

Obsah

Předmluva.....	6
1 KAPITOLA: ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH CÍLŮ	7
1.1 Podnikové okolí a zainteresované strany	7
1.2 Charakteristika podnikových cílů	10
1.3 Systém řízení podnikových cílů Balanced Scorecard	13
1.3.1 Základní východiska modelu BSC	14
1.3.2 Finanční oblast	17
1.3.3 Zákaznická oblast	18
1.3.4 Oblast interních podnikových procesů	20
1.3.5 Oblast učení se a růstu	21
1.3.6 Strategická mapa	23
1.4 Životní cyklus podniku	24
1.4.1 Greinerův model růstu podniku	27
1.4.2 Model Millera a Friesena	30
2 KAPITOLA: MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA.....	35
2.1 Majetková struktura podniku	35
2.1.1 Dlouhodobý majetek	36
2.1.2 Oběžný majetek	37
2.1.3 Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku	38
2.2 Kapitálová struktura podniku	39
2.2.1 Vlastní kapitál	40
2.2.2 Cizí kapitál	42
2.2.3 Optimální kapitálová struktura podniku	44
2.3 Rozvaha podniku	48
2.4 Příklady k řešené problematice	50
3 KAPITOLA: VÝNOSY, NÁKLADY A ZISK	55
3.1 Základní ekonomické veličiny podniku	55
3.2 Členění nákladů v podnikovém řízení	57
3.2.1 Druhové členění nákladů	58
3.2.2 Účelové členění nákladů na jednicové a režijní	59
3.2.3 Kalkulační členění nákladů na přímé a nepřímé	61
3.2.4 Členění nákladů podle závislosti na objemu produkce	62
3.2.5 Třídění nákladů z hlediska rozhodování	65
3.3 Analýza bodu zvratu	67
3.3.1 Provozní páka	68
3.3.2 Analýza bodu zvratu při různorodé produkci	69

3.3.3 Nákladové limity	70
3.4 Moderní metody alokace nákladů	71
3.5 Příklady k řešené problematice	76
4 KAPITOLA: FINANČNÍ A INVESTIČNÍ ČINNOST	83
4.1 Řízení pracovního kapitálu	83
4.1.1 Obratový cyklus peněz	84
4.1.2 Přístupy k financování oběžného majetku	86
4.1.3 Analýza čistého pracovního kapitálu	88
4.2 Bilanční pravidla financování	89
4.3 Investiční rozhodování	91
4.4 Příklady k řešené problematice	96
5 KAPITOLA: FINANČNÍ ANALÝZA VÝKONNOSTI PODNIKU	101
5.1 Význam finanční analýzy pro řízení podniku	101
5.2 Uživatelé finanční analýzy	102
5.3 Metody finanční analýzy	105
5.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	106
5.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů	107
5.3.3 Metoda poměrové analýzy	107
5.4 Vzájemné vazby mezi ukazateli	120
5.5 Pyramidové soustavy ukazatelů	122
5.6 Příklady k řešené problematice	126
6 KAPITOLA: NÁKUP A HODNOCENÍ DODAVATELŮ	132
6.1 Nákupní činnost podniku	132
6.1.1 Cíle nákupu a faktory ovlivňující nákupní činnosti	133
6.1.2 Nákupní proces	135
6.2 Řízení dodavatelů	136
6.3 Hodnocení dodavatelů	137
6.3.1 Postup implementace metodiky hodnocení dodavatelů	138
6.3.2 Metody hodnocení dodavatelů	140
6.4 Klasifikace dodavatelů	143
7 KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZÁSOB A MATERIÁLOVÉHO TOKU	146
7.1 Řízení zásob	146
7.1.1 Účel a význam zásob v podniku	146
7.1.2 Rozdělení podnikových zásob	149
7.2 Řízení zásob a materiálový tok	152
7.3 Metody měření efektivnosti řízení zásob	155
7.3.1 Identifikace průměrné zásoby	155

7.3.2 Model EOQ	156
7.4 Nástroje pro analýzu a optimalizaci zásob	158
7.4.1 ABC analýza	158
7.4.2 Metoda JIT	159
7.5 Příklady k řešené problematice	161
8 KAPITOLA: VÝROBNÍ ČINNOST A PODNIKOVÉ VÝROBNÍ SYSTÉMY	164
8.1 Výrobní činnost podniku	164
8.1.1 Plánování výroby	165
8.1.2 Výrobní kapacita.....	167
8.1.3 Standardizace ve výrobě	171
8.2 Podnikové výrobní systémy.....	174
8.2.1 Obsahové vymezení pojmu štíhlá výroba ve společnosti Toyota.....	175
8.2.2 Procesní zaměření štíhlého výrobního systému.....	177
8.2.3 Architektura štíhlého výrobního systému.....	179
8.3 Příklady k řešené problematice	184
9 KAPITOLA: ŘÍZENÍ EFEKTIVNOSTI A VÝKONNOSTI PODNIKU	188
9.1 Měření efektivity a výkonnosti podniku	188
9.2 Hodnotové řízení podniku	190
9.3 Využití ukazatele EVA v podnikové praxi	192
9.3.1 EVA jako nástroj kontroly	192
9.3.2 EVA jako nástroj plánování a řízení	192
9.3.3 EVA jako nástroj odměňování.....	193
9.4 Výpočet ukazatele EVA.....	193
9.4.1 Kapitál a čistá operační aktiva - NOA.....	194
9.4.2 Provozní výsledek po zdanění - NOPAT	196
9.4.3 Průměrné vážené náklady na kapitál - WACC.....	197
9.5 Optimalizace ukazatele EVA	201
9.6 Analýza produktivity	202
9.7 Příklady k řešené problematice	206
GLOSÁŘ	210
LITERATURA	218