
Obsah

O autorech	11
Úvodní slovo recenzenta k 1. vydání	15
Předmluva k 1. vydání	17
Předmluva k 2. vydání	21
1. Zobrazení života firmy	23
1.1 Jaké jsou příčiny neúspěchu v podnikání?	24
1.2 Krize firmy	25
1.2.1 Základní příznaky krize ve firmě	26
1.3 Některé kritické momenty rozvoje úspěšné firmy	27
2. Charakteristické znaky úspěšné firmy	31
2.1 Úvod do problému	32
2.2 Kritické faktory úspěchu firmy	33
2.3 Rozbor „7S faktorů“, které podmiňují úspěch firmy	34
2.3.1 Strategie firmy	34
2.3.2 Základní typy strategií firmy	35
2.3.3 Organizační struktura firmy	37
2.3.4 Informační systémy	41
2.3.5 Styl řízení	42
2.3.6 Spolupracovníci	42
2.3.7 Mistři změn	44
2.3.8 Sdílené hodnoty (kultura) firmy	45
2.3.9 Schopnosti	46
2.3.10 Další současné přístupy k hodnocení úspěšnosti firmy	47
2.4 Vliv relevantního prostředí na firmu	49
3. Změny ve firmě a riziko	51
3.1 Modely změny ve firmě	52
3.1.1 Vybrané typy modelů řízené změny firmy	53
3.1.2 Technokratický přístup k řízení změny	55
3.1.3 Lewinův model	56
3.1.4 Analýza situace	59
3.1.5 Agent změny	61
3.1.6 Intervenční oblasti plánované firemní změny	64
3.1.7 Intervence – vlastní změna	65

3.1.8	Verifikace dosažených výsledků	66
3.2	Změna strategie firmy	66
3.3	Metodika provedení změny strategie ve firmě	68
3.3.1	První etapa	69
3.3.2	Druhá etapa	70
3.3.3	Třetí etapa	71
3.4	Změna a emoce – nadstavba k stávající teorii řízení změny	73
3.5	Chápání změny jako cesty	74
3.5.1	Jaké jsou hlavní faktory úspěchu ve firmě?	74
4.	Riziko – definice, měření, klasifikace a praktické přístupy k řízení rizika	
	ve firmě	77
4.1	Co to je riziko?	78
4.2	Analýza rizik	81
4.3	Základní pojmy analýzy rizik	82
4.3.1	Aktivum	82
4.3.2	Hrozba	82
4.3.3	Zranitelnost	83
4.3.4	Protiopatření	83
4.3.5	Riziko	83
4.4	Vztahy v analýze rizik	84
4.5	Obecný postup analýzy rizik	86
4.5.1	Stanovení hranice analýzy rizik	86
4.5.2	Identifikace aktiv	86
4.5.3	Stanovení hodnoty a seskupování aktiv	86
4.5.4	Identifikace hrozeb	87
4.5.5	Analýza hrozeb a zranitelností	87
4.5.6	Pravděpodobnost jevu	87
4.5.7	Měření rizika	89
4.6	Určení statistických charakteristik rizika	92
4.7	Metody analýzy rizik	95
4.7.1	Kvalitativní metody	95
4.7.2	Kvantitativní metody	95
4.7.3	Volby strategie analýzy rizik	96
4.7.4	Nejužívanější metody analýzy rizik	96
4.7.5	Metoda účelových interview (metoda Delphi)	96
4.7.6	Kvantitativní metody	97
4.8	Řízení rizik	98
4.8.1	Obecné zákonitosti řízení rizik	98
4.8.2	Technologické riziko	99
4.8.3	Projektová rizika	100
4.9	Management podnikatelských rizik	101
4.10	Cíle řízení rizika	103
4.11	Klasifikace rizik	105
4.11.1	Finanční a nefinanční riziko	106
4.11.2	Statické a dynamické riziko	106
4.11.3	Čistá a spekulativní rizika	107

