



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Podnikové hospodářství

**Studijní opora pro kurz Oceňování podniku
v rámci projektu Inovace profesního vzdělávání ve vazbě
na potřeby Jihočeského regionu**

Julie Tužová

**2013
České Budějovice**



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu

CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Obsah

Průvodce studiem předmětu	3
Základní okruhy studia	3
Průběh studia, zakončení, komunikace	3
Kapitola 1: Podnik a jeho okolí	4
Kapitola 2: Typologie podniků	9
Kapitola 3: Funkce a cíle podniku	13
Kapitola 4: Podnikové řízení	16
Kapitola 5: Organizace podniku	19
Kapitola 6: Majetková a kapitálová struktura podniku	22
Kapitola 7: Oceňování podniku a jeho majetku	26
Kapitola 8: Financování podniku	29
Kapitola 9: Investiční činnost	32
Kapitola 10: Podnikové účetnictví	35
Kapitola 11: Životní cyklus podniku a jeho taktické financování	38
Mezi taktické financování patří například:	39
Kapitola 12: Podnik v konkurzu, reorganizaci, likvidaci	41
Kapitola 13: Výrobní, nákupní a odbytová činnost podniku	44
Použitá literatura	47



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Průvodce studiem předmětu

Tato učební opora je určena posluchačům kurzu profesního vzdělávání v rámci Jihočeského regionu. Je koncipována jako studijní pomůcka pro účastníky kurzu Oceňování podniku.

U každé kapitoly nalezne základní literaturu pojednávající o dané problematice, stejně tak doporučenou literaturu, která poskytuje podrobnější informace k tématu.

Opora není plnohodnotnou učebnicí, poskytuje pouze stručný přehled jednotlivých oblastí. Pro jejich prostudování musí účastník kurzu využít další zdroje. V opoře posluchač nalezne stručný přehled tématu a zároveň cesty, kde hledat informace.

Základní okruhy studia

1. Podnikatelské prostředí
2. Majetková a kapitálová struktura podniku
3. Oceňování a financování podniku
4. Činnosti podniku
5. Podnikové účetnictví
6. Životní cyklus podniku
7. Podnik v konkurzu, reorganizaci, likvidaci

Průběh studia, zakončení, komunikace

Další informace jsou uvedeny v Informačním systému VŠTE, kde je také uveden způsob komunikace mezi účastníkem kurzu a vyučujícím (tutorem). Kromě kontaktní výuky bude využívána zejména komunikace prostřednictvím Internetu. Každý vyučující i posluchač kurzu má zavedenu svoji e-mailovou adresu a další formy komunikace jsou možné i přes Informační systém VŠTE.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 1: Podnik a jeho okolí



Klíčové pojmy:

podnikatel, management, manažer, geografické, sociální, politické a právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické a kulturně historické okolí podniku



Cíle kapitoly:

- porozumění základním prvkům okolí podniku,
- znalost pojmů podnikatel, management, manažer.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Podnikání je možno **charakterizovat** následujícími **rysy**:

- 1) **Zisk** je hlavním motivem podnikat.
- 2) Zisk lze získat **uspokojením potřeb zákazníků** (jeho požadavků, potřeb atd.).
- 3) Podnikatel uspokojuje požadavky zákazníka skrze jeho **výrobky a služby prostřednictvím trhu**. Na trhu je nutno čelit **riziku**. Snaha podnikatele je **minimalizace podnikatelského rizika**.
- 4) Na počátku vkládá podnikatel do podnikání **kapitál (vlastní nebo cizí)**. Velikost kapitálu závisí na předmětu, rozsahu a dalších oblastech.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Stakeholders jsou osoby zainteresované do chodu podniku jak ze ziskového tak ze společenského úhlu pohledu.

Cíle podniku:

- 1) **krátkodobé** – dosažení **zisku a uspokojení koupěschopné poptávky** (snaha firmy o co nejrychlejší zbohatnutí);
- 2) **dlouhodobé** – **uspokojení koupěschopné poptávky a uspokojit požadavky okolí podniku (sloužit)** – toto naplnění z dlouhodobého hlediska generuje zisk. Dochází k naplnění **společenského poslání podniku**.

Podnikatel = je to nositel a tvůrce inovací, změn, velmi silně motivovaný k využívání podnikového, lidského i technického, **potenciálu**. Podstatným **rysem** jeho osobnosti je **tvůrčivost**, schopnost přicházet s novými **myšlenkami**, využívat **příležitosti** nebo je dokonce vytvářet (Synek, 2006).

