

| | |
|--|----|
| Úvod | 5 |
| 1. Měření firemní výkonnosti – strategický nástroj řízení | 7 |
| Úvodem | 7 |
| Cíle kapitoly | 7 |
| Klíčová slova | 7 |
| Shrnutí | 14 |
| Otázky k procvičování | 14 |
| 2. Charakteristika elementárních nástrojů ekonomické analýzy | 15 |
| Úvod | 15 |
| Cíle kapitoly | 15 |
| Klíčová slova | 15 |
| 2.1 Srovnávání ukazatelů | 16 |
| 2.2 Způsoby rozkladu indexu | 17 |
| 2.2.1 Aditivní model | 17 |
| 2.2.2 Součinnový (multiplikační) model | 18 |
| 2.2.3 Metody rozkladu indexů | 18 |
| Shrnutí | 21 |
| Otázky k procvičování | 21 |
| 3. Finanční analýza | 22 |
| Úvod | 22 |
| Cíle kapitoly | 22 |
| Klíčová slova | 22 |
| 3.1 Kapitálová potřeba a kapitálová struktura – analýza finanční stability | 32 |
| 3.2 Peněžní toky (Cash-flow) | 42 |
| 3.3 Likvidita | 50 |
| 3.4 Analýza intenzity využití majetku | 52 |
| 3.5 Analýza zisku a rentability | 54 |
| 3.6 Ukazatele kapitálového trhu | 67 |
| Shrnutí | 72 |
| Otázky k procvičování | 72 |
| 4. Soustavy ukazatelů - alternativní modely | 73 |
| Úvod | 73 |
| Cíle kapitoly | 73 |
| Klíčová slova | 73 |
| 4.1 Faktorová analýza - analýza trendů | 74 |
| 4.2 Pyramidová soustava | 78 |
| 4.3 Soustava nerovnic a soustava ekonomického normálu | 79 |
| 4.4 Paralelní soustava ukazatelů | 82 |
| 4.5 Predikce finanční tísně - bankrotní modely | 85 |
| 4.5.1 Beaverova jednorozměrná diskriminační analýza | 85 |
| 4.5.2 Beermanova diskriminační funkce | 86 |
| 4.5.3 Altmanova vícerozměrná diskriminační funkce | 86 |
| 4.5.4 Tafflerův model | 87 |
| 4.5.5 Index důvěryhodnosti „IN“ | 88 |
| 4.6 Bonitní modely | 90 |

| | |
|---|------------|
| 4.6.1 Model podle M. Tamariho | 91 |
| 4.6.2 Kralickův Quicktest | 92 |
| 4.6.3 Skóre bonity | 93 |
| Shrnutí | 97 |
| Otázky k procvičování | 97 |
| 5. Finanční indikátory hodnotově orientovaného managementu | 98 |
| Úvod | 98 |
| Cíle kapitoly | 98 |
| Klíčová slova | 98 |
| 5.1 Market Value Added | 102 |
| 5.2 Economic Value Added | 103 |
| 5.3 CEVA | 107 |
| 5.4 Přidaná hodnota pro akcionáře - Shareholder Value Added – SVA | 109 |
| 5.5 RONA | 110 |
| 5.6 CROGA | 111 |
| 5.7 CFROI | 112 |
| Shrnutí | 115 |
| Otázky k procvičování | 116 |
| 6. Nefinanční ukazatele | 117 |
| Úvod | 117 |
| Cíle | 117 |
| Klíčová slova | 117 |
| 6.1 Brand Building | 119 |
| 6.2 Customer Equity Building | 121 |
| 6.3 Analýza hodnoty pro zákazníka (CVA) | 122 |
| 6.4 Customer satisfaction | 129 |
| 6.5 Loajalita zákazníka (Customer Loyalty) | 133 |
| Shrnutí | 134 |
| Otázky k procvičení | 134 |
| 7. Balanced Scorecard | 135 |
| Úvod | 135 |
| Cíle | 135 |
| Klíčová slova | 135 |
| 7.1 Základní charakteristika | 137 |
| 7.2 Definice strategických cílů | 140 |
| 7.2.1 Pohled zákazníka | 140 |
| 7.2.2 Vnitropodnikové procesy, dění a postupy | 141 |
| 7.2.3 Perspektiva růstu | 142 |
| 7.2.4 Finanční perspektiva – tvorba trvalé hodnoty | 143 |
| 7.3 Kauzální vztahy a architektura Balanced Scorecard firmy | 144 |
| 7.4 Roll-out BSC | 148 |
| 7.5 Proces zavádění BSC | 153 |
| Shrnutí | 154 |
| Otázky k procvičování | 154 |
| 8. Evropský model EFQM | 155 |
| Úvod | 155 |
| Cíle | 155 |

| | |
|--|-----|
| Klíčová slova | 155 |
| 8.1 Charakteristika modelu EFQM | 155 |
| 8.1.1 Vedení | 157 |
| 8.1.2 Politika a strategie | 158 |
| 8.1.3 Lidské zdroje | 159 |
| 8.1.4 Zdroje a partnerství | 159 |
| 8.1.5 Procesy | 160 |
| 8.1.6 Spokojenost zaměstnanců | 160 |
| 8.1.7 Spokojenost zákazníků | 161 |
| 8.1.8 Vliv na společnost | 161 |
| 8.1.9 Měření výkonnosti společnosti | 162 |
| 8.2 Metodika hodnocení RADAR | 162 |
| 8.2.1 Hodnocení kritérií v oblasti nástrojů a prostředků EFQM modelu | 164 |
| 8.2.2 Hodnocení kritérií v oblasti výsledků EFQM modelu | 169 |
| 8.2.3 Závěrečné hodnocení | 170 |
| 8.3 Aplikace modelu EFQM | 170 |
| Shrnutí | 175 |
| Otázky k procvičování | 175 |
| 9. Six Sigma | 176 |
| Úvod | 176 |
| Cíle | 176 |
| Klíčová slova | 176 |
| Shrnutí | 181 |
| Otázky k procvičování | 181 |
| 10. Srovnávání výkonnosti mezi podniky | 182 |
| Úvod | 182 |
| Cíle | 182 |
| Klíčová slova | 182 |
| Shrnutí | 189 |
| Otázky k procvičování | 189 |
| 11. Glossář | 190 |
| 11.1 Literatura | 190 |
| 11.2 Seznam použitých zkratk | 193 |
| 11.3 Vzorový test | 195 |