

Obsah



Seznam obrázků	8
Seznam tabulek	9
Seznam grafů	10
Značky a symboly v učebním textu	11
Předmluva	13
1. KAPITOLA: ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH CÍLŮ	17
1.1 Podnikové okolí a zainteresované strany	18
1.2 Charakteristika podnikových cílů	20
1.3 Systém řízení podnikových cílů Balanced Scorecard	22
1.3.1 Základní východiska modelu BSC	23
1.3.2 Finanční oblast	24
1.3.3 Zákaznická oblast	25
1.3.4 Oblast interních podnikových procesů	26
1.3.5 Oblast učení se a růstu	27
1.3.6 Strategická mapa	28
1.4 Životní cyklus podniku	30
1.4.1 Greinerův model růstu podniku	31
1.4.2 Model Millera a Friesena	33
2. KAPITOLA: MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA	39
2.1 Majetková struktura podniku	40
2.1.1 Dlouhodobý majetek	40
2.1.2 Oběžný majetek	41
2.1.3 Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku	41
2.2 Kapitálová struktura podniku	43
2.2.1 Vlastní kapitál	43
2.2.2 Cizí kapitál	44
2.2.3 Optimální kapitálová struktura podniku	46
2.3 Rozvaha podniku	49
2.4 Příklady k řešené problematice	50
3. KAPITOLA: VÝNOSY, NÁKLADY A ZISK	57
3.1 Základní ekonomické veličiny podniku	58
3.2 Členění nákladů v podnikovém řízení	59
3.2.1 Druhové členění nákladů	60
3.2.2 Účelové členění nákladů na jednicové a režijní	61
3.2.3 Kalkulační členění nákladů na přímé a nepřímé	62
3.2.4 Členění nákladů podle závislosti na objemu produkce	63
3.2.5 Třídění nákladů z hlediska rozhodování	65

3.3	Analýza bodu zvratu	66
3.3.1	Provozní páka	67
3.3.2	Analýza bodu zvratu při různorodé produkci	68
3.3.3	Nákladové limity	68
3.4	Moderní metody alokace nákladů	69
3.5	Příklady k řešené problematice	72
4.	KAPITOLA: FINANČNÍ A INVESTIČNÍ ČINNOST	79
4.1	Řízení pracovního kapitálu	80
4.1.1	Obratový cyklus peněz	81
4.1.2	Přístupy k financování oběžného majetku	82
4.1.3	Analýza čistého pracovního kapitálu	84
4.2	Bilanční pravidla financování	85
4.3	Investiční rozhodování	86
4.4	Příklady k řešené problematice	89
5.	KAPITOLA: FINANČNÍ ANALÝZA VÝKONNOSTI PODNIKU	95
5.1	Význam finanční analýzy pro řízení podniku	96
5.2	Uživatelé finanční analýzy	97
5.3	Metody finanční analýzy	98
5.3.1	Analýza absolutních ukazatelů	99
5.3.2	Analýza rozdílových ukazatelů	100
5.3.3	Metoda poměrové analýzy	100
5.4	Vzájemné vazby mezi ukazateli	109
5.5	Pyramidové soustavy ukazatelů	111
5.6	Příklady k řešené problematice	114
6.	KAPITOLA: NÁKUP A HODNOCENÍ DODAVATELŮ	123
6.1	Nákupní činnost podniku	124
6.1.1	Cíle nákupu a faktory ovlivňující nákupní činnosti	124
6.1.2	Nákupní proces	126
6.2	Řízení dodavatelů	126
6.3	Hodnocení dodavatelů	127
6.3.1	Postup implementace metodiky hodnocení dodavatelů	128
6.3.2	Metody hodnocení dodavatelů	129
6.4	Klasifikace dodavatelů	132
7.	KAPITOLA: ŘÍZENÍ ZÁSOb A MATERIÁLOVÉHO TOKU	137
7.1	Řízení zásob	138
7.1.1	Účel a význam zásob v podniku	138
7.1.2	Rozdělení podnikových zásob	139
7.2	Řízení zásob a materiálový tok	142
7.3	Metody měření efektivnosti řízení zásob	144
7.3.1	Identifikace průměrné zásoby	144
7.3.2	Model EOQ	145

7.4	Nástroje pro analýzu a optimalizaci zásob	147
7.4.1	ABC analýza	147
7.4.2	Metoda JIT	148
7.5	Příklady k řešené problematice	150
8.	KAPITOLA: VÝROBNÍ ČINNOST A PODNIKOVÉ VÝROBNÍ SYSTÉMY	155
8.1	Výrobní činnost podniku	156
8.1.1	Plánování výroby	156
8.1.2	Výrobní kapacita	157
8.1.3	Standardizace ve výrobě	160
8.2	Podnikové výrobní systémy	162
8.2.1	Obsahové vymezení pojmu štíhlá výroba ve společnosti Toyota	163
8.2.2	Procesní zaměření štíhlého výrobního systému	164
8.2.3	Architektura štíhlého výrobního systému	165
8.3	Příklady k řešené problematice	168
9.	KAPITOLA: ŘÍZENÍ EFEKTIVNOSTI A VÝKONNOSTI PODNIKU	173
9.1	Měření efektivity a výkonnosti podniku	174
9.2	Hodnotové řízení podniku	175
9.3	Využití ukazatele EVA v podnikové praxi	176
9.3.1	EVA jako nástroj kontroly	176
9.3.2	EVA jako nástroj plánování a řízení	177
9.3.3	EVA jako nástroj odměňování	177
9.4	Výpočet ukazatele EVA	177
9.4.1	Kapitál a čistá operační aktiva – NOA	177
9.4.2	Provozní výsledek po zdanění – NOPAT	179
9.4.3	Průměrné vážené náklady na kapitál – WACC	180
9.5	Optimalizace ukazatele EVA	182
9.6	Analýza produktivity	183
9.7	Příklady k řešené problematice	185
	Glosář	188
	Literatura	192