Právní úprava podnikání

- Podnikání je u nás upraveno **obchodním zákoníkem** (zákon č.531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Ten definuje podnikání jako „**soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku**“.
- **Podnikatel** = fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské **oprávnění** podle živnostenského **zákona** (zákon č.455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů).
- Průkazem živ. oprávnění je **živnostenský list** nebo **koncesní listina**.
- **Živnost podle zákona** = jakákoliv podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živ. zákona vyloučena.
- **Podnik** je v obch. zákoníku definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.

Obchodní majetek = soubor majetkových hodnot patřících podnikateli a majiteli sloužících, resp. majících sloužit k jeho podnikání. (obchodní zákoník - zákon č.531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Manažer = člověk, jenž vykonává **manažerské funkce (plánování, organizování, výběr a vedení lidí a kontrola)**.

Management

- 1) **Vědecká činnost** (studijní odvětví);
- 2) podnikatelská činnost charakterizovaná **manažerskými funkcemi** (viz. výše);
- 3) udržení systému, v němž lidé pracují ve skupinách, aby co **nejefektivněji a nejproduktivněji** dosahovali zvolených cílů podniku.

Okolí podniku = vše, co je za hranicemi podniku, čím je podnik ovlivňován a co případně sám může ovlivnit.

Jednotlivé prvky okolí podniku:

- 1) **Geografické** – vhodná geografická poloha podniku, případně jeho výroby (vhodné z hlediska **logistiky**).
- 2) **Sociální** – zájmy manažerů a vlastníků kapitálu podniku se mohou dostat do sporu se **sociálními zájmy okolí**.
- 3) **Politické** – podnik může být ovlivněn politickými zájmy některé z **politických stran** (např. komunální politika).
Lobbování – zákonné ovlivňování politického okolí jeho aktéry.
- 4) **Právní** – **obchodní zákoník** vymezuje základní normy pro podnikání. Na jeho dodržování dohlíží adekvátní instituty.
- 5) **Ekonomické** – podnik získává z okolí **výrobní faktory (práce, půda, kapitál)** a z něj vytváří **produkty (výrobky a služby)**.
Podnik je ovlivněn:
 - **cenou a dostupností výrobních faktorů;**
 - **daněmi;**
 - **hospodářský růst (recese, expanze), měnový, devizový trh, mírou inflace.**
- 6) **Ekologické** – na straně jedné vytváří pro podnik mnoho bariér, na straně druhé výsledkem jsou ekologicky nezávadné výrobky.
- 7) **Technologické** – zdroj technologického a technického pokroku, což zajišťuje lepší hospodářský výsledek podniku, zlepšuje konkurenceschopnost a zajistí lepší humanizaci



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

práce. Na straně druhé může mít za následek sociální problémy, negativní vliv na životní prostředí atd.

- 8) **Etické** – v podnikatelském prostředí nutno dodržovat etické principy, korektní hospodářské soutěžení, poskytování pravdivých informací a poskytování dobrých služeb zákazníkům.
- 9) **Kulturně historické** – jednou z podmínek ekonomického rozvoje je celková vzdělanostní a kulturní úroveň obyvatelstva.

Jednotlivé prvky okolí se navzájem **prolínají, ovlivňují se a vzájemně na sebe působí.**

K **obecně přístupným zdrojům informací o firmách** patří:

- 1) **Obchodní věstník**, který je vydáván jak v tradiční „papírové“ formě, tak i v elektronické verzi;
- 2) **Věstník** obsahuje jak základní identifikační údaje o firmách, tak i jejich účetní závěrky;
- 3) **Burzovní informace**;
- 4) **Sledování tisku** (př. Hospodářské noviny) (Synek, 2006).



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Wöhe, Günter, Kislíngerová, Eva. Úvod do podnikového hospodářství. V Praze : C.H. Beck, 2007. xxix, 928 s. (Beckovy ekonomické učebnice). ISBN 978-80-7179-897-2.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte prvky okolí podniku a krátce je charakterizujte.
- 2) Co je to lobbying?
- 3) Charakterizujte pojem podnikatel.
- 4) Charakterizujte pojem stakeholders.
- 5) Rozčleňte cíle podniku a krátce je charakterizujte.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Diskutujte o možných prvcích spadajících do ekologického okolí podniku a jejich dopad na ekonomickou sféru podniku.

