

# 11. Finanční plánování

## 11.1 Techniky finančního plánování

### 11.1.1 Metoda procentního podílu na tržbách

Tato metoda vychází z **předpokladu fixního poměru** mezi položkami aktiv a pasiv a celkovým objemem tržeb.

Při této filosofii **je třeba rozlišovat**, u kterých položek **je možné tuto vazbu předpokládat** a kde je **nemožná či nesmyslná**.

I s ohledem na tuto výhradu lze u této metody očekávat vyšší nárůst aktiv proti nárůstu pasiv. Následným krokem finančního plánu je pak **rozhodnutí o volbě dodatečných zdrojů** takto postaveného plánu.

### 11.1.2 Regresní metoda

Regresní metoda opouští v delším časovém horizontu **obtížně udržitelný předpoklad konstantního vztahu mezi tržbami a dalšími veličinami**.

Tento předpoklad **je nahrazen statisticky zjištěnými skutečnými** (i když proměnnými) **vazbami mezi tržbami a dalšími ukazateli finančního plánu**.

Relevantnost předpokládaných vazeb je přirozeně třeba ověřovat a testovat.

## 11.2 Modely finančního plánování

**Modely finančního plánování** jsou ve většině případů vybudovány jako modely **simulační**.

Těží z obecných **výhod počítačového modelu**, k nimž patří především:

- a) **rychlost počítačového zpracování** finančního plánu, dovolující v prakticky reálném čase zpracovat statisticky významné množství variant
- b) **parametrizaci** počítačového modelu finančního plánu
- c) **ovládání výstupů modelu** pomocí realisticky odhadnutých či zvolených hodnot jeho parametrů.

## 11.3 Strategické cíle podniku - model SMART

### Strategické cíle podniku

- jeden z výstupů procesu strategického plánování
- obvykle s vysokou časovou prioritou
- obvykle spojeno s dlouhým časovým horizontem (alespoň pokud jde o důsledky)
- stejně jako i sám proces strategického plánování permanentně aktualizované
- dobře definovaný cíl musí být SMART

### Model SMART

- Specific (specifický, tedy konkrétní)
- Measurable (měřitelný)
- Achievable (dosažitelný)
- Result oriented (orientovaný na výsledek, ve smyslu realistický)
- Time framed (časově vymezený)

## 11.4 Analýza prostředí strategického podnikatelského záměru (plánu)

### 1) Externí prostředí

#### - makroprostředí - existuje nezávisle na vůli podniku

Definuje:

Příležitosti O (Opportunities) a  
Hrozby T (Threats).

Často ve vazbě na budoucnost.

#### Model SLEPT

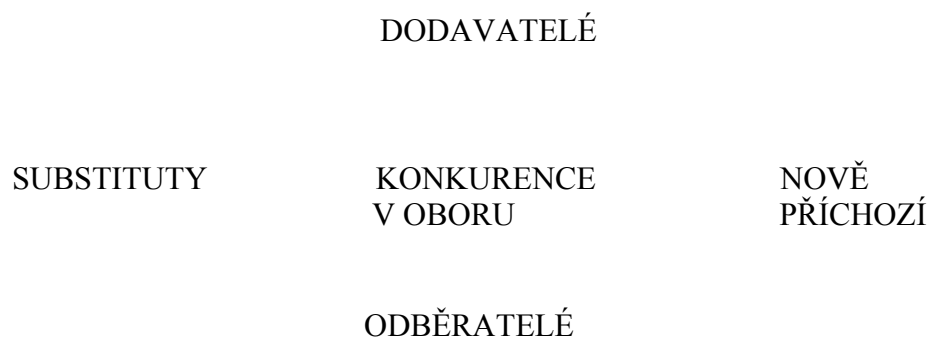
Popisuje vliv následujících základních sil makroprostředí:

- S** sociologie, v širším smyslu kultura
- L** legislativa
- E** ekonomika
- T** technologie.

**- mezoprostředí - částečně podnikem ovlivnitelné nástroji marketingu**

**Model 5F**

(pět konkurenčních sil podle Portera))



**2) Interní prostředí**

**- mikroprostředí – podnik přímo ovlivňuje svými činnostmi**

Definuje:

Silné stránky S (Strength) a  
Slabé stránky W (Weaknesses),

jako aktuální stav.

**Model 4P (alt. 7P)**

Product  
Price  
Place  
Promotion

### 3) Souhrn výsledků strategické analýzy (generování alternativních strategií)

#### Matice SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Hrozby

#### Matice TOWS

Modifikace SWOT matice o čtyři konkurenční strategie

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	ofenzivní přístup	opatrný přístup
Hrozby	ukázat sílu a unikat nebezpečí	ustupovat, kompromisy, ebeny. Likvidace

#### BCG matice (Boston Consulting Group), alt. známé i jako BPM (Business Portfolio Matrix)

