

OBSAH

ÚVODEM	4
1. VNĚJŠÍ A VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ	5
1.1 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	5
1.2 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ VERSUS VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	5
1.3 POTŘEBA STRATEGIE	5
2. HLAVNÍ FAKTORY A MODEL Y ÚSPĚŠNOSTI ŘÍZENÍ STRATEGICKÝCH ZMĚN	7
2.1 HLAVNÍ FAKTORY A MODEL Y	7
2.2 DYNAMIKA A ŘÍZENÍ STRATEGICKÉ ZMĚNY	12
2.3 ÚČASTNÍCI STRATEGICKÉ ZMĚNY	14
3. MODEL OVÁ A POČÍTAČOVÁ PODPORA STRATEGICKÝCH ROZHODOVACÍCH PROCESŮ	16
3.1 ÚČEL A MOŽNOSTI	16
3.2 VÝVOJ PŘÍSTUPŮ K STRATEGICKÉMU ŘÍZENÍ	17
3.3 SYSTĚMOVÝ PŘÍSTUP K MODELOVÁNÍ SYSTĚMŮ	18
3.4 MODELOVÁNÍ, MODEL Y A SIMULACE SYSTĚMOVÉ DYNAMIKY	27
4. SYSTĚM PODNIKATELSKÝCH MODELŮ EMA.PM	35
4.1 HLAVNÍ ČÁSTI SYSTĚMU PODNIKATELSKÝCH MODELŮ EMA.PM	36
4.2 PODPŮRNÉ MODUL Y SYSTĚMU PODNIKATELSKÝCH MODELŮ	41
5. ZABEZPEČENÍ TVORBY A APLIKACÍ SYSTĚMU EMA.PM	44
5.1 ORGANIZAČNÍ A PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ	44
5.2 SW A HW ZABEZPEČENÍ	45
5.3 INFORMAČNÍ PODPORA	45
5.4 DALŠÍ ROZVOJ SYSTĚMU EMA.PM	47
6. DALŠÍ ZNÁMÉ MODEL Y A SW PRODUKTY	49
7. SHRNU TÍ HLAVNÍCH PRINCIPŮ PODNIKATELSKÉHO MODELOVÁNÍ	50
8. PŘÍPADOVÁ STUDIE	51
8.1 OBJEKT, PŘEDMĚT, ÚČEL A CÍLE MODELOVÁNÍ	51
8.2 DEFINOVÁNÍ SYSTĚMU NA OBJEKTU	51
8.3 ZOBRAZENÍ SYSTĚMU GRAFEM	51
8.4 VOLBA METODY MODELOVÁNÍ A JEHO SW ZABEZPEČENÍ	53
8.5 TVORBA, TESTOVÁNÍ A VÝPOČET MODELŮ SYSTĚMU EMA.PM	53
8.6 INTERPRETACE A ANALÝZA VÝSLEDKŮ	54
ZÁVĚR	55
LITERATURA	56
POUŽITÉ ZKRATKY A SYMBOL Y	57
SEZNAM OBRÁZKŮ	57
SEZNAM TABULEK	58
SEZNAM PŘÍLOH	58
PŘÍLOHY	59

OBSAH

1. CO JE VÝROBKOVĚ-NÁKLADOVÝ MODEL (VNM).....	62
2. PRÁCE S VÝROBKOVĚ-NÁKLADOVÝM MODELEM.....	63
2.1 PŘEPOČET MODELU.....	64
2.2 PŘEPOČET STRÁNKY.....	64
2.3 ZADÁVÁNÍ VSTUPŮ.....	64
2.3.1 - TABL. 1 - Základní data o modelu.....	65
2.3.2 - TABL. 2 - Procesy, výrobky a technické koeficienty.....	65
2.3.3 - TABL. 3 - Prodeje, vnitřní předávky, ceny a kapacity.....	65
2.3.4 - TABL. 4 - Definování variabilních vstupů a měrných spotřeb.....	66
2.3.5 - TABL. 5 - Definování položek a hodnot fixních nákladů.....	67
2.3.6 - SW omezení.....	67
2.4 - ZOBRAZENÍ VÝSTUPŮ.....	68
2.5 - ZOBRAZENÍ A EDITACE GRAFŮ.....	68
2.6 - VÝPOČET BODU ZVRATU.....	69
2.7 - ZADÁVÁNÍ PARAMETRŮ PRO TISK A TISK TABULEK.....	69
2.8 - VYNULOVÁNÍ VSTUPNÍCH DAT.....	70
2.9 - ULOŽENÍ VN MODELU.....	70
2.10 - UKONČENÍ PRÁCE S MODELEM.....	70
3. SW A HW POŽADAVKY.....	70

OBSAH

1. CO JE VÝROBNÍ MODEL (VM)	73
2. PRÁCE S VÝROBNÍM MODELEM	74
2.1 PŘEPOČET MODELU	75
2.2 PŘEPOČET STRÁNKY	76
2.3 ZADÁVÁNÍ VSTUPŮ	76
2.3.1 TABI. 1 - Základní data o modelu	77
2.3.2 TABI. 2 - TABI. 14	77
2.3.3 SW omezení	77
2.4 ZOBRAZENÍ VÝSTUPŮ	78
2.5 ZOBRAZENÍ A EDITACE GRAFŮ	79
2.6 VÝPOČET BODU ZVRATU	80
2.7 ZADÁVÁNÍ PARAMETRŮ PRO TISK A TISK TABULEK	81
2.8 VYNULOVÁNÍ VSTUPNÍCH DAT	82
2.9 ULOŽENÍ VÝROBNÍHO MODELU	82
2.10 UKONČENÍ PRÁCE S MODELEM	82
3. SW A HW POŽADAVKY	82

OBSAH

1. CO JE FINANČNÍ MODEL (FM).....	86
2. PRÁCE S FINANČNÍM MODELEM	87
2.1 PŘEPOČET MODELU.....	88
2.2 PŘEPOČET STRÁNKY	88
2.3 ZADÁVÁNÍ VSTUPŮ.....	88
2.4 ZOBRAZENÍ VÝSTUPŮ.....	89
2.5 ZOBRAZENÍ A EDITACE GRAFŮ	91
2.6 ANALÝZA CITLIVOSTI.....	92
2.7 VÝPOČET BODU ZVRATU	92
2.8 ZADÁVÁNÍ PARAMETRŮ PRO TISK A TISK TABULEK	92
2.9 VYNULOVÁNÍ VSTUPNÍCH DAT	93
2.10 ULOŽENÍ FINANČNÍHO MODELU.....	93
2.11 UKONČENÍ PRÁCE S MODELEM	93
3. SW A HW POŽADAVKY	93
4. POPIS MODELU	94
4.1 VSTUPY.....	94
4.1.1 TABL. 1 - Základní data o modelu	94
4.1.2 TABL. 2 - Rozvaha výchozího roku	94
4.1.3 TABL. 3 - Výkaz zisku a ztrát.....	95
4.1.4 TABL. 4 - Nové investice	95
4.1.5 TABL. 5 - Provozní náklady a výnosy	96
4.1.6 TABL. 6 - Distribuční normy a doplňující údaje pro výkaz zisku a ztrát	96
4.1.7 TABL. 7 - Data pro výpočet pracovního kapitálu.....	97
4.1.8 TABL. 8 - Úvěry, splátky úvěrů	98
4.1.9 TABL. 9 - Úrokové sazby.....	98
4.1.10 TABL. 10 - Doba odepisování HIM a NIM.....	99
4.1.11 TABL. 11 - Vyřazování investičního majetku.....	99
4.1.12 TABL. 12 - Vlastní jmění, rozdělení zisku.....	100
4.1.13 TABL. 13 - Doplňující ukazatele pro formuláře požadované bankami.....	100
4.1.14 TABL. 14 - Inflace	100
4.1.15 TABL. 15 - Korekční faktory.....	101
4.2 VÝSTUPY	102
4.2.1 TABO. 1 - Nové investice.....	102
4.2.2 TABO. 2 - Výnosy, náklady, HV provozní.....	102
4.2.3 TABO. 3 - Pracovní kapitál.....	103
4.2.4 TABO. 4 - Projektovaný Cash Flow před financováním	104
4.2.5 TABO. 5 - Stav a splátky úvěrů - (existující i nové úvěry).....	105
4.2.6 TABO. 6 - Úroky.....	105
4.2.7 TABO. 7 - Odpisy	106
4.2.8 TABO. 8 - Účet zisku a ztrát	107
4.2.9 TABO. 9 - Tvorba a užití finančních zdrojů.....	108
4.2.10 TABO. 10 - Rozvaha	109
4.2.11 TABO. 11 - Podílové ukazatele	111
4.2.12 Formuláře pro peněžní ústavy.....	113
4.3 MODUL HODNOTA FIRMY	113
4.3.1 TABO HF.1 - Disponibilní cash flow.....	113
4.3.2 TABO HF.2 - Odhad diskontní sazby na bázi váženého průměru nákladů kapitálu WACC.....	114
4.3.3 TABO HF.3 - Odhad konečné hodnoty cash flow	115
4.3.4 TABO HF.4 - Výpočet hodnoty firmy na bázi diskontovaného disponibilního provozního CF.....	116
4.3.5 TABO HF.5 - Analýza citlivosti NPV na změnu WACC	116

4.3.6 TABO HF.6 - Výpočet investovaného kapitálu	117
4.3.7 TABO HF.7 - Klíčové hnací faktory tvorby hodnoty.....	118
4.4 ANALÝZY CITLIVOSTI A RIZIKA.....	119
4.5 GRAFICKÉ VÝSTUPY.....	120