4.12	Některé praktické přístupy k řízení rizika ve firmě	108
4.12.1	Neriskuj více, než kolik si můžeš dovolit ztratit	108
4.12.2	Uvažuj o pravděpodobnostech	108
4.12.3	Neriskuj mnoho pro málo	110
5.	Metody snižování rizika	111
5.1	Jak volit nástroje pro snižování rizika	112
5.2	Metody snižování podnikatelského rizika	113
5.2.1	Ofenzivní řízení firmy	113
5.2.2	Retence rizik	114
5.2.3	Redukce rizika	115
5.2.4	Přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty (transfer rizika)	116
5.2.5	Diverzifikace	132
5.2.6	Pružnost firmy	136
5.2.7	Sdílení rizika	136
5.2.8	Pojištění	138
5.2.9	Vyhýbání se rizikům	140
5.2.10	Získávání dodatečných informací	140
5.2.11	Vytváření rezerv	140
5.2.12	Metody operační analýzy jako nástroje snižování podnikatelského rizika	141
5.2.13	Postoptimalizační analýza	143
5.2.14	Metody síťové analýzy	144
5.2.15	Jak snižovat riziko z nezaplacení pohledávek?	148
5.2.16	Modely hromadné obsluhy	151
5.2.17	Prognózování	152
5.2.18	Metody snižování rizika při rozhodování vrcholového managementu	160
6.	Informační riziko	169
6.1	Riziko a informace	170
6.2	Informace, data, znalosti	171
6.3	Zpracování informací	172
6.3.1	Fuzzy informace	174
6.3.2	Další metody zpracování informací	175
6.4	Získávání dodatečných informací	175
6.5	Registry orgánů veřejné správy	177
6.5.1	Registr ekonomických subjektů	177
6.5.2	Obchodní rejstřík	177
6.5.3	Registr živnostenského podnikání	177
6.5.4	Evidence plátců daní	178
6.5.5	Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES)	178
6.5.6	Registry územní identifikace, adres a nemovitostí	179
6.5.7	Další veřejnoprávní informační zdroje	181
6.5.8	Ostatní veřejné zdroje informací	183
6.5.9	Vlastní aktivní získávání informací	189
6.6	Ochrana informací	192
6.6.1	Utajované skutečnosti	193
6.6.2	Jiné předpisy o ochraně tajemství	194

6.6.3	Ochrana důvěrných informací	194
6.6.4	Realizace informační bezpečnosti	197
6.6.5	Bezpečnostní normy	200
6.7	Úniky informací	206
7.	Investiční rozhodování a riziko	209
7.1	Co to jsou investice?	210
7.2	Finanční analýza	212
7.2.1	Metody finanční analýzy	213
7.2.2	Postup při finanční analýze	223
7.2.3	Finanční analýza v případě krize podniku	223
7.3	Parametry investic	225
7.4	Likvidita	226
7.5	Finanční plánování investic	227
7.5.1	Plánování peněžních toků z investice	227
7.5.2	Časová hodnota investice	228
7.5.3	Kriteria založená na diskontování peněžních toků	230
7.5.4	Určení diskontní sazby	231
7.5.5	Vnitřní výnosové procento	231
7.5.6	Doba návratnosti	234
7.6	Další faktory investičního rizika	234
7.7	Hydroelektrárna v Mongolsku – investovat či ne?	235
7.7.1	Situační analýza	235
7.7.2	Možné metody řešení	236
7.7.3	Výpočet čisté současné hodnoty investice	236
7.7.4	Genetické algoritmy v procesu modelování velkých investičních celků	238
7.7.5	Praktická aplikace genetických algoritmů v investičním rozhodování	241
7.8	Parkoviště v Brně	246
7.9	Umělé neuronové sítě	247
8.	Právní rizika a jejich prevence	249
8.1	Nejčastější právní rizika organizací	250
8.2	Právní ochrana subjektu	253
8.3	Právní skutečnosti a právní úkony	253
8.4	Podmínky pro platnost právních úkonů	254
8.4.1	Dobré mravy	254
8.4.2	Forma právních úkonů	257
8.4.3	Elektronický versus vlastnoruční podpis	259
8.5	Smlouva	262
8.5.1	Časté problémy ve smluvních dokumentech	262
8.5.2	Outsourcing	265
8.5.3	Service Level Agreement (SLA)	271
8.5.4	Jak postupovat při přechodu na outsourcing	272
8.6	Další právní rizika organizací	272
8.6.1	Interní normy	272
8.7	Právní audit organizace	276

9. Zásady krizového plánování	279
9.1 Zvládání havarijních a tísňových situací	280
9.2 Základy účinného manažerského řízení krizových událostí	281
9.3 Fáze krize	283
9.4 Krizové plánování	284
Závěr	285
Literatura	287
Rejstřík	293