

Obsah

I	Finančně integrovaný management	23
I.1	Pojem „Management by ROI“, jeho cíl a omezení	23
I.1.1	Pojem a jeho akronym MBROI.....	23
I.1.2	Jedinečné vlastnosti maximalizace ROI jako cíle řízení	24
I.1.3	Omezení postupů pro maximalizaci ROI	25
I.2	Závislost řízení procesů a produktů na kritériální míře.....	26
I.2.1	Hodnocení procesních alternativ pro daný produkt	26
I.2.2	Hodnocení portfolia výrobků	28
I.2.3	Souvislost hodnocení procesů a produktů.....	29
I.2.4	Nevnímání kritériálního problému – trade-off vztahů veličin	30
I.2.5	MBROI – management integrovaný finančním kritériem	34
I.3	Dílčí kritéria v managementu a jejich rozpory.....	35
I.3.1	Nákladová kritéria: principiální vada manažerského účetnictví	35
I.3.2	Typy kritériálních vodítek v hodnocení a řízení procesů versus ROI.....	37
I.3.3	Dílčí kritéria v řízení procesů a ROI	38
I.3.4	Hodnocení a řízení podle více dílčích ukazatelů.....	45
I.3.5	Postupy podle věcných mustřů bez měření versus věcná optima při MBROI.....	49
I.3.6	ROI a růst	53
I.4	Průlom v manažerském měření: míry kapitálu a ROI pro procesy	56
I.5	Strategická orientace podniků na ROI v současnosti	58
I.6	ROI, ekonomický zisk, EVA.....	61
I.7	Vznik metodologie řízení podle ROI	62
II	Metodologie řízení podle ROI	64
II.1	Změna manažerského myšlení v rozvinuté myšlení investora.....	64
II.1.1	Obecný princip řízení kapitálu investory	64
II.1.2	Rozvoj investorského myšlení v rámci podniků	65
II.2	Základní pojmy a jejich vztahy	70
II.2.1	Procesy, produkty, zdroje, kapitál, náklady a ROI.....	70
II.2.2	Sepětí zdrojů s procesy a produkty	71
II.2.3	Objekty a zdroje procesů.....	73
II.2.4	Klasifikace procesů	77
II.2.5	Fáze procesů.....	80
II.2.6	Identifikace zdrojů a jejich znaků v jednotlivých procesech a fázích pro výpočty kapitálu a nákladů.....	95
II.3	Míry kapitálu a nákladů v procesech podle produktů	101
II.3.1	Míry kapitálu	101
II.3.2	Náklady	110
II.3.3	Vliv časového využití zdrojů na kapitál, náklady a ROI.....	111
II.4	Přesnost výpočtů nákladů a kapitálu pro jednotky objektů procesů	117
II.4.1	Význam přesnosti výpočtů nákladů a kapitálu pro řízení podle ROI	117
II.4.2	Přesné efektivní výpočty nákladů a kapitálu pro objekty dílčích procesů	119
II.4.3	Principiální vada manažerského účetnictví z hlediska přesnosti výpočtů nákladů produktů.....	123
II.5	Integrace kapitálu a nákladů v dílčích procesech pro finální produkty.....	131
II.5.1	Integrace veličin v hlavních procesech	131
II.5.2	Integrace veličin v přímých podpůrných a nepřímých procesech s hlavními procesy	135
II.6	Trade-off vztah mezi náklady a kapitálem a optimalizace veličin.....	140

II.6.1	Změna standardního kritéria manažerských optimalizací	140
II.6.2	Trade-off mezi náklady a kapitálem při změnách rozsahu procesu; make or buy	141
II.6.3	Trade-off mezi náklady a kapitálem při změnách struktury zdrojů	144
II.6.4	Trade-off mezi náklady a kapitálem při změnách vlastnictví zdrojů	147
III	Informační systém PPRoi	149
III.1	Základní vlastnosti PPRoi IS	149
III.1.1	Rozsah a přesnost informací	149
III.1.2	Flexibilita IS při zobrazování reality	152
III.2	Typy výpočtů	153
III.2.1	Ex ante výpočty	154
III.2.2	Ex post výpočty	158
III.2.3	Komparace	162
III.3	Architektura PPRoi IS z informačního hlediska	165
III.3.1	Základní cyklus zpracování	165
III.3.2	Fyzické rozdělení systému PPRoi IS	166
IV	Vybrané oblasti podnikového řízení	168
IV.1	Řízení kvality podle ROI	168
IV.1.1	Základní pojmy a míry v oblasti řízení kvality	169
IV.1.2	Tři koncepce a dvě protisměrné revoluce v historii řízení kvality	180
IV.1.3	Systematická komparace tří koncepcí řízení kvality	224
IV.1.4	Srovnání ekonomických přínosů základních koncepcí	238
IV.2	Architektura procesních zdrojů	243
IV.2.1	Layouty (prostorové uspořádání) pracovišť	244
IV.3	Výrobní toky na dané architektuře	270
IV.4	Management hmotných prostředků procesů	277
IV.5	Normovaná práce v rámci dané výrobní architektury	281
IV.5.1	Tradiční operační normování	281
IV.5.2	Nové přístupy k normování procesů	284
IV.5.3	Standardizace představovacích procesů	293
IV.6	Plánovací systémy	296
IV.6.1	Obsah, vstupy, cíl a postup plánování výroby	296
IV.6.2	Plánování výrobních aktivit systémem MRP	304
IV.6.3	Plánování výrobních aktivit za využití teorie omezení	310
IV.6.4	Plánování výrobních aktivit ve výrobním systému Toyoty	312
IV.6.5	Příklad kustomizovaného plánovacího systém	317