

OBSAH

1 Postavenie plánovania v systéme manažmentu	15
1.1 Manažment	16
1.2 Funkcie manažmentu	17
2 Úvod do problematiky firemného plánovania	23
2.1 Stručný pohľad na históriu plánovania	24
2.2 Prednosti a nedostatky plánovania	26
2.3 Obsah firemného plánovania	28
3 Proces plánovania a systém plánov	31
3.1 Proces plánovania	32
3.2 Systém a typológia plánov	37
3.3 Organizácia plánovania vo firme	43
3.4 Podnikové ciele	45
4 Metódy a techniky plánovania	49
4.1 Klasifikácia metód a techník plánovania	50
4.2 Vybrané metódy a techniky plánovania	51
4.2.1 Kvalitatívne metódy plánovania	51
4.2.2 Kvantitatívne metódy plánovania	58
4.2.3 Techniky plánovania	62
5 Strategické plánovanie a strategické plány	67
5.1 Stratégia a strategické plánovanie	68
5.2 Východiská a metódy tvorby strategického plánu	71
6 Podnikateľské plánovanie a podnikateľské plány	77
6.1 Charakteristika podnikateľského plánu	78
6.1.1 Vnútoraná a vonkajšia funkcia podnikateľského plánu	79
6.2 Obsah a štruktúra podnikateľského plánu	80
6.3 Program BusinessPlan Pro	83
7 Projektové plánovanie a projektové plány	85

7.1 Historický vývoj projektového plánovania	86
7.2 Základné pojmy v projektovom manažmente	87
7.3 Plánovanie realizácie projektov a programov	90
7.3.1 Projektový trojimperatív	90
7.3.2 Životný cyklus projektu	91
7.3.3 Plánovanie portfólia projektov	94
7.4 Plánovanie projektu	95
7.4.1 Idea projektu	96
7.4.2 Koncepcia projektu	96
7.4.3 Ciele projektu	96
7.4.4 Analýza východiskovej situácie	97
7.4.5 Štúdia uskutočniteľnosti	98
7.4.6 Vlastný proces plánovania projektu	100
7.4.7. Funkčné oblasti projektového plánovania	102
7.5 Plánovanie organizačného začlenenia projektového manažmentu	104
7.5.1 Projektový manažment na úrovni útvarov	105
7.5.2 Maticový projektový manažment	106
7.5.3 Čistý projektový manažment	107
7.5.4 Sieťový projektový manažment	108
7.6 Metódy využívané v projektovom plánovaní – časová analýza	109
7.6.1 Ganttov diagram – úsečková analýza	109
7.6.2 Sieťová analýza	110
7.6.3 Metóda kritickej cesty	114
7.6.4 Zosietený Ganttov diagram v projektovom plánovaní	115
8 Plánovanie marketingu a marketingové plány	119
8.1 Marketingové aktivity v podniku	120
8.2 Postavenie marketingového plánu v podniku	121
8.3 Postup tvorby marketingového plánu	123
8.3.1 Situačná analýza	124

8.3.2 Marketingové zámery a ciele	126
8.3.3 Marketingová stratégia	127
8.3.4 Plán marketingových opatrení a kontrola	131
9 Plánovanie výroby	133
9.1 Výroba a výrobné ciele podniku	134
9.2 Súčasné trendy v riadení výroby	135
9.3 Obsah plánovania výroby	137
9.3.1 Agregované plánovanie výroby	138
9.3.2 Plánovanie výrobného sortimentu	141
9.3.3 Dezagregácia a operatívne plánovanie výroby	143
9.3.4 Plánovanie a bilancovanie výrobných kapacít	145
10 Plánovanie nákupu materiálu a zásob	151
10.1 Charakteristika zásob	152
10.2 Vybrané moderné prístupy k riadeniu zásob	154
10.2.1 Just-in-Time (práve načas) a Lean synchronization	154
10.2.2 Supply Chain Management	156
10.3 Vybrané metódy plánovania zásob	158
10.3.1 ABC analýza	159
10.3.2 Analýza XYZ	162
10.3.3 Hladinový systém riadenia zásob	1623
10.4 Optimálne množstvo dodávky	163
11 Personálne plánovanie	169
11.1 Obsah personálneho plánovania	170
11.2 Ciele a úlohy personálneho plánovania	172
11.3 Stanovenie potreby zamestnancov	174
12 Plánovanie a hodnotenie investícií	179
12.1 Investičné projekty a ich klasifikácia	180
12.2 Definícia, členenie a zdroje financovania investícií	182
12.3 Hodnotenie efektívnosti investícií	185

13 Finančné plánovanie	193
13.1 Úlohy, štruktúra a časový horizont finančného plánu	194
13.2 Dlhodobý finančný plán	196
13.3 Krátkodobý finančný plán	200
13.3.1 Plánovanie potreby čistého prevádzkového kapitálu	200
13.3.2 Plánovanie financovania obežných aktív	203
13.3.3 Dokumenty finančného plánu	204
13.3.4 Overenie krátkodobého plánu z hľadiska základných cieľov	205
14 Kontrola plnenia plánov	209
14.1 Kontrola plnenia plánov	210
14.2 Priebeh kontrolného procesu	212
14.3 Metódy kontroly plánu v podniku	215
LITERATÚRA	220