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*
- 5) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 2: Typologie podniků



Klíčové pojmy:

živnost, veřejné obchodní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, družstva, nadnárodní společnosti



Cíle kapitoly:

- porozumění základnímu členění podniků dle právní formy,
- znalost typologie podniků.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Právní forma podnikání je základním třídícím atributem.

1) Podniky jednotlivce

Pozitivum: minimální regulace ze strany státu.

Negativa: obtížný přístup ke kapitálu, neomezené ručení za dluhy společnosti, životnost společnosti je omezena délkou života majitele.

Nejčastěji forma je **živnost** = pravidelná výdělečná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a vlastní riziko za účelem dosažení zisku.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Živnostník = osoba starší 18ti let, způsobilá k právním úkolům, bezúhonná, oplývající odbornou způsobilostí vykonávat živnost atd.

2) Osobní společnosti

Vytvořena, vlastněna dvěma a více osobami, které jsou zodpovědné za chod firmy společně a společně se dělí o zisky.

V ČR dvě formy:

a) Veřejná obchodní společnost (v.o.s., veř. obch. spol.)

Veřejná obchodní společnost je nejjednodušším typem obchodní společnosti, ve které společníci ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně za závazky společnosti. Společnost musí založit alespoň dva společníci, mohou to být fyzické i právnické osoby.

b) Komanditní společnost (kom. spol. nebo k. s.)

Komanditista ručí společnosti do výše svého vkladu a jeden nebo více komplementářů ručí celým svým majetkem.

Komplementář má v rukou řízení firmy, komanditista má pouze kontrolní pravomoc.

3) Kapitálové společnosti

Formy:

a) Společnost s ručením omezeným (s.r.o., spol s r.o.)

- i. Může být založena fyzickými i právnickými osobami (i jednou osobou).
- ii. Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel/é, dozorčí rada (určuje ji valná hromada).

b) Akciová společnost (a.s., akc. spol.)

- i. Základní jmění je rozvrženo na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě.
- ii. Za své závazky ručí společnost celým svým jměním, akcionář za závazky neručí.
- iii. Nevýhoda: obtížnější založení, dvojí zdanění příjmů.
- iv. V ČR valná hromada obvykle volí dva orgány – statutární orgán (představenstvo, dozorčí rada – nejvyšší kontrolní orgán společnosti).



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

4) Družstva

Podle obchodního zákoníku je družstvo společenstvím neuzavřeného počtu osob, založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

V ČR je minimální počet členů pět.

Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo, kontrolní komise.

5) Veřejné (státní) podniky

Zajišťují některé důležité služby /železniční, vodní doprava, správa silnic, rozhlas, televize atd.

Buď ve smíšeném vlastnictví nebo ve vlastnictví státu.

Dle příslušnosti k hospodářským odvětvím dělíme podniky dle ekonomických činností (OKEC).

Sdružení podniků: konsorcium, kartel, franchising, holding, atd.

Nadnárodní společnosti – vznikly jako výsledek mezinárodního obchodu, společného podnikání, zakládáním dceřiných podniků (General Motors, IBM, General Electric, atd.)



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Charakterizujte s.r.o.
- 2) Co je to holding?
- 3) Uveďte příklad nadnárodní společnosti.
- 4) Kolik členů je potřeba minimálně u Družstva?

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se nad možností podnikat. Jakou právní formu podnikání byste volili?

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Synek 2006*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 3: Funkce a cíle podniku



Klíčové pojmy:

primární, podpůrné funkce podniku, primární cíl podniku, ROE, EPS, malé, velké společnosti, druhy cílů



Cíle kapitoly:

- znalost primární a podpůrné funkce podniku,
- znalost cílů malých a velkých podniků.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Základní funkcí podniku je přeměna vstupů na výstupy podniku.

U výrobních podniků lze zaznamenat následující **funkce**:

Primární:

- Prodejní (odbytová) – výzkum trhu, stanovení cen výrobků atd.
- Výrobní – zásobování, obstarání personálu, odbyt, atd.
- Zásobovací – pořízení surovin, dlouhodobého hmotného majetku, atd.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Podpůrné:

- Personální – zajistit pracovníky (nejdůležitější výrobní faktor)
- Investiční – zajistit dlouhodobý majetek (pozemky, budovy, stroje), investování do finančního majetku nákupem akcií, atd.
- Finanční – obstarávání finančního majetku, atd.
- Vědeckotechnická – př. Výzkum, atd.
- Správa – všeobecná administrativa, atd.

Primárním cílem podniku je **maximalizace zisku a tržní ceny akcií**.

V hospodářské praxi se primární cíl podniku - maximalizace zisku – transformoval do ukazatele výnosnosti vlastního kapitálu – **ROE** a do zisku připadajícího na jednotku akcie (**EPS** – Earnings Per Share) (Synek, 2006).

Existují odlišnosti cílů **malých a velkých podniků**. U malé firmy je obtížný přístup k úvěrům a na kapitálové trhy. Velké firmy optimalizují své daně ukryváním zisku v nákladech a stěhováním zisku mezi filiálkami.

Druhy cílů:

- Dle významu – vrcholové (primární), podřadné (dílčí);
- dle velikosti cíle – omezené, neomezené;
- dle časového hlediska – dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé;
- dle vztahu mezi cíli – komplementární, konkurenční, protikladné, indiferentní;
- dle obsahu – ekonomické, technické, sociální, atd.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

MULAČ P., MULAČOVÁ V. Podniková ekonomika. České Budějovice : VŠTE, 2007, ISBN 80-903888-0-2



Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte základní funkce podniku a uveďte příklady.
- 2) Co je primárním cílem podniku?
- 3) Vyjádřete, co znamenají zkratky ROE a EPS.
- 4) Vyjmenujte druhy cílů.



Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se nad dlouhodobým cílem podniku. Co může být dlouhodobým cílem podniku?



Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 4: Podnikové řízení



Klíčové pojmy:

strategické, taktické, operativní řízení, fáze řízení podniku, corporate governance, CEO



Cíle kapitoly:

- znalost fází řízení podniku,
- porozumění strategického, taktického, operativního řízení podniku,
- znalost pojmů corporate governance a CEO .



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Úkolem podnikového řízení je **stanovit podnikové cíle**.

Řízení probíhá v následujících **fázích** (Synek, 2006):

- **plánování** (např. marketingu, výroby, nákupu, výzkumu a vývoje, finanční plánování). Základním dokumentem plánování je podnikatelský plán (business plan);
- **organizování**;
- **personalistika**;
- **vedení**;
- **kontrola**.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Za řízení podniku jsou zodpovědní buď **vlastníci** (u malých podniků) nebo **management** (vrcholový).

Corporate governance = vztahy mezi vrcholným managementem, statutárními složkami, akcionáři a dalšími zainteresovanými skupinami.

CEO = generální ředitel (označení pro USA), který se s nikým nedělí o moc.

Rozdělení řízení:

1) **Strategické**

Je proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů, k souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku.

Strategické řízení je dnes zaměřeno především na to, jak pružně reagovat na dramatické změny prostředí.

Porter klade hlavní důraz na konkurenční výhodu (Synek, 2006).

- 2) **Taktické** – například plnění úkolů managementu společnosti.
- 3) **Operativní** – například manuální zpracování výrobků.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Doporučené studijní zdroje:

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Wöhe, Günter, Kislingerová, Eva. Úvod do podnikového hospodářství. V Praze : C.H. Beck, 2007. xxix, 928 s. (Beckovy ekonomické učebnice). ISBN 978-80-7179-897-2.



Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte základní fáze řízení podniku.
- 2) Vyjádřete pojem corporate governance.
- 3) Co je to zkratka CEO.
- 4) Charakterizujte strategické řízení.
- 5) Uveďte základní rozdělení podnikového řízení dle jednotlivých úrovní.



Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Pokuste se zamyslet, zda lze sepsat podnikatelský plán na jakoukoliv podnikatelskou aktivitu.



Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*
- 5) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 5: Organizace podniku



Klíčové pojmy:

organizační struktura, jednoliniový, víceliniový, liniově stábní systém, architektonické styly



Cíle kapitoly:

- Pochopení pojmu organizační struktura,
- znalost vztahů organizačních jednotek,
- porozumění architektonickým stylům.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

V podniku je nutno vytvořit prostředí pro co nejefektivnější spolupráci všech zaměstnanců, což je smyslem organizování. Na základě tohoto rčení v podniku vznikají **organizační struktury**.

Organizační struktura je důležitým nástrojem pro řízení podniku (Synek, 2006).

V organizačních strukturách je definované kdo co bude dělat v podniku, jak bude probíhat dělba práce a na co se každý bude specializovat.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Mezi vztahy organizačních jednotek patří **vztahy nadřízenosti a podřízenosti**, prostřednictvím kterých se koordinují jednotlivé organizační jednotky v podniku.

Uspořádání jednotlