

# OBSAH

OBSAH.....	3
Úvodní slovo .....	7
1 Současný vývoj světové ekonomiky .....	8
1.1 Vznik nové ekonomiky a moderního řízení podniku .....	8
1.2 Změny paradigmat manažerského myšlení .....	10
1.3 Období turbulence .....	10
1.4 Současné tendence managementu a jejich vliv na strukturu přepravních procesů .....	11
1.5 Důvody vzniku moderní teorie podniku .....	11
1.6 Specifika české ekonomiky .....	12
2 Ekonomická analýza dopravy .....	13
2.1 Základní charakteristiky dopravního sektoru .....	13
2.2 Ekonomická analýza dopravy .....	14
2.2.1 Schéma ekonomické analýzy dopravy .....	15
2.2.2 Smysl ekonomické analýzy .....	16
2.3 Doprava jako součást logistického systému .....	17
2.4 Funkční efektivnost dopravy .....	18
3 Moderní strategie podniku v konkurenčním prostředí .....	20
3.1 Strategie a taktika podniku .....	20
3.1.1 Obecné pojetí strategie a taktiky .....	20
3.1.2 Základní typy strategií podniku .....	21
3.1.3 Změna strategie podniku .....	22
3.1.4 Metodika provedení strategické změny .....	23
3.1.5 Zásady sestavování strategie podniku .....	25
3.1.6 Proces aplikace strategie v dopravě .....	26
3.2 Vztah mezi strategií, organizační strukturou a podnikovou kulturou .....	27
3.2.1 Strategie a organizační struktura podniku .....	27
3.2.2 Vliv kultury na organizační strukturu a strategii podniku .....	29
3.3 Strategie dopravního podniku .....	29
4 Analýza nákladů v podnikatelské činnosti .....	31
4.1 Význam nákladů v ekonomii .....	31
4.2 Základní členění nákladů .....	31
4.2.1 Náklady úhrnné, měrné, celkové a mezní .....	31
4.2.2 Náklady fixní a variabilní .....	31
4.2.3 Náklady přímé a nepřímé .....	32
4.3 Výnosy, náklady a hospodářský výsledek .....	32
4.3.1 Vzájemné vazby mezi výnosy, náklady a hospodářským výsledkem .....	32
4.3.2 Tržby .....	33
4.3.3 Náklady .....	34
4.4 Manažerské pojetí nákladů .....	35
4.4.1 Fixní a variabilní náklady v manažerském pojetí .....	35
4.4.2 Nákladová funkce .....	36
4.4.3 Stanovení nákladových funkcí .....	38

4.4.4	Kalkulace nákladů.....	40
5	Ukazatele a základní operace s ukazateli .....	41
5.1	Ukazatele.....	41
5.1.1	Základní typy ukazatelů a jejich vlastnosti .....	41
5.1.2	Statistický ukazatel.....	42
5.1.3	Ukazatele zjišťované statistickou službou.....	42
5.2	Základní operace s ukazateli .....	44
5.2.1	Shrnutí ukazatelů .....	44
5.2.2	Srovnávání hodnot ukazatelů .....	45
5.3	Indexy a absolutní rozdíly jako nástroj srovnání.....	48
5.3.1	Srovnávací a analytické veličiny a jejich hodnoty .....	48
5.3.2	Srovnatelnost údajů v indexech.....	49
5.3.3	Klasifikace indexů.....	50
5.4	Cenové indexy.....	51
5.4.1	Obecné problémy zjišťování cen.....	51
5.4.2	Vymezení cenového indexu .....	52
5.4.3	Praxe cenových indexů.....	53
5.4.4	Vybrané cenové indexy mezinárodního významu .....	54
5.5	Objemové indexy .....	55
6	Finanční analýza podniku.....	57
6.1	Postup finanční analýzy .....	57
6.2	Poměrové ukazatele a komparativní analýza .....	58
6.2.1	Ukazatele likvidity .....	58
6.2.2	Ukazatele aktivity.....	58
6.2.3	Ukazatele zadluženosti.....	59
6.2.4	Ukazatele výnosnosti .....	60
6.2.5	Ukazatele tržní hodnoty a tržního rizika .....	61
6.3	Druhy analýz používaných při finančním řízení .....	61
6.3.1	Trendová analýza .....	61
6.3.2	Fundamentální a technická finanční analýza.....	62
6.3.3	Srovnávací analýza.....	62
6.3.4	Grafická analýza.....	63
6.4	Soustavy ukazatelů finančních analýz.....	64
6.4.1	Paralelní ukazatelové soustavy.....	64
6.4.2	Pyramidová soustava finančních ukazatelů.....	64
6.5	Finanční plánování .....	65
6.6	Finanční řízení během podnikové krize .....	66
7	Manažerské rozhodování v podnikatelské činnosti.....	68
7.1	Základní pojmy a poznatky manažerského rozhodování .....	68
7.2	Rozhodovací procesy a rozhodovací problémy.....	69
7.3	Struktura rozhodovacích procesů .....	69
7.4	Klasifikace rozhodovacích problémů.....	71
7.4.1	Změna dobře strukturovaného problému v podniku .....	72
7.5	Rozhodovací procesy za jistoty, rizika a nejistoty .....	72
7.5.1	Postoj rozhodovatele k riziku .....	73

7.5.2	Funkce utility .....	73
7.6	Metody manažerského rozhodování .....	74
8	Vliv změn na podnikatelskou činnost .....	76
8.1	Charakter změn .....	76
8.2	Příčiny vzniku změn .....	77
8.3	Dimenze změn .....	78
8.4	Význam managementu změny .....	80
8.4.1	Určení potřeby změny .....	81
8.4.2	Příprava a realizace změny .....	81
8.4.3	Přijetí a stabilizace změny .....	82
8.5	Strategie změny .....	82
8.6	Řízení změn .....	83
9	Vliv rizika na podnikatelskou činnost .....	84
9.1	Pojetí rizika .....	84
9.2	Klasifikace rizika .....	85
9.3	Základní fáze managementu rizika .....	86
9.4	Identifikace faktorů rizika a stanovení jejich významnosti .....	86
9.4.1	Identifikace faktorů rizika .....	86
9.4.2	Stanovení významnosti faktorů rizika .....	87
9.5	Stanovení rizika podnikatelských aktivit .....	88
9.6	Příprava a realizace opatření ke snížení rizika .....	89
9.6.1	Zvýšení flexibility .....	90
9.6.2	Dělení rizika .....	91
9.6.3	Transfer rizika .....	91
9.6.4	Pojištění .....	92
9.6.5	Termínové zajišťování .....	92
9.6.6	Etapová příprava a realizace podnikatelských projektů .....	93
9.6.7	Snižování tržních rizik .....	93
9.6.8	Snižování exportních rizik .....	94
9.6.9	Příprava plánu korekčních opatření .....	94
9.7	Operativní řízení rizika .....	95
10	Krizový management podniku .....	96
10.1	Symptomy krizového vývoje .....	97
10.2	Dynamika podnikatelské krize .....	97
10.3	Identifikace a diagnostika podnikové krize .....	97
10.4	Charakter krizového vývoje .....	98
10.4.1	Typy krizového vývoje .....	98
10.5	Metody a nástroje krizového managementu .....	99
10.5.1	Sanace .....	99
10.5.2	Zánik podniku .....	101
11	Informační systémy v manažerské práci .....	106
11.1	Informace a znalosti jako konkurenční výhoda .....	106
11.2	Informační systémy v manažerské práci .....	107
11.3	Základní přístupy ke tvorbě IS .....	108
11.4	Manažerské aplikace v informačních systémech .....	110

11.4.1	Další prvky v informačních systémech.....	111
11.5	Ekonomická analýza informačních systémů.....	112
11.6	Důvody pro zavedení informačních technologií.....	113
12.	Řízení kvality v dopravních procesech a službách.....	115
12.1	Vymezení pojmu kvalita a jakost.....	115
12.2	Důvody pro zvyšování kvality.....	116
12.3	Podstata managementu kvality.....	116
12.4	Metody a postupy managementu kvality.....	117
12.4.1	Kontrolní diagram.....	117
12.4.2	Paretův diagram.....	118
12.4.3	Formulář pro sběr dat.....	119
12.4.4	Vývojový diagram.....	120
12.4.5	Histogram.....	121
12.4.6	Diagram příčina-následek.....	122
12.5	Systémy kvality v dopravě.....	123
LITERATURA.....		124