

# OBSAH

<b>ZOZNAM OBRÁZKOV</b> .....	8
<b>ZOZNAM TABULIEK</b> .....	10
<b>ZOZNAM SKRATIEK</b> .....	11
<b>PREDHOVOR</b> .....	13
<b>ÚVOD</b> .....	15
<b>1 PODNIK AKO ŽIVÝ ORGANIZMUS – ANATÓMIA PODNIKU</b> .....	17
1.1 Tradičné pohľady na podnik.....	17
1.1.1 Tradičný pohľad na podnik ako na transformačný systém.....	18
1.1.2 Pohľad na podnik ako na systém, v ktorom dominujú hmotné procesy.....	21
1.1.3 Pohľad na podnik ako na sociálno-ekonomický systém.....	23
1.2 Podniky po vstupe do 21. storočia.....	28
1.2.1 Posun od samostatných systémov k vzájomne kooperujúcim produkčným systémom.....	29
1.2.2 Ekonomické myslenie prechádzajúce od zisku k hodnote.....	34
1.2.3 Podniky ako súčasť širšie formovaných podnikateľských partnerstiev.....	38
1.3 Znalosti, schopnosti a intelektuálny kapitál ako hybná sila rozvoja podniku.....	42
1.3.1 Ľudské zdroje ako kritický faktor úspechu.....	42
1.3.2 Učenie a zdokonaľovanie ľudských schopností.....	46
1.3.3 Intelektuálny kapitál ako rozhodujúci zdroj pre udržateľný rozvoj podniku.....	47
<b>2 PRIAZNIVÉ, PODNECujúCE, ALE I OBMEDZujúCE EXTERNÉ PROSTREDIE</b> .....	51
2.1 Subjekty mikroprostredia, s ktorými podnik súperí, ale i nadväzuje priateľstvá... ..	51
2.1.1 Tradičné pohľady na subjekty v externom prostredí.....	51
2.1.2 Subjekty, ktoré pôsobia v odvetví.....	54
2.1.3 Subjekty interakčného prostredia.....	57
2.2 Faktory z makroprostredia, ktoré znamenajú hrozby, ale vytvárajú i príležitosti..	59
2.2.1 Ako vznikajú, odkiaľ prichádzajú a kam smerujú faktory makroprostredia.....	60
2.2.2 PEST analýza makroprostredia.....	63
2.2.3 Príležitosti a hrozby z makroprostredia.....	64
2.3 Pravidlá podnikania zakotvené v legislatíve.....	69
2.3.1 Pravidlá podnikania formované potrebami a skúsenosťami.....	69
2.3.2 Súčasná legislatíva, ktorá určuje pravidlá pre podnikanie.....	71
2.3.3 Hodnotenie podnikateľského prostredia na Slovensku.....	74

