

---

## Spis treści

|   |    |
|---|----|
| <b>Wstęp</b>  | 9  |
| <b>CZĘŚĆ I</b>  |    |
| <b>UWARUNKOWANIA ANALIZY STRATEGICZNEJ</b>                            | 15 |
| <b>Rozdział 1</b>   |    |
| <b>Kontekst interdyscyplinarny analizy strategicznej</b>              | 17 |
| 1.1. Istota analizy strategicznej                                     | 17 |
| 1.2. Analiza strategiczna w zarządzaniu                               | 20 |
| 1.3. Analiza strategiczna w bezpieczeństwie i w obronności            | 27 |
| <b>Rozdział 2</b>   |    |
| <b>Najważniejsze determinanty analizy strategicznej</b>               | 36 |
| 2.1. Rola informacji w analizie strategicznej                         | 36 |
| 2.2. Odbiorcy i cel analizy strategicznej                             | 45 |
| 2.3. Podejścia do realizacji analizy strategicznej                    | 49 |
| 2.4. Poziomy prowadzenia analizy strategicznej                        | 51 |
| 2.4.1. Poziomy analizy strategicznej w zarządzaniu strategicznym      | 52 |
| 2.4.2. Poziomy analizy strategicznej w bezpieczeństwie                | 54 |
| <b>Rozdział 3</b>   |    |
| <b>Istota procesu analizy strategicznej</b>                           | 59 |
| 3.1. Rola analizy strategicznej w procesie zarządzania strategicznego | 59 |
| 3.2. Koncepcja procesu realizacji analizy strategicznej               | 63 |
| 3.2.1. Założenia badawcze   | 64 |

|   |  |            |
|---|--|------------|
| 3.2.2.  | Ogólna struktura procesu analizy strategicznej w zarządzaniu     | 67         |
| 3.2.3.  | Ogólna struktura procesu analizy strategicznej w bezpieczeństwie | 69         |
| 3.3.  | Sposoby realizacji procesu analizy strategicznej                 | 71         |
| 3.3.1.  | Analiza o odwróconej kolejności                                  | 72         |
| 3.3.2.  | Analiza równoległa i szeregową                                   | 73         |
| <b>CZĘŚĆ II</b>   |  |            |
| <b>PROCES ANALIZY STRATEGICZNEJ</b>                             |  | <b>77</b>  |
| <b>Rozdział 4</b>   |  |            |
| <b>Analiza ogólna (analiza makrootoczenia)</b>                  |  | <b>79</b>  |
| 4.1.  | Cechy analizy ogólnej  | 79         |
| 4.2.  | Strukturyzacja otoczenia ogólnego                                | 84         |
| 4.3.  | Wyszczególnianie   | 87         |
| 4.4.  | Wycenianie   | 93         |
| 4.5.  | Agregacja wycen  | 108        |
| 4.6.  | Wnioskowanie   | 115        |
| 4.7.  | Analiza synergiczna  | 120        |
| 4.8.  | Analiza ETOP makrootoczenia                                      | 121        |
| 4.9.  | Podsumowanie analizy ogólnej                                     | 123        |
| <b>Rozdział 5</b>   |  |            |
| <b>Analiza szczegółowa (analiza otoczenia celowego)</b>         |  | <b>125</b> |
| 5.1.  | Cechy analizy szczegółowej                                       | 125        |
| 5.2.  | Wyszczególnianie   | 130        |
| 5.3.  | Strukturyzacja otoczenia celowego                                | 134        |
| 5.4.  | Strukturyzacja domeny  | 143        |
| 5.4.1.  | Analiza pola wpływów   | 143        |
| 5.4.2.  | Analiza udziału w sektorze                                       | 146        |
| 5.5.  | Wyodrębnianie grup strategicznych                                | 147        |
| 5.6.  | Wybór podmiotów porównania                                       | 151        |
| 5.7.  | Określenie zjawisk charakterystycznych dla sektora (domeny)      | 153        |
| 5.7.1.  | Krzywa doświadczenia   | 153        |
| 5.7.2.  | Badanie cyklu życia  | 155        |
| 5.7.3.  | Analiza luki strategicznej                                       | 159        |
| 5.7.4.  | Profil sektora   | 161        |
| 5.8.  | Punktowa Analiza Atrakcyjności Sektora                           | 163        |
| 5.9.  | Analiza ETOP sektora   | 165        |
| 5.10.   | Podsumowanie analizy szczegółowej                                | 166        |
| <b>Rozdział 6</b>   |  |            |
| <b>Analiza potencjału strategicznego organizacji (podmiotu)</b> |  | <b>168</b> |
| 6.1.  | Cechy analizy potencjału strategicznego                          | 168        |
| 6.2.  | Analiza podsystemów  | 170        |

|  |     |
|--|-----|
| 6.3. Analiza funkcjonalna                            | 178 |
| 6.4. Analiza funkcji i procesów w organizacji        | 183 |
| 6.5. Metody portfelowe                               | 191 |
| 6.6. Analiza Kluczowych Czynników Sukcesu            | 199 |
| 6.7. Analiza mocnych i słabych stron                 | 203 |
| 6.8. Podsumowanie analizy potencjału strategicznego  | 204 |
| <b>Rozdział 7</b>                                    |     |
| <b>Analiza podsumowująca (zintegrowana)</b>          | 206 |
| 7.1. Analiza SWOT                                    | 206 |
| 7.1.1. Wyodrębnienie czynników                       | 207 |
| 7.1.2. Wycena ważona czynników                       | 208 |
| 7.1.3. Porównanie czynników                          | 209 |
| 7.1.4. Agregacja rezultatów porównania czynników     | 215 |
| 7.1.5. Wskazanie strategii rekomendowanej i jej opis | 216 |
| 7.2. Analiza SPACE                                   | 220 |
| 7.3. Podsumowanie analizy zintegrowanej SWOT i SPACE | 224 |
| <b>Zakończenie</b>                                   | 226 |
| <b>Bibliografia</b>                                  | 230 |
| <b>Spis rysunków</b>                                 | 240 |
| <b>Spis tabel</b>                                    | 243 |