

# Obsah

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. Úvod do problematiky .....</b>                                     | <b>7</b>   |
| <b>2. Cíle a metodika výzkumu .....</b>                                  | <b>10</b>  |
| 2.1 Cíle výzkumu .....   | 10         |
| 2.2 Metodika výzkumu.....  | 10         |
| 2.2.1 Základní soubor.....   | 10         |
| 2.2.2 Výzkumný vzorek .....  | 12         |
| 2.2.3 Metodika dotazníkového šetření .....                               | 12         |
| 2.3 Specifická metodika dle kapitol .....                                | 13         |
| 2.3.1 Proces marketing .....   | 13         |
| 2.3.2 Proces řízení lidských zdrojů .....                                | 14         |
| 2.3.3 Proces finanční řízení .....                                       | 14         |
| 2.3.4 Proces výroba .....  | 14         |
| 2.3.5 Procesní řízení v MSP .....  | 15         |
| 2.3.6 Případové studie .....   | 16         |
| 2.3.7 Metodika uplatnění procesního řízení v MSP .....                   | 16         |
| <b>3. Řízení v malých a středních podnicích .....</b>                    | <b>19</b>  |
| 3.1 Strategické řízení a plánování .....                                 | 19         |
| 3.2 Úroveň klíčových procesů (ukazatelé výkonnosti) .....                | 34         |
| 3.3 Uplatňování dalších principů procesního řízení .....                 | 45         |
| 3.3.1 Procesní mapy .....  | 45         |
| 3.3.2 Certifikace ISO.....   | 51         |
| 3.3.3 Outsourcing .....  | 55         |
| 3.3.4 Dodavatelské řetězce.....  | 60         |
| 3.3.5 Druh výroby .....  | 65         |
| 3.4 Shrnutí.....   | 69         |
| <b>4. Klíčové procesy .....</b>  | <b>72</b>  |
| 4.1 Proces marketing a obchod .....                                      | 72         |
| 4.1.1 Vymezení procesu marketing a obchod .....                          | 72         |
| 4.1.2 Stanovení vybraných ukazatelů.....                                 | 73         |
| 4.1.3 Sledování a třídění ukazatelů dle velikosti firem. ....            | 76         |
| 4.1.4 Sledování a třídění ukazatelů dle oboru podnikání.....             | 81         |
| 4.2 Proces řízení lidských zdrojů .....                                  | 88         |
| 4.2.1 Vymezení procesu řízení lidských zdrojů .....                      | 88         |
| 4.2.2 Stanovení vybraných ukazatelů dle počtu zaměstnanců.....           | 91         |
| 4.2.3 Prioritní oblasti procesu řízení lidských zdrojů.....              | 95         |
| 4.2.4 Souhrn výsledků dle oboru podnikání .....                          | 100        |
| 4.3 Vymezení procesu finanční řízení .....                               | 102        |
| 4.3.1 Stanovení vybraných ukazatelů procesu finanční řízení .....        | 103        |
| 4.3.2 Sledování a třídění ukazatelů dle velikosti firem .....            | 107        |
| 4.3.3 Sledování a třídění ukazatelů dle oboru podnikání.....             | 111        |
| 4.3.4 Vliv úrovně a způsobu finančního řízení na celkovou úspěšnost..... | 114        |
| 4.4 Proces výroba .....  | 119        |
| 4.4.1 Výrobní procesy .....  | 119        |
| 4.4.2 Stanovení vybraných ukazatelů v rámci výrobních procesů .....      | 122        |
| 4.5 Shrnutí.....   | 127        |
| <b>5. Procesní řízení v MSP .....</b>                                    | <b>128</b> |
| 5.1 Míra zavedení principů procesního řízení (MPP) .....                 | 130        |
| 5.2 Další charakteristiky procesního řízení .....                        | 145        |
| <b>6. Případové studie .....</b>   | <b>162</b> |
| 6.1 Případová studie A .....   | 162        |
| 6.2 Případová studie B .....   | 165        |



|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 6.3       | Případová studie C .....  | 168        |
| 6.4       | Případová studie D .....  | 170        |
| 6.5       | Případová studie E.....   | 172        |
| 6.6       | Případová studie F .....  | 175        |
| 6.7       | Shrnutí .....   | 177        |
| <b>7.</b> | <b>Metodika uplatnění procesního řízení v MSP .....</b>         | <b>178</b> |
| 7.1       | Procesní řízení a úspěšnost MSP .....                           | 179        |
| 7.2       | Charakteristika procesně řízených MSP.....                      | 180        |
| 7.3       | Doporučení pro zavádění procesního řízení v MSP (metodika)..... | 184        |
| <b>8.</b> | <b>Závěr .....</b>  | <b>186</b> |
| <b>9.</b> | <b>Literatura .....</b>   | <b>189</b> |