

OBSAH

1. Metodologie zkoumání průmyslových podnikatelských systémů (PPS)	8
1.1 Systémový přístup	8
1.1.1 Klasifikace systémů	11
1.1.2 Modelování systémů	14
1.2 Termodynamika – základní nauka o reálných systémech	15
1.2.1 Co je to termodynamika?	16
1.2.2 Základy termodynamiky	16
1.2.2.1 Definice termodynamických veličin	18
1.2.2.2 Základní termodynamické zákony	18
1.2.3 Druhý zákon termodynamický a biologické systémy	22
1.2.3.1 Rovnovážné a stacionární stavy	23
1.2.3.2 Fluktuace termodynamických veličin	27
1.2.3.3 Rovnice bilance entropie	28
1.2.4 Nevratnost procesu a stabilita stavu	29
1.2.4.1 Důsledky II. ZT pro vývoj materiálních systémů	32
1.3 PPS jako ekonomický organizmus	34
1.4 Paradigma teorie PPS	36
1.5 Informace pro teorii PPS	37
2. Změna uspořádanosti PPS	39
2.1 Invence jako změna ve struktuře vědění	41
2.2 Měření změny	42
2.3 Konkrétní podoba invencí	44
2.4 Zdroje invencí	46
2.4.1 Výzkum a vývoj	46
2.4.2 Licence	47
2.5 Rozhodování o změně uspořádanosti PPS	48
2.5.1 Rozhodování o cílech	48
2.5.2 Tvorba námětů rozvojových úkolů a akcí	51
2.5.3 Hodnocení rozvojových úkolů a akcí	52
2.5.4 Výběr rozvojových úkolů a akcí	53
2.6 Přístupy k řízení změny uspořádanosti PPS	54

2.6.1	<i>Procesní horizontální struktury</i>	57
2.6.2	<i>Změna funkčně řízeného podniku na podnik procesní</i>	58
2.6.2.1	Charakteristika funkčního a procesního způsobu řízení	58
2.6.2.1.1	Funkční (operační) management	58
2.6.2.1.2	Procesní management	58
2.6.2.1.3	Porovnání funkčního a procesního řízení	59
2.6.2.2	Přechod podniku z funkčního na procesní řízení – metodologie	60
2.6.2.2.1	Procesní řízení a procesy podniku	60
2.6.2.2.2	Transformační týmy a vlastníci procesů	62
2.6.2.2.3	Trénování práce s procesy	63
2.6.2.2.4	Příprava metriky, ukazatelů	63
2.6.2.2.5	Detailní seznámení pracovníků se změnou	64
2.6.2.2.6	Výběr pracovníků, kteří budou schopni pracovat v procesním řízení	65
2.6.2.2.7	Oba systémy pracují souběžně	66
2.6.2.2.8	Formální změna organizační struktury	67
2.6.3	<i>Proč postupný přechod</i>	68
2.6.3.1	Lidský faktor	68
3.	Strategie rozvoje PPS	70
3.1	Pojetí a obsah strategického řízení	70
3.1.1	<i>Druhy strategického řízení</i>	71
3.1.2	<i>Strategické řízení a strategie</i>	71
3.1.3	<i>Klasifikace prostředí</i>	72
3.1.4	<i>Typologie strategií</i>	73
3.1.5	<i>Strategie efektivnosti jako dominanta strategického řízení</i>	73
3.1.6	<i>Oblasti a úrovně strategie</i>	75
3.1.7	<i>Rozvojové strategie</i>	76
3.2	Strategický plánovací cyklus	76
3.3	Definice poslání a cílů	77
3.4	Analýza prostředí	78
3.4.1	<i>Analýza vnějšího prostředí</i>	80

