
OBSAH

Předmluva	5
1. Základní pracovní pojmy	8
1.1. Prognóza jako součást perspektivního řízení podniku	8
1.2. Vymezení pojmu prognóza	10
1.3. Úvodní prognóza podniku	13
1.4. Plán a prognóza	15
1.5. Hlavní etapy prognostické a koncepční činnosti ve vztahu k plánu	17
2. Naše ekonomika a integrace	20
2.1. Některé charakteristické rysy naší výroby	20
2.2. Výrobky s možností dostatečné sériovosti i odbytu v ČSSR	22
2.3. Výrobky malosériové a kusové	23
2.4. Výrobky s možností velkosériovosti na základě socialistické integrace	24
2.5. Výrobky ztrátové i v budoucnu	24

3.	Zásadní otázky a hlavní alternativy výrobkové a oborové prognózy	26
3.1.	Zásadní otázky prognózy	27
3.1.1.	<i>Bude prognózovaných výrobků zapotřebí?</i>	28
3.1.2.	<i>Předvídání obměny dnešních výrobků</i>	28
3.1.3.	<i>Technická úroveň výrobků</i>	29
3.1.4.	<i>Efektivnost výrobků</i>	30 ^m
3.2.	Hlavní alternativy úvodní prognózy	31
3.2.1.	<i>První alternativa — setrvačného vývoje</i>	33
3.2.2.	<i>Druhá alternativa — běžných inovací</i>	34
3.2.3.	<i>Třetí alternativa — převratných inovací</i>	36 ^m
3.2.4.	<i>Čtvrtá alternativa — dohoda o odbytu s partnery v RVHP</i>	38
3.2.5.	<i>Pátá alternativa — specializace v rámci oboru</i>	38
3.2.6.	<i>Šestá alternativa — částečná výrobní spolupráce</i>	40
3.2.7.	<i>Sedmá alternativa — úplná výrobní spolupráce</i>	41
3.2.8.	<i>Osmá alternativa — spolupráce jen se SSSR</i>	43
3.2.9.	<i>Devátá alternativa — integrace výroby a odbytu</i>	44
3.3.	Závěr	45
4.	Organizační základna	
4.1.	Nutnost nepřetržité prognostické činnosti	47
4.2.	Organizace prognostické činnosti v podniku	48
4.3.	Profil prognostických pracovníků	51
5.	Datová základna	53
5.1.	Dvojí druh informací	53
5.2.	Jednotný informační systém	54
5.3.	Dnešní stav podnikových informací	55
5.4.	Druhy informací, jejich zdroje a spolehlivost	55
5.5.	Prognostické informace potřebné ke zpracování úvodní prognózy podniku	58

6.	Zahájení práce na úvodní prognóze podniku	61
6.1.	Základní pravidla pro sestavení úvodní prognózy	61
6.2.	Analýza dosavadního vývoje jako první krok průzkumného přístupu	65
7.	Metody heuristické analýzy	67
7.1.	Heuristika a intuice	67
7.2.	Orientační diskuse	68
7.3.	Tematická diskuse	69
7.4.	Námětová diskuse (brainstorming)	70
7.4.1.	<i>Složení panelu</i>	71
7.4.2.	<i>Hlavní pravidla</i>	72
7.4.3.	<i>Prostředí</i>	74
7.4.4.	<i>Příprava a postup při diskusi</i>	75
7.4.5.	<i>Záznam a vyhodnocení</i>	79
7.5.	Delfská anketa	87
7.5.1.	<i>Výběr expertů</i>	89
7.5.2.	<i>Dotazníky</i>	91
7.6.	Srovnání delfské ankety a námětové diskuse	103
8.	Extrapoláční metody	105
8.1.	Prostá extrapolace	106
8.2.	Extrapolace metodou vedoucího trendu TM	109
8.3.	Obalová extrapolace [~]	110
8.4.	Předpoklady a úskalí extrapolace	116
8.5.	Čas kalendářní a čas ekonomický	118
8.6.	Konstrukce stupnice ekonomického času pro extrapolace	124
8.7.	Konstrukce prognostického vějíře	131
8.7.1.	<i>Výklad problematiky</i>	131
8.7.2.	<i>Konstrukce dolní křivky prognostického vějíře</i>	133
8.7.3.	<i>Konstrukce horní křivky prognostického vějíře</i>	134

8.7.4.	<i>Konstrukce horní i dolní křivky prognostického vějíře</i>	135
8.7.5.	<i>Závěrečné zobecnění</i>	137
8.8.	Určení doby morálního opotřebení	138
8.9.	Extrapolace doby obměny výrobku	138
8.10.	Obalová extrapolace podle ekonomického času	141
9.	Cílový přístup	146
9.1.	Stanovení saturačního pásma	147
9.2.	Zúžení rozptylu saturačního pásma	152
9.3.	Druhy saturačních křivek	156
9.4.	Interpolace ekonomickou „S“-křivkou	158
9.5.	Konstrukce asymetrické „S“-křivky metodou ekonomického času	165
9.5.1.	<i>Konstrukce levostrmé saturační křivky</i>	165
9.5.2.	<i>Konstrukce pravostrmé saturační křivky</i>	166
9.6.	Interpolace zkusmo	167
9.7.	Doplňující metoda: strom (pyramida) a matice významnosti	168
9.8.	Závěr o cílovém přístupu	173
10.	Prognóza atraktivity	174
10.1.	Předmět, cíl a nástin postupu	174
10.2.	Otevřené řízené rozhovory	178
10.3.	Stabilizační testy	181
10.4.	Dopisy odešlým zaměstnancům	183
10.5.	Záznamové listy o důvodech odchodu zaměstnanců	188
10.6.	Test atraktivity pro učně	191
10.7.	Test atraktivity pro dospělé zaměstnance	200
10.8.	Prognóza fluktuace	213
10.9.	Vyhodnocení a koncepce závěrů	213
10.10.	Podnik a jeho okolí	216
10.11.	Sestavení prognózy atraktivity	217

11.	Úvodní prognóza podniku jako celku s náčrtem možných koncepcí a jejich strategií	219
11.1.	Postup zpracování konečného textu	219
11.2.	Konečná formulace alternativ	220
11.3.	Nástin možných koncepcí	221
11.4.	Scénář strategických rozhodnutí	222
11.5.	Příklad základních alternativ jako východiska možných koncepcí	224
11.6.	Příklad scénáře strategických a zásadních rozhodnutí	226
Literatura		231

INSTITUT PRŮMYŠLOVÉHO DESIGNU

knihovna

PRAHA 1, Na poříčí 24