

OBSAH

ÚVOD	4
1 ZOBRAZENÍ ŽIVOTA FIRMY	5
1.1 Jaké jsou příčiny neúspěchu v podnikání?	5
1.2 Kritické momenty	8
1.3 Faktory, které ovlivňují rozvoj firmy	10
2 CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY ÚSPĚŠNÉ FIRMY	11
2.1 Kritické faktory úspěchu firmy	11
2.2 Rozbor „7 S faktorů“, které podmiňují úspěch firmy	13
2.2.1 Strategie firmy	13
2.2.2 Organizační struktura firmy	15
2.2.3 Informační systémy	20
2.2.4 Styl řízení	20
2.2.5 Spolupracovníci	21
2.2.6 Sdílené hodnoty (kultura) firmy	23
2.2.7 Schopnosti	24
2.3 Vliv relevantního prostředí na firmu	26
3 ZMĚNY VE FIRMĚ A RIZIKO	29
3.1 Model změny ve firmě.	29
3.1.1 Analýza situace	31
3.1.2 Identifikace agenta změny	32
3.1.3 Identifikace intervenčních oblastí	33
3.1.4 Intervence – vlastní změna	34
3.1.5 Verifikace dosažených výsledků	35
3.2 Změna strategie firmy	35
3.2.1 Důvody k provedení změny strategie ve firmě	35
3.3 Metodika provedení změny strategie ve firmě	38
3.3.1 První etapa	39
3.3.2 Druhá etapa	40
3.3.3 Třetí etapa	41
3.3.4 Problémy praktické aplikace	42
3.4 Změna a emoce - nadstavba k stávající teorii řízené změny	44
3.5 Chápání změny jako cesty	44
3.5.1 Jaké jsou hlavní faktory úspěchu změny ve firmě?	45
4 RIZIKO – DEFINICE, MĚŘENÍ, KLASIFIKACE, PRAKTICKÉ PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ RIZIKA VE FIRMĚ	47
4.1 Co to je riziko?	47
4.2 Analýza rizik	50
4.3 Základní pojmy analýzy rizik	52
4.3.1 Aktivum	52
4.3.2 Hrozba	52
4.3.3 Zranitelnost	53
4.3.4 Protiopatření	53
4.3.5 Riziko	54
4.4 Vztahy v analýze rizik	54
4.5 Obecný postup analýzy rizik	57

4.5.1 Stanovení hranice analýzy rizik	57
4.5.2 Identifikace aktiv	57
4.5.3 Stanovení hodnoty a seskupování aktiv	57
4.5.4 Identifikace hrozeb	58
4.5.5 Analýza hrozeb a zranitelnosti	58
4.5.6 Pravděpodobnost jevu	58
4.5.7 Měření rizika	60
4.6 Určení statistických charakteristik rizika	63
4.7 Metody analýzy rizik	67
4.7.1 Kvalitativní metody	67
4.7.2 Kvantitativní metody	67
4.7.3 Volby strategie analýzy rizik	68
4.7.4 Nejužívanější metody analýzy rizik	68
4.7.5 Metoda účelových interview (metoda Delphi)	68
4.7.6 Kvantitativní metody	69
4.8 Řízení rizik	70
4.8.1 Obecné zákonitosti řízení rizik	70
4.8.2 Technologické riziko	72
4.8.3 Projektová rizika	73
4.9 Management podnikatelských rizik	74
4.10 Cíle risk managementu	76
4.11 Klasifikace rizik	78
4.11.1 Finanční a nefinanční riziko	79
4.11.2 Statické a dynamické riziko	79
4.11.3 Čistá a spekulativní rizika	80
4.12 Některé praktické přístupy k řízení rizika ve firmě	81
4.12.1 Neriskuj více, než co si můžeš dovolit ztratit	81
4.12.2 Uvažuj o pravděpodobnostech	82
4.12.3 Neriskuj mnoho pro málo	83
5 METODY SNIŽOVÁNÍ RIZIKA	85
5.1 Jak volit nástroje pro snižování rizika	85
5.2 Metody snižování podnikatelského rizika	87
5.2.1 Ofenzivní řízení firmy	87
5.2.2 Retence rizik	87
5.2.3 Redukce rizika	88
5.2.4 Přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty (transfer rizika)	89
5.2.5 Diverzifikace	107
5.2.6 Pružnost firmy	110
5.2.7 Sdílení rizika	111
5.2.8 Pojištění	113
5.2.9 Vyhýbání se rizikům	115
5.2.10 Získávání dodatečných informací	115
5.2.11 Vytváření rezerv	116
5.2.12 Metody operační analýzy jako nástroje snižování podnikatelského rizika	116
5.2.13 Postoptimalizační analýza	118
5.2.14 Metody síťové analýzy	120
5.2.15 Jak snižovat riziko z nezaplacení pohledávek?	124
5.2.16 Modely hromadné obsluhy	127
5.2.17 Prognózování	129
5.2.18 Metody snižování rizika v rozhodování vrcholového managementu	137
ZÁVĚR	147
LITERATURA	148