

OBSAH

ZOZNAM OBRÁZKOV	7
ZOZNAM TABULIEK	8
ZOZNAM SKRATIEK	9
PREDHOVOR	11
ÚVOD	13
PROLÓG – INŠPIRUJÚCI PODNIKATEĽSKÝ PRÍBEH SPOLOČNOSTI ASSECO	15
1 PODNIKANIE VYŽADUJE NAJPRV MYSLIEŤ A AŽ POTOM KONAŤ	21
1.1 Myšlienka, odvaha a motivácia ako východiská podnikania.....	21
1.1.1 Podnikateľská myšlienka	22
1.1.2 Odvaha podnikat'.....	23
1.1.3 Motívy k podnikaniu	25
1.2 Základné predpoklady na úspešné podnikanie.....	31
1.2.1 Spoločenské a osobnostné predpoklady na úspešné podnikanie	32
1.2.2 Sebaanalýza a profil podnikateľa	34
1.2.3 Podnikateľ nemusí podnikat' sám, ale môže sformovať podnikateľský tím .	36
1.3 Založenie podniku a predstavy podnikateľa o jeho úspešnosti	40
1.3.1 Ako sa v praxi spĺňajú očakávania podnikateľov o ich úspechoch.....	40
1.3.2 Tradičný úspech rodinných podnikov	42
1.3.3 Podnikateľský príbeh: Ako záľuba z mladosti môže prerásť do úspešného podnikania.....	44
2 PRVÉ KROKY PRI ZAKLADANÍ NOVÉHO PODNIKU	50
2.1 Voľba právnej formy vhodnej na zahájenie podnikania	50
2.1.1 Živnosť ako podnikateľský subjekt jednotlivca.....	51
2.1.2 Obchodné spoločnosti	53
2.1.3 Družstvá ako jedna z tradičných foriem podnikania	61
2.2 Voľba obchodného mena, alokácie a organizácie podniku.....	64
2.2.1 Voľba obchodného mena podniku	64
2.2.2 Voľba alokácie podniku	65
2.2.3 Voľba organizácie podniku a manažment podniku	65
2.3 Požiadavky na priestory, vybavenie prevádzok a zásoby	69
2.3.1 Priestorové vybavenie podniku.....	69
2.3.2 Technické vybavenie prevádzok a pracovísk.....	70
2.3.3 Požiadavky na zásoby rôzneho druhu v podniku	70

3	FINANCOVANIE A FINANČNÉ PLÁNOVANIE PODNIKU	73
3.1	Majetok podniku a zdroje jeho financovania	74
3.1.1	Majetok podniku	74
3.1.2	Zdroje financovania majetku podniku	76
3.1.3	Zlaté bilančné pravidlo a finančná štruktúra podniku	78
3.2	Plán nákladov, výnosov a zisku	83
3.2.1	Náklady podniku	84
3.2.2	Výnosy podniku	87
3.2.3	Zisk ako výsledok hospodárenia podniku	88
3.3	Plán cash flow	93
3.3.1	Podstata a dôležitosť cash flow	93
3.3.2	Odlišnosť peňažných príjmov a výdavkov od účtovných výnosov a nákladov	94
3.3.3	Vývoj cash flow v sledovanom období	96
4	PRODUKTOVÁ, TRHOVÁ A ZÁKAZNÍCKA ORIENTÁCIA PODNIKU	99
4.1	Hodnoty, poslanie a vízia ako sily určujúce smerovanie podniku	99
4.1.1	Podnikanie usmerňované hodnotami podnikateľov	100
4.1.2	Poslanie ako priestor vymedzený na podnikanie	102
4.1.3	Vízia ako motor alebo povzbudzujúce svetlo na konci tunela	103
4.2	Produktová a trhová orientácia	106
4.2.1	Produkty, produktové koncepcie a produktová orientácia podniku	107
4.2.2	Identita produktu a budovanie značky produktu	109
4.2.3	Produktovo-trhová orientácia podniku	110
4.3	Zákaznícka orientácia podniku	115
4.3.1	Ako spoznávať zákazníkov a ich potreby a očakávania	115
4.3.2	Kto sú naši konkurenti a ako úspešne pôsobia na trhu	117
4.3.3	Ako presvedčiť a získať zákazníkov	118
5	PODNIKOVÉ PROCESY AKO INTERNÝ ZDROJ ÚSPECHU NA TRHU	122
5.1	Podnikové procesy ako zdroj konkurencieschopnosti podniku	122
5.1.1	Prevádzkové procesy podniku	122
5.1.2	Procesy vytvárajúce podmienky na výkon prevádzky	124
5.1.3	Procesy nadväzujúce na prevádzku podniku	127
5.2	Core business, outsourcing a ďalšie nové trendy v podnikaní	132
5.2.1	Core business a jeho vplyv na podnikové procesy	133
5.2.2	Outsourcing a jeho vplyv na podnikové procesy	134
5.2.3	Podnikateľské partnerstvá a ich vplyv na podnikové procesy	136
5.3	Podnikové procesy ovplyvňované informačnými a komunikačnými technológiami	140
5.3.1	Technický a technologický vývoj a jeho vplyv na podnikové procesy	140
5.3.2	Informačné a komunikačné technológie a ich vplyv na podnikové procesy	141
5.3.3	Štvrtá priemyselná revolúcia	145

6 ĽUDSKÝ POTENCIÁL A ZNALOSTI AKO ROZHODUJÚCI ZDROJ

ÚSPEŠNOSTI PODNIKOV	149
6.1 Zamestnanci a manažéri ako zdroj kvantitatívneho rastu podniku.....	149
6.1.1 Podnikanie jednotlivcov a jeho trendy na Slovensku.....	149
6.1.2 Úloha a dôležitosť zamestnancov v podniku.....	151
6.1.3 Dôležitosť manažérov z hľadiska životného cyklu podniku	153
6.2 Mechanizácia a automatizácia podporovaná ekonomickým myslením	159
6.2.1 Mechanizácia – jej podstata, súvislosti a dôsledky	159
6.2.2 Ekonomické dôsledky zavádzania mechanizácie v podnikoch	160
6.2.3 Automatizácia – jej podstata, súvislosti a dôsledky	162
6.3 Vedomosti a schopnosti ako dôležitý zdroj konkurencieschopnosti	165
6.3.1 Vedomosti ako konkurenčná výhoda a cesta k úspešnosti podnikov	165
6.3.2 Vedomostný manažment a intelektuálny kapitál	166
6.3.3 Ľudia, vedomosti a intelektuálny kapitál ako základ dlhodobých úspechov.....	168

7 INTERNÉ A EXTERNÉ ZDROJE KONKURENCIESCHOPNOSTI PODNIKU 173

7.1 Tradičné interné zdroje konkurencieschopnosti podniku	173
7.1.1 Finančné analýzy ako nástroj na odhaľovanie interných rezerv podniku	174
7.1.2 Analýzy založené na štatistickom porovnávaní s priemermi v odvetví	178
7.1.3 Analýzy založené na medzipodnikovom porovnávaní	178
7.2 Externé zdroje konkurencieschopnosti podniku.....	181
7.2.1 Externé zdroje konkurencieschopnosti v odvetví, v ktorom podnik pôsobí	182
7.2.2 Externé zdroje konkurencieschopnosti v širšie vnímanom mikroprostredí	186
7.2.3 Externé zdroje konkurencieschopnosti v makroprostredí	187
7.3 SWOT analýza ako súčasť analýz externého a interného prostredia	191
7.3.1 Podstata SWOT analýzy ako analyticko-syntetickej techniky.....	191
7.3.2 Základné konkurenčné stratégie, ktoré naznačuje SWOT analýza	193
7.3.3 Porovnávanie pozície podniku s pozíciami jeho konkurentov	195

8 PODNIKATEĽSKÉ MODELÝ AKO INŠPIRUJÚCE VZORY

PRE PODNIKATEĽOV	198
8.1 Podstata podnikateľských modelov a zmysel ich uplatňovania.....	198
8.1.1 Podnikateľský model, pojem a jeho vymedzenie.....	198
8.1.2 Jednoduché podnikateľské modely.....	200
8.1.3 Jednoduché podnikateľské modely začínajúcich a úspešných podnikov.....	203
8.2 Komplexnejšie podnikateľské modely s viacrozmernými pohľadmi	207
8.2.1 Podstata komplexnejších podnikateľských modelov	207
8.2.2 Inovácie podnikateľských modelov	211
8.2.3 Podnikateľský model Canvas.....	212
8.3 Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie	220
8.3.1 Čo tvorí podstatu a úlohu podnikateľskej stratégie.....	220
8.3.2 Vzťah medzi podnikateľským modelom a podnikateľskou stratégiou	222

9 PODNIKATEĽSKÉ PLÁNY AKO DÔLEŽITÉ NÁSTROJE MANAŽMENTU PODNIKU	227
9.1 Plán ako integrovaná sústava vzájomne zosúladených cieľov	227
9.1.1 Plánovanie ako funkcia manažmentu a plánovacia sústava podniku	228
9.1.2 Plánovanie ako proces a jeho základné fázy	230
9.1.3 Ciele a ich zosúladenie ako ťažisko plánovania	231
9.2 Podnikateľský zámer ako prvý plán začínajúceho podnikateľa	236
9.2.1 Podstata a dôležitosť podnikateľského zámeru novozakladaného podniku	236
9.2.2 Základné časti podnikateľského zámeru	237
9.2.3 Zakladateľský rozpočet novozakladaného podniku	238
9.3 Podnikateľský plán, jeho podstata, štruktúra a význam	242
9.3.1 Zmysel, význam a postavenie podnikateľského plánu	242
9.3.2 Podstata podnikateľského plánu	243
9.3.3 Rámcová štruktúra podnikateľského plánu	246
10 STARTUPY AKO MOTIVUJÚCE VZORY PRE ZAČÍNAJÚCICH PODNIKATEĽOV	252
10.1 Podstata a základné črty koncepcie startupového podnikania	252
10.1.1 Základné charakteristiky startupového podnikania	252
10.1.2 Startupové podnikanie ako trend v súčasnom svete	253
10.1.3 Ako vnímať a uplatňovať koncepciu startupu pri zakladaní podniku	257
10.2 Podpora startupov a startupového podnikania	261
10.2.1 Nové formy pri finančnej podpore startupov	261
10.2.2 Nefinančné spôsoby podpory startupového podnikania	262
10.2.3 Aktuálne opatrenia na podporu startupov na Slovensku	264
10.3 Inšpirujúci podnikateľský príbeh EMARK na povzbudenie a motiváciu začínajúcich podnikateľov	267
ZÁVER	273
LITERATÚRA	274
VECNY REGISTER	278