

## **Obsah**

O autorech .....	9
Úvodní slovo recenzenta .....	13
Předmluva .....	15
Redakční poznámka .....	18
1. Zobrazení života podniku .....	19
1.1 Jaké jsou příčiny neúspěchu v podnikání? .....	20
1.2 Kritické momenty .....	23
1.3 Faktory, které ovlivňují rozvoj firmy .....	25
2. Charakteristické znaky úspěšné firmy .....	27
2.1 Kritické faktory úspěchu firmy .....	28
2.2 Rozbor „7S faktorů,“ které podmiňují úspěch firmy .....	29
2.2.1 Strategie firmy .....	29
2.2.2 Základní typy strategií firmy .....	30
2.2.3 Organizační struktura firmy .....	33
2.2.4 Systémy informační .....	37
2.2.5 Styl řízení .....	37
2.2.6 Spolupracovníci .....	38
2.2.7 Mistři změn .....	39
2.2.8 Sdílené hodnoty (kultura) firmy .....	40
2.2.9 Schopnosti .....	41
2.3 Vliv relevantního prostředí na firmu .....	43
3. Změny ve firmě a riziko .....	45
3.1 Model změny ve firmě .....	46
3.1.1 Analýza situace .....	48
3.1.2 Identifikace agenta změny .....	49

3.1.3	Identifikace intervenčních oblastí .....	51
3.1.4	Intervence — vlastní změna .....	51
3.1.5	Verifikace dosažených výsledků .....	53
3.2	Změna strategie firmy .....	53
3.2.1	Důvody pro provedení změny strategie ve firmě .....	53
3.3	Metodika provedení změny strategie ve firmě .....	56
3.3.1	První etapa .....	57
3.3.2	Druhá etapa .....	57
3.3.3	Třetí etapa .....	59
3.3.4	Problémy praktické aplikace .....	60
3.4	Změna a emoce —u4ó8tavba stávající teorie řízené změny .....	62
3.5	Chápání změny jako cesty .....	62
3.5.1	Jaké jsou hlavní faktory úspěchů změny ve firmě? .....	63
4.	Riziko —definice, měření, klasifikace, praktické přístupy .....	65
4.1	Co to je riziko? .....	66
4.2	Analýza rizik .....	69
4.3	Základní pojmy analýzy rizik .....	70
4.3.1	Aktivum .....	70
4.3.2	Hrozba .....	71
4.3.3	Zranitelnost .....	72
4.3.4	Protipatření .....	72
4.3.5	Riziko .....	72
4.4	Vztahy v analýze rizik .....	73
4.5	Obecný postup analýzy rizik .....	75
4.5.1	Stanovení hranice analýzy rizik .....	75
4.5.2	Identifikace aktiv .....	76
4.5.3	Stanovení hodnoty a seskupování aktiv .....	76
4.5.4	Identifikace hrozeb .....	76
4.5.5	Analýza hrozeb a zranitelností .....	77
4.5.6	Pravděpodobnost jevu .....	77
4.5.7	Měření rizika .....	78
4.6	Určení statistických charakteristik rizika .....	82
4.7	Metody analýzy rizik .....	85
4.7.1	Kvalitativní metody .....	85
4.7.2	Kvantitativní metody .....	85
4.7.3	Volby strategie analýzy rizik .....	86
4.7.4	Nejužívanější metody analýzy rizik .....	86
4.7.5	Metoda účelových interview (metoda Delphi) .....	87

