

Obsah

Předmluva	IX
Seznam obrázků	XV
Seznam tabulek	XVII
1. Úvod do problematiky	1
2. Business plány a jejich role v podnikání	3
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
3. Business plán v kontextu strategického řízení firmy – 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 Jádru business plánu – business strategie	30
3.2.4 Horizontální strategie	32
3.2.5 Funkční strategie	33
Shrnutí	39
4. Jak při zpracování business plánu postupovat	42
4.1 Krok 1 – Strategická analýza zaměřená na jádro business plánu, tj. business strategii	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
5.	Příklady a případové studie	168
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
Závěr	197	
Slovníček pojmů	201	
Literatura	207	
Rejstřík	209	