

# Obsah

Předmluva .....	IX
Seznam obrázků .....	XV
Seznam tabulek .....	XVII
<b>1. Úvod do problematiky</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Business plány a jejich role v podnikání</b> .....	<b>3</b>
2.1 Druhy business plánů dle aktivit organizace .....	3
2.2 Druhy business plánů dle životního cyklu výrobků/služeb .....	5
2.3 Druhy business plánů podle účelu zpracování/využití .....	8
<b>3. Business plán v kontextu strategického řízení firmy</b>	
– model business plánu preferovaný autory této publikace .....	10
3.1 Systém strategického řízení – nezbytný předpoklad úspěšné tvorby a realizace business plánu .....	11
3.1.1 Strategické řízení .....	11
3.1.2 Poslání (mise) firmy, firemní principy a elementární hodnoty .....	14
3.1.3 Strategie .....	16
3.1.4 Strategická obchodní jednotka .....	18
3.2 Model strategického řízení diskutovaný v této publikaci .....	22
3.2.1 Hierarchie firemních strategií .....	24
3.2.2 Korporátní strategie .....	27
3.2.3 Jádro business plánu – business strategie .....	30
3.2.4 Horizontální strategie .....	32
3.2.5 Funkční strategie .....	33
Shrnutí .....	39
<b>4. Jak při zpracování business plánu postupovat</b> .....	<b>42</b>
4.1 Krok 1 – Strategická analýza zaměřená na jádro business plánu, tj. business strategií .....	42
4.1.1 Pořadí dílčích analýz při formulaci business strategie .....	44

4.1.2	Časový horizont zpracování externích analýz .....	45
4.1.3	Relevantnost analýz .....	45
4.1.4	Analýza nadřazené strategie, identifikace strategie .....	46
4.1.5	SLEPT analýza pro formulaci business strategie .....	54
4.1.5.1	Sociální/společenské faktory .....	58
4.1.5.2	Právní faktory .....	61
4.1.5.3	Ekonomické faktory .....	63
4.1.5.4	Politické faktory .....	67
4.1.5.5	Technologické faktory .....	68
4.1.6	Metoda MAP zpracování SLEPT analýzy .....	70
4.1.7	Porterova analýza odvětví zpracovaná pro formulaci business strategie .....	75
4.1.8	Analýza nejvýznamnějších konkrétních zákazníků při zpracování business strategie .....	83
4.1.9	Analýza nejvýznamnějších konkrétních konkurentů při zpracování business strategie .....	84
4.1.9.1	Analýza konkurentů, kteří jsou pro firmu/SBU konku- renty jak na trzích zboží a služeb, tak na trhu práce .....	86
4.1.9.2	Analýza konkurentů, kteří jsou pro firmu/SBU konku- renty jen na trhu práce .....	88
4.1.9.3	Porovnání/benchmarking s konkurenty .....	89
4.1.10	Analýza nejvýznamnějších konkrétních dodavatelů při zpracování business strategie .....	89
4.1.11	Analýza/prognóza vývoje trhu .....	90
4.1.11.1	Prognóza a predikce .....	91
4.1.11.2	Prognózování vývoje trhu .....	92
4.1.11.3	Význam poznání rovnováhy trhu pro strategická rozhodování .....	95
4.1.11.4	Jak lze využít znalosti působení necenových faktorů při analýze a prognózování vývoje trhu .....	99
4.1.11.5	Závěrem k prognóze/analýze vývoje trhu .....	102
4.1.12	Analýza očekávání důležitých stakeholders, zpracovaná pro business strategii .....	102
4.1.13	Interní analýza pro business strategii .....	104
4.1.13.1	Interní analýza firemních faktorů zpracovávaná pro business strategii .....	110
4.1.13.2	Interní analýza ve struktuře „7P“ .....	118
4.1.13.3	Analýza hodnototvorných řetězců – Value Chain analýza .....	120
4.1.13.4	Analýza vnitřního prostředí firmy metodou „7S analýza“ .....	122
4.1.13.5	Analýza vztahu strategie, organizace a firemní kultury ...	124

4.1.14	Portfolio analýzy uplatnitelné při řešení business strategie. . . . .	125
4.1.14.1	BCG matice. . . . .	125
4.1.14.2	Matice atraktivity oboru a pozice podniku. . . . .	128
4.1.14.3	Matice přežití . . . . .	132
4.1.14.4	Analýza životního cyklu výrobku/trhu . . . . .	133
4.1.15	SWOT analýza . . . . .	135
4.1.16	Výzkum při analýze zaměřené na business strategii . . . . .	139
4.2	Krok 2 – Návrh business strategie. . . . .	142
4.2.1	Struktura a formulace návrhu business strategie . . . . .	142
4.2.2	Posouzení kvality a zdůvodnění návrhu business strategie . . . . .	147
4.2.3	Business strategie zpracovaná ve variantách (strategické scénáře). . . . .	148
4.3	Krok 3 – Formulace doprovodných plánů. . . . .	150
4.3.1	Finanční plán . . . . .	152
4.3.2	Marketingový a obchodní plán . . . . .	153
4.3.3	Organizační a personální plán . . . . .	155
4.3.4	Plán výroby, nákupu a distribuce. . . . .	156
4.3.5	Plán zabezpečení IS/IT. . . . .	158
4.4	Krok 4 – předpoklady pro realizaci business plánu a strategické řízení firmy. . . . .	161
	Shrnutí . . . . .	166
<b>5.</b>	<b>Příklady a případové studie . . . . .</b>	<b>168</b>
5.1	Vzorová struktura práce zaměřené na business plán, zpracovaný dle modelu B.I.B.S. . . . .	168
5.2	Zjednodušená varianta business plánu (například pro rozjezd podnikání v malém rozsahu). . . . .	171
5.3	Business plán založený na „dobré víře“ (zpracovaný bez analýz) . . . . .	177
5.4	Business plán pro banku/investora . . . . .	184
5.5	Nejsou u nás podnikatelé ohroženým druhem? . . . . .	188
5.6	Demonstrace zpracování doprovodných plánů pomocí standardního software MS PROJECT . . . . .	191
	<b>Závěr . . . . .</b>	<b>197</b>
	<b>Slovníček pojmů . . . . .</b>	<b>201</b>
	<b>Literatura . . . . .</b>	<b>207</b>
	<b>Rejstřík . . . . .</b>	<b>209</b>