<b>3 EKONOMIKA A EKONOMICKÉ MYSLENIE PODNIKATEĽOV .....</b>	<b>79</b>
3.1 Majetok a zdroje jeho financovania.....	79
3.1.1 Podnikateľské, ekonomické a strategické myslenie podnikateľa .....	79
3.1.2 Majetok podniku.....	82
3.1.3 Zdroje financovania majetku podniku.....	86
3.2 Zisk ako prejav schopnosti zhodnocovať finančné zdroje podniku.....	91
3.2.1 Podstata a vznik nákladov a zisku.....	91
3.2.2 Analýza nákladov a skúmanie faktorov, ktoré ich ovplyvňujú .....	93
3.2.2 Analýza vývoja zisku v závislosti od vývoja nákladov a zmeny výkonov.....	98
3.3 Hodnotenie výkonnosti a celkových ekonomických výsledkov podniku .....	101
3.3.1 Analýza rentability vlastného imania .....	101
3.3.2 Využitie komparatívnych metód na hodnotenie výsledkov podniku .....	104
3.3.3 Cash flow ako reálny ukazovateľ, ktorý zachytáva výsledky podniku.....	106
<b>4 PODNIKATEĽSKÉ VÍZIE, CIELE A STRATÉGIE.....</b>	<b>111</b>
4.1 Vízia a poslanie podniku .....	111
4.1.1 Vízia podniku .....	112
4.1.2 Poslanie podniku.....	116
4.1.3 Strategické ciele .....	119
4.2 Podnikateľské stratégie.....	121
4.2.1 Podstata a dôležitosť podnikateľských stratégií.....	121
4.2.2 Konkurenčné stratégie podnikateľských subjektov .....	124
4.2.3 Stratégia podniku.....	129
4.3 Taktika a operatíva ako nástroje na podporu stratégie.....	133
4.3.1 Stratégia dáva pocit istoty nášmu smerovaniu .....	133
4.3.2 Taktika ako priestor na reakcie na zmeny v prostredí .....	134
4.3.3 Operatíva ako východisko na realizáciu taktiky i stratégie .....	135
<b>5 ŽIVOTNÝ CYKLUS PODNIKU.....</b>	<b>137</b>
5.1 Začiatkové fázy zakladania a vzniku podniku .....	137
5.1.1 Zakladanie ako prvá fáza životného cyklu podniku.....	138
5.1.2 Vznik podniku.....	146
5.1.3 Rozbeh podniku .....	149
5.2 Rast a rozvoj podniku.....	154
5.2.1 Tradičné pohľady na rast podniku .....	155
5.2.2 Novšie pohľady na rast podniku .....	156
5.2.3 Najnovšie trendy v pohľadoch na rast podnikov.....	158
5.3 Zrelosť, krízy, ozdravovanie a zánik podniku .....	160
5.3.1 Štádium zrelosti .....	161
5.3.2 Vzostupy a pády, krízy a ozdravovanie podnikov.....	163
5.3.3 Zánik podniku .....	166
<b>6 SÚČASNÉ TRENDY V MANAŽMENTE PODNIKOV .....</b>	<b>170</b>
6.1 Tradičné a novšie pohľady na manažment podnikov.....	170
6.1.1 Charakteristika a slabé miesta tradičných pohľadov na manažment .....	170

6.1.2	Strategický manažment ako nová koncepcia manažmentu.....	172
6.1.3	Základné fázy procesu strategického manažmentu.....	172
6.2	Podnikové procesy ako kritický faktor úspešnosti .....	174
6.2.1	Procesný prístup ako trend v manažmente .....	175
6.2.2	Reinžiniering ako etapa vo vývoji procesného manažmentu .....	178
6.2.3	Identifikácia a modelovanie podnikových procesov .....	181
6.3	Manažment zmien a projekty zmien.....	186
6.3.1	Podstata a dôležitosť manažmentu zmien .....	186
6.3.2	Prístupy k manažmentu zmien .....	189
6.3.3	Manažment projektov zmien .....	194
<b>7</b>	<b>NOVÉ TRENDY V PODNIKANÍ</b> .....	<b>204</b>
7.1	Startupové podnikanie.....	204
7.1.1	Prednosti a riziká startupového podnikania .....	205
7.1.2	Ako začať a rozbehnúť startup .....	208
7.1.3	Podpora startupov a startupového podnikania.....	210
7.2	Partnerské podnikanie .....	215
7.2.1	Podstata a prednosti partnerstva a partnerského podnikania .....	215
7.2.2	Podnikateľské siete .....	216
7.2.3	Sociálne siete a podnikanie .....	218
7.3	Elektronické podnikanie .....	220
7.3.1	Podstata a princípy elektronického podnikania .....	221
7.3.2	Základné subjekty zapojené do podnikania a ich vzťahy.....	221
7.3.3	Prínosy a dôsledky elektronického podnikania.....	224
	<b>ZÁVER</b> .....	<b>228</b>
	<b>LITERATÚRA</b> .....	<b>229</b>
	<b>VECNY REGISTER</b> .....	<b>233</b>