

OBSAH

Úvod	
Definice základního problému – cíl práce	9
1. Měření firemní výkonnosti – strategický nástroj řízení	11
2. Péče o zákazníka – jeden z hlavních generátorů tvorby hodnoty firmy	18
2.1 Přístupy v rozhodovacím procesu	24
2.2 Řídící aktivity v systému řízení CRM	25
2.3 Metodika a nástroje predikce v CRM	26
2.4 Soustava nástrojů řízení aktivit spojených s péčí o zákazníka	27
2.4.1 Brand Building	27
2.4.2 Customer Equity Building	29
2.4.3 Customer Value Analysis (CVA)	30
2.4.4 Customer satisfaction	34
2.4.5 Loajalita zákazníka (Customer Loyalty)	38
2.5 Nástroje měření zákaznické perspektivy	40
2.5.1 Marketingové činnosti	40
2.5.2 Prodej	41
2.5.3 Servis	41
2.5.4 Logistika	42
3. Systémy měření firemní výkonnosti	43
3.1 Market Value Added – MVA	46
3.2 Economic Value Added – EVA	47
3.3 RONA	50
3.4 CFROI	51
3.5 CROGA	54
3.6 CEVA	55
4. Balanced Scorecard – BSC	58
4.1 Základní charakteristika	59
4.2 Definice strategických cílů	62
4.2.1 Pohled zákazníka	62
4.2.2 Vnitropodnikové procesy, dění a postupy	62
4.2.3 Perspektiva růstu	64
4.2.4 Finanční perspektiva – tvorba trvalé hodnoty	65
4.3 Kauzální vztahy a architektura Balanced Scorecard firmy	67
4.4 Rozpis (roll-out) BSC	70
4.5 Proces zavádění BSC	75

5. Evropský model podnikatelské úspěšnosti (EFQM) jako nástroj komplexního hodnocení společnosti	76
5.1 Charakteristika modelu EFQM	78
5.1.1 Vedení	79
5.1.2 Politika a strategie	79
5.1.3 Lidské zdroje	79
5.1.4 Zdroje a partnerství	79
5.1.5 Procesy	80
5.1.6 Spokojenost zaměstnanců	80
5.1.7 Spokojenost zákazníků	81
5.1.8 Vliv na společnost	81
5.1.9 Měření výkonnosti společnosti	82
5.2 Metodika hodnocení RADAR	83
5.2.1 Hodnocení kritérií v oblasti nástrojů a prostředků EFQM modelu	84
5.2.2 Hodnocení kritérií v oblasti výsledků EFQM modelu	90
5.2.3 Závěrečné hodnocení	90
5.3 Aplikace modelu EFQM	91
5.4 Model propojení EFQM a BSC v zákaznické perspektivě	97
5.5 EFQM a BSC	102
6. Aplikace modelu v českých podmínkách	106
6.1 Základní charakteristika případové studie	106
6.2 První krok – hodnocení výrobků družstva a srovnání s konkurencí	109
6.3 Druhý krok	
– vyjádření hodnoty pro zákazníka a srovnání s konkurencí	116
6.4 Třetí krok	
– hodnocení sortimentu z hlediska ceny a hodnoty vnímané trhem	118
6.5 Čtvrtý krok	
– příspěvek jednotlivých výrobků k finančním výsledkům firmy	121
6.6 Statistické ověření vztahů jednotlivých elementů tvorby hodnoty	123
Závěr	131
Resumé	133
Literatura	142