

Obsah

Úvod	5
1 Metodika zpracování monografie	6
1.1 Předmět a cíle monografie	7
1.2 Zvolené metody zpracování	7
1.3 Shrnutí	9
2 Teoretické přístupy k měření výkonnosti	10
2.1 Pojetí výkonnosti	10
2.2 Vztah mezi výkonností a konkurenceschopností	14
2.3 Měření výkonnosti podniku	16
2.3.1 Měření výkonnosti procesů prostřednictvím ukazatelů	19
2.4 Řízení výkonnosti	26
2.5 Příčiny ztráty výkonnosti	30
2.6 Přístupy k měření a řízení výkonnosti podniku	31
2.6.1 Klasické přístupy měření výkonnosti	31
2.6.2 Moderní přístupy měření výkonnosti	33
2.6.3 Komplexní přístupy měření výkonnosti	36
2.7 Využití nástrojů v praxi	37
2.8 Bližší charakteristiky vybraných přístupů k měření a řízení výkonnosti podniku	44
2.8.1 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)	44
2.8.2 Metoda Balanced Scorecard	55
2.8.3 EFQM Excellence Model	59
2.9 Výkonnost v odvětví a mezipodnikové srovnávání	65
2.10 Shrnutí	70
3 Plynárenství v České republice	72
3.1 Zásoby zemního plynu ve světě	72
3.2 Vývoj v České republice	73
3.2.1 Privatizace českého plynárenství	75
3.2.2 Liberalizace českého plynárenství	78
3.3 Současná praxe měření a řízení výkonnosti firem v oblasti plynárenství	81
3.3.1 Strategické řízení výkonnosti podniků	82
3.3.2 Nástroje podporující strategické řízení podniků	83
3.3.3 Kritéria měření výkonnosti podniků	83
3.3.4 Systémy měření výkonnosti podniků	84
3.3.5 Využití srovnávacích nástrojů pro hodnocení výkonnosti	85
3.3.6 Shrnutí	85
4 Aplikace moderního a komplexního přístupu měření výkonnosti ve vybrané společnosti	86
4.1 Analýza výkonnosti pomocí ukazatele EVA	86
4.1.1 Shrnutí	102
4.2 Model EFQM Excellence	102
Oblasti pro zlepšování a silné stránky podniku	110
4.2.1 Shrnutí	112
4.2.2 Zhodnocení výkonnosti pomocí EFQM Excellence Modelu	112
4.3 Shrnutí	113
5 Tvorba modelu hodnocení výkonnosti plynárenských firem	114
5.1 Efekt pro podnik	119
5.1.1 Výběr a implementace metodiky měření a řízení výkonnosti	119
5.1.2 Benchmarking	121
5.2 Přínosy monografie	123
Závěr	124

Summary	125
Seznam použitých pramenů a literatury	127
Seznam tabulek	135
Seznam obrázků	136
Seznam zkratk	137
Příloha č. 1 Rozhovor – otázky:	139
Příloha č. 2 Data potřebná k výpočtům	140
Příloha č. 3: Seznam otázek dle modelu START	141
Rejstřík	146