

<b>Úvod</b> .....	5
<b>1. Měření firemní výkonnosti – strategický nástroj řízení</b> .....	7
Úvodem .....	7
Cíle kapitoly .....	7
Klíčová slova .....	7
Shrnutí .....	14
Otázky k procvičování .....	14
<b>2. Charakteristika elementárních nástrojů ekonomické analýzy</b> .....	15
Úvod .....	15
Cíle kapitoly .....	15
Klíčová slova .....	15
2.1 Srovnávání ukazatelů .....	16
2.2 Způsoby rozkladu indexu .....	17
2.2.1 Aditivní model .....	17
2.2.2 Součinnový (multiplikativní) model .....	18
2.2.3 Metody rozkladu indexů .....	18
Shrnutí .....	21
Otázky k procvičování .....	21
<b>3. Finanční analýza</b> .....	22
Úvod .....	22
Cíle kapitoly .....	22
Klíčová slova .....	22
3.1 Kapitálová potřeba a kapitálová struktura – analýza finanční stability .....	32
3.2 Peněžní toky (Cash-flow) .....	42
3.3 Likvidita .....	50
3.4 Analýza intenzity využití majetku .....	52
3.5 Analýza zisku a rentability .....	54
3.6 Ukazatele kapitálového trhu .....	67
Shrnutí .....	72
Otázky k procvičování .....	72
<b>4. Systavy ukazatelů - alternativní modely</b> .....	73
Úvod .....	73
Cíle kapitoly .....	73
Klíčová slova .....	73
4.1 Faktorová analýza - analýza trendů .....	74
4.2 Pyramidová soustava .....	78
4.3 Soustava nerovnic a soustava ekonomického normálu .....	79
4.4 Paralelní soustava ukazatelů .....	82
4.5 Predikce finanční tísně - bankrotní modely .....	85
4.5.1 Beaverova jednorozměrná diskriminační analýza .....	85
4.5.2 Beermanova diskriminační funkce .....	86
4.5.3 Altmanova vícerozměrná diskriminační funkce .....	86
4.5.4 Tafflerův model .....	87
4.5.5 Index důvěryhodnosti „IN“ .....	88
4.6 Bonitní modely .....	90

4.6.1 Model podle M. Tamariho .....	91
4.6.2 Kralickův Quicktest .....	92
4.6.3 Skóre bonity .....	93
Shrnutí .....	97
Otázky k procvičování.....	97
<b>5. Finanční indikátory hodnotově orientovaného managementu</b> .....	<b>98</b>
Úvod.....	98
Cíle kapitoly .....	98
Klíčová slova.....	98
5.1 Market Value Added.....	102
5.2 Economic Value Added .....	103
5.3 CEVA .....	107
5.4 Přidaná hodnota pro akcionáře - Shareholder Value Added – SVA .....	109
5.5 RONA .....	110
5.6 CROGA .....	111
5.7 CFROI .....	112
Shrnutí.....	115
Otázky k procvičování.....	116
<b>6. Nefinanční ukazatele</b> .....	<b>117</b>
Úvod.....	117
Cíle.....	117
Klíčová slova.....	117
6.1 Brand Building.....	119
6.2 Customer Equity Building .....	121
6.3 Analýza hodnoty pro zákazníka (CVA).....	122
6.4 Customer satisfaction .....	129
6.5 Loajalita zákazníka (Customer Loyalty) .....	133
Shrnutí.....	134
Otázky k procvičení.....	134
<b>7. Balanced Scorecard</b> .....	<b>135</b>
Úvod.....	135
Cíle.....	135
Klíčová slova.....	135
7.1 Základní charakteristika .....	137
7.2 Definice strategických cílů .....	140
7.2.1 Pohled zákazníka .....	140
7.2.2 Vnitropodnikové procesy, dění a postupy.....	141
7.2.3 Perspektiva růstu.....	142
7.2.4 Finanční perspektiva – tvorba trvalé hodnoty.....	143
7.3 Kauzální vztahy a architektura Balanced Scorecard firmy.....	144
7.4 Roll-out BSC.....	148
7.5 Proces zavádění BSC.....	153
Shrnutí.....	154
Otázky k procvičování.....	154
<b>8. Evropský model EFQM</b> .....	<b>155</b>
Úvod.....	155
Cíle.....	155

Klíčová slova .....	155
8.1 Charakteristika modelu EFQM .....	155
8.1.1 Vedení .....	157
8.1.2 Politika a strategie.....	158
8.1.3 Lidské zdroje .....	159
8.1.4 Zdroje a partnerství.....	159
8.1.5 Procesy .....	160
8.1.6 Spokojenost zaměstnanců.....	160
8.1.7 Spokojenost zákazníků.....	161
8.1.8 Vliv na společnost.....	161
8.1.9 Měření výkonnosti společnosti.....	162
8.2 Metodika hodnocení RADAR .....	162
8.2.1 Hodnocení kritérií v oblasti nástrojů a prostředků EFQM modelu .....	164
8.2.2 Hodnocení kritérií v oblasti výsledků EFQM modelu .....	169
8.2.3 Závěrečné hodnocení .....	170
8.3 Aplikace modelu EFQM .....	170
Shrnutí .....	175
Otázky k procvičování .....	175
<b>9. Six Sigma</b> .....	176
Úvod.....	176
Cíle.....	176
Klíčová slova .....	176
Shrnutí .....	181
Otázky k procvičování .....	181
<b>10. Srovnávání výkonnosti mezi podniky</b> .....	182
Úvod.....	182
Cíle.....	182
Klíčová slova .....	182
Shrnutí .....	189
Otázky k procvičování .....	189
<b>11. Glosář</b> .....	190
11.1 Literatura.....	190
11.2 Seznam použitých zkratk .....	193
11.3 Vzorový test .....	195