4.7.6	Kvantitativní metody .....	87
4.8	Řízení rizik .....	88
4.8.1	Obecné zákonitosti řízení rizik .....	88
4.8.2	Technologické riziko .....	90
4.8.3	Projektová rizika .....	91
4.9	Management podnikatelských rizik .....	92
4.10	Cíle managementu řízení rizika .....	94
4.11	Klasifikace rizik .....	96
4.11.1	Finanční a nefinanční riziko .....	97
4.11.2	Statické a dynamické riziko .....	98
4.11.3	Čistá a spekulativní rizika .....	98
4.12	Některé praktické přístupy k řízení rizika ve firmě .....	99
4.12.1	Neriskuj více, než kolik si můžeš dovolit ztratit .....	99
4.12.2	Uvažuj o pravděpodobnostech .....	100
4.12.3	Neriskuj mnoho pro málo .....	101
5.	Metody snižování rizika .....	103
5.1	Jak volit nástroje pro snižování rizika .....	104
5.2	Metody snižování podnikatelského rizika .....	105
5.2.1	Ofenzivní řízení firmy .....	105
5.2.2	Retence rizik .....	106
5.2.3	Redukce rizika .....	107
5.2.4	Přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty (transfer rizika) .....	107
5.2.5	Diverzifikace .....	125
5.2.6	Pružnost firmy .....	129
5.2.7	Sdílení rizika .....	129
5.2.8	Pojištění .....	131
5.2.9	Vyhýbání se rizikům .....	133
5.2.10	Získávání dodatečných informací .....	134
5.2.11	Vytváření rezerv .....	134
5.2.12	Metody operační analýzy jako nástroje snižování podnikatelského rizika .....	135
5.2.13	Postoptimalizační analýza .....	137
5.2.14	Metody síťové analýzy .....	138
5.2.15	Jak snižovat riziko z nezaplacení pohledávek? .....	143
5.2.16	Modely hromadné obsluhy .....	146
5.2.17	Prognózování .....	147
5.2.18	Metody snižování rizika při rozhodování vrcholového managementu .....	155

6.	Informační riziko .....	163
6.1	Riziko a informace .....	164
6.2	Informace, data, znalosti .....	164
6.3	Zpracování informací .....	167
6.3.1	Fuzzy informace .....	168
6.3.2	Další metody zpracování informací .....	169
6.4	Získávání dodatečných informací .....	169
6.4.1	Registry orgánů veřejné správy .....	170
6.4.2	Další veřejnoprávní informační zdroje .....	173
6.4.3	Ostatní veřejné zdroje informací .....	175
6.4.4	Vlastní aktivní získávání informací .....	179
6.5	Ochrana informací .....	183
6.5.1	Utajované skutečnosti .....	183
6.5.2	Ochrana důvěrných informací .....	186
6.5.3	Realizace informační bezpečnosti .....	188
6.5.4	Obsah bezpečnostní politiky informačního systému organizace .....	192
7.	Investiční rozhodování a riziko .....	197
7.1	Co to jsou investice? .....	198
7.2	Finanční analýza .....	200
7.2.1	Metody finanční analýzy .....	201
7.2.2	Postup při finanční analýze .....	207
7.2.3	Finanční analýza v případě krize podniku .....	208
7.3	Parametry investic .....	209
7.4	Likvidita .....	209
7.5	Finanční plánování investic .....	210
7.5.1	Plánování peněžních toků z investice .....	211
7.5.2	Časová hodnota investice .....	212
7.5.3	Kriteria založená na diskontování peněžních toků .....	214
7.5.4	Určení diskontní sazby .....	215
7.5.5	Vnitřní výnosové procento .....	215
7.5.6	Doba návratnosti .....	218
7.6	Další faktory investičního rizika .....	219
7.7	Hydroelektrárna v Mongolsku – investovat či ne? .....	219
7.7.1	Situační analýza .....	219
7.7.2	Možné metody řešení .....	221
7.7.3	Výpočet čisté současné hodnoty investice .....	221
7.7.4	Genetické algoritmy v procesu modelování velkých investičních celků .....	223
7.7.5	Praktická aplikace genetických algoritmů v investičním rozhodování .....	226

7.8	Parkoviště v Brně .....	231
7.9	Umělé neuronové sítě .....	233
8.	Právní rizika a jejich prevence .....	235
8.1	Nejčastější právní rizika organizací .....	236
8.2	Právní ochrana subjektu .....	236
8.3	Právní skutečnosti a právní úkony .....	237
8.4	Podmínky pro platnost právních úkonů .....	238
8.5	Smlouva .....	238
8.5.1	Časté problémy ve smluvních dokumentech .....	239
8.6	Další právní rizika organizací .....	242
8.6.1	Interní normy .....	242
8.7	Právní audit organizace .....	246
9.	Zásady krizového plánování .....	247
9.1	Zvládání havarijních a tísňových situací .....	248
9.2	Základy účinného manažerského řízení krizových událostí .....	249
9.3	Fáze krize .....	252
9.4	Krizové plánování .....	252
	Závěr .....	255
	Literatura .....	257
	Rejstřík .....	263