

# OBSAH

|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| PŘEDMLUVA .....                                                    | V   |
| OBSAH .....                                                        | VII |
| KAPITOLA 1 POJETÍ PODNIKOVÉ DIAGNOSTIKY A JEJÍ VÝVOJ .....         | 1   |
| 1.1 Podniková diagnostika jako vědní disciplína .....              | 1   |
| 1.2 Přístupy v podnikové diagnostice .....                         | 2   |
| 1.3 Typy podnikové diagnostiky .....                               | 3   |
| 1.4 Historie podnikové diagnostiky .....                           | 5   |
| 1.4.1 Vznik a vývoj podnikové diagnostiky ve světě .....           | 5   |
| 1.4.2 Vývoj podnikové diagnostiky u nás .....                      | 7   |
| 1.5 Postupy při diagnostikování podniku .....                      | 9   |
| 1.5.1 Obecné postupy při diagnostikování podniku .....             | 9   |
| 1.5.2 Postupy poradenských firem při diagnostikování podniku ..... | 10  |
| 1.5.3 Vlastní ověřené postupy .....                                | 11  |
| KAPITOLA 2 PODNIK JAKO OBJEKT DIAGNOSTIKY .....                    | 15  |
| 2.1 Vymezení pojmu podnik .....                                    | 15  |
| 2.2 Typologie (třídění) podniků .....                              | 15  |
| 2.2.1 Specifické typologie organizací .....                        | 18  |
| 2.3 Strukturování podniku pro účely diagnózy .....                 | 19  |
| KAPITOLA 3 PODNIK JAKO SYSTÉM .....                                | 23  |
| 3.1 Obecná definice systému .....                                  | 23  |
| 3.2 Systémové myšlení .....                                        | 24  |
| 3.3 Typy systémů .....                                             | 25  |
| 3.4 Podnik jako systém a jeho vlastnosti .....                     | 25  |
| 3.5 Podnik jako černá schránka .....                               | 26  |
| 3.6 Modelování systémů .....                                       | 27  |
| 3.6.1 Diagnostické modely .....                                    | 27  |
| KAPITOLA 4 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ .....                           | 47  |
| 4.1 Definice podnikatelského prostředí .....                       | 47  |
| 4.2 Typologie podnikatelského prostředí .....                      | 47  |
| 4.3 Makropodnikatelské prostředí .....                             | 48  |
| 4.4 Mezzopodnikatelské prostředí .....                             | 48  |
| 4.5 Metody a techniky zkoumání podnikatelského prostředí .....     | 49  |
| 4.5.1 Pasportizace podnikatelského prostředí .....                 | 49  |
| 4.5.2 Diagnostická mise .....                                      | 50  |
| 4.5.3 Monitoring .....                                             | 50  |

|                                                |                                                                                   |     |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.5.4                                          | Studie podnikatelského prostředí .....                                            | 50  |
| 4.5.5                                          | SWOT analýza .....                                                                | 50  |
| 4.5.6                                          | Benchmarking podnikatelského prostředí .....                                      | 50  |
| 4.5.7                                          | PEST analýza .....                                                                | 51  |
| 4.5.8                                          | Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....                                    | 51  |
| KAPITOLA 5 BONITA PODNIKU .....                |                                                                                   | 55  |
| 5.1                                            | Definice pojmu bonita .....                                                       | 55  |
| 5.2                                            | Metody a techniky využívané při diagnostikování podnikové bonity .....            | 55  |
| 5.2.1                                          | Finanční analýza .....                                                            | 56  |
| 5.2.2                                          | Ukazatel ekonomické přidané hodnoty (EVA) .....                                   | 61  |
| 5.2.3                                          | Syntetické ukazatele finančního zdraví podniku .....                              | 62  |
| 5.2.4                                          | Balanced scorecard (BSC) .....                                                    | 64  |
| KAPITOLA 6 HODNOTA PODNIKU .....               |                                                                                   | 69  |
| 6.1                                            | Definice hodnoty podniku .....                                                    | 69  |
| 6.2                                            | Kategorie hodnoty .....                                                           | 69  |
| 6.3                                            | Důvody stanovení hodnoty podniku .....                                            | 70  |
| 6.4                                            | Základní metody pro stanovení hodnoty podniku .....                               | 70  |
| 6.4.1                                          | Majetkové (nákladové) metody .....                                                | 71  |
| 6.4.2                                          | Výnosové metody .....                                                             | 72  |
| 6.4.3                                          | Tržní (srovnávací) metody .....                                                   | 75  |
| KAPITOLA 7 SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY PODNIKU ..... |                                                                                   | 79  |
| 7.1                                            | Definování normality .....                                                        | 79  |
| 7.2                                            | Typologie normality .....                                                         | 79  |
| 7.3                                            | Kritéria normality podniku .....                                                  | 81  |
| 7.4                                            | Metody využitelné při diagnostice silných a slabých stránek podniku .....         | 84  |
| 7.4.1                                          | SWOT analýza .....                                                                | 84  |
| 7.4.2                                          | Benchmarking .....                                                                | 85  |
| 7.4.3                                          | Model excelence EFQM .....                                                        | 86  |
| KAPITOLA 8 PODNIKOVÉ PROBLÉMY .....            |                                                                                   | 95  |
| 8.1                                            | Definice podnikového problému .....                                               | 95  |
| 8.2                                            | Postup řešení podnikových problémů .....                                          | 96  |
| 8.3                                            | Vybrané metody, techniky a nástroje využívané při analýze a řešení problémů ..... | 116 |
| 8.4                                            | Strategická problémová diagnóza .....                                             | 118 |
| KAPITOLA 9 PODNIKOVÉ KRIZE .....               |                                                                                   | 123 |
| 9.1                                            | Definice podnikové krize .....                                                    | 123 |
| 9.2                                            | Typologie krizí .....                                                             | 123 |
| 9.3                                            | Fáze krize .....                                                                  | 123 |
| 9.4                                            | Příčiny vzniku podnikových krizí .....                                            | 125 |

|                                          |                                                                    |     |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----|
| 9.5                                      | Hodnocení závažnosti krizí .....                                   | 127 |
| 9.6                                      | Přístupy ke krizím .....                                           | 128 |
| KAPITOLA 10 ŘÍZENÍ RIZIK V PODNIKU ..... |                                                                    | 131 |
| 10.1                                     | Definice rizika .....                                              | 131 |
| 10.2                                     | Druhy rizik .....                                                  | 131 |
| 10.3                                     | Měření rizika .....                                                | 134 |
| 10.4                                     | Hodnocení rizika .....                                             | 134 |
| 10.5                                     | Proces řízení rizik .....                                          | 136 |
| 10.6                                     | Metody a techniky analýzy rizik .....                              | 138 |
| 10.7                                     | Zvládání rizik .....                                               | 140 |
| KAPITOLA 11 POTENCIÁL PODNIKU .....      |                                                                    | 143 |
| 11.1                                     | Definice pojmu potenciál .....                                     | 143 |
| 11.2                                     | Členění potenciálů .....                                           | 144 |
| 11.3                                     | Nositelé potenciálu .....                                          | 144 |
| 11.4                                     | Dimenze potenciálu .....                                           | 145 |
| 11.5                                     | Metody využitelné při diagnostikování podnikových potenciálů ..... | 145 |
| LITERATURA .....                         |                                                                    | 149 |
| REJSTŘÍK .....                           |                                                                    | 155 |