3.4.1.1	Klíčové makroekonomické faktory	82
3.4.1.1.1	Metoda tvorby scénářů	85
3.4.2	<i>Identifikace průmyslového odvětví</i>	90
3.4.2.1	Jak definovat trh	90
3.4.2.2	Šest otázek segmentace	91
3.4.3	<i>Analýza průmyslových odvětví</i>	92
3.4.3.1	Interní rivalita mezi konkurujícími si firmami	93
3.4.3.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	95
3.4.3.3	Substituční výrobky a služby	98
3.4.3.4	Vyjednávací síla zákazníka	100
3.4.3.5	Vyjednávací síla dodavatelů	101
3.4.3.6	Klíčové otázky vznikající použitím analýzy pěti sil	103
3.4.4	<i>Atraktivnost trhu</i>	104
3.4.5	<i>Analýza kritických faktorů úspěchu</i>	105
3.4.5.1	Pochopení potřeb a přání zákazníka	106
3.4.5.2	Srovnávací analýza s konkurencí	107
3.4.5.3	Příklad analýzy klíčových faktorů úspěchu	109
3.4.5.4	Analýza našeho konkurenčního postavení	110
3.4.5.4.1	Formulování strategie	111
3.4.5.4.1.1	Od analýzy k akci	111
3.4.6	<i>Porozumění konkurenci</i>	111
3.4.6.1	Hodnocení příležitostí a hrozeb	112
3.4.6.2	Hodnocení silných a slabých stránek	114
3.4.6.2.1	Konfrontační (kauzální) analýza silných a slabých stránek	116
3.4.6.3	Význam informací	117
3.5	<i>Studie proveditelnosti (feasibility study)</i>	118
3.5.1	<i>Studie proveditelnosti</i>	118
3.5.1.1	Analýza trhu a marketingová strategie	120
3.5.1.2	Velikost výrobní jednotky	120
3.5.1.3	Technologie, materiálové vstupy a energie	123
3.5.1.4	Umístění výrobní jednotky	125
3.5.1.5	Lidské zdroje	127

3.5.1.6	Organizace a řízení.....	128
3.5.1.7	Finanční analýza a hodnocení projektu.....	130
3.5.1.8	Analýza rizik	130
3.5.1.9	Analýza citlivosti	133
3.5.1.10	Studie pravděpodobnosti	134
3.5.1.11	Plán realizace	134
4.	Projektové řízení v PPS	135
4.1	Úvod	135
4.2	Úvod do projektového řízení	136
4.2.1	<i>Projekt</i>	136
4.2.1.1	Členění projektů	139
4.2.1.2	Průběh projektu	141
4.2.1.2.1	Varianty členění projektu	142
4.2.2	<i>Projektové řízení</i>	145
4.2.2.1	Definice projektového řízení	145
4.2.2.1.1	Implementace projektového řízení	146
4.2.2.1.2	Systémový přístup a integrace	149
4.2.2.2	Historie projektového řízení	149
4.2.3	<i>Projektové řízení v současnosti</i>	151
4.3	Lidský faktor v projektovém řízení	152
4.3.1	<i>Odpovědnost za projekty</i>	162
4.3.2	<i>Doporučení pro týmovou práci</i>	162
4.3.3	<i>Stimulace členů projektového týmu</i>	164
4.3.4	<i>Řízení lidské dimenze</i>	164
4.3.4.1	Organizace projektových úkolů	168
4.4	Organizace projektu	168
4.4.1	<i>Zadávací fáze projektu</i>	170
4.4.1.1	Zahájení projektu	170
4.4.1.1.1	Řízení nositelů oprávněného zájmu	172
4.4.1.1.2	SPIN	177
4.4.1.1.3	Vztahový rámec	178
4.4.1.1.4	Procurement, smluvní vztahy	185

4.4.2	Plánovací fáze projektu	186
4.4.2.1	Pružnost v plánování	186
4.4.2.2	Definování a strukturalizace prací	190
4.4.2.3	Obsah a předmět projektového plánu	192
4.4.2.4	Techniky plánování a měření projektu	193
4.4.2.4.1	Nástroje časového plánování	194
4.4.2.4.2	Software	205
4.4.2.4.3	Plánování nákladů a financování	206
4.4.2.4.4	Zdroje	209
4.4.3	Realizační fáze projektu	211
4.4.3.1	Konfigurace a změny	211
4.4.3.2	Příležitosti a rizika	211
4.4.3.2.1	Definování rizika	213
4.4.3.2.2	Plánování rizika	216
4.4.3.2.3	Řízení rizika	217
4.4.3.2.4	Minimalizace rizika	218
4.4.3.2.5	Management rizika	219
4.4.3.2.6	Modelování a vyhodnocení rizika	219
4.4.3.3	Rezervy	221
4.5	Nástroje ke sledování průběhu projektu	223
4.6	Ukončení projektu	226
4.7	Jakost projektu	228
4.7.1	ISO 10 006	229
4.7.1.1	Znaky projektu podle ISO 10 006	230
4.7.2	Management jakosti v rámci projektu	235
4.7.2.1	Plánování jakosti projektu	236
4.8	Celkové hodnocení projektu: smyčka úspěchu	240
4.9	Projektově orientovaná společnost	243
4.10	Bezpečnost, ochrana zdraví a životního prostředí	248
	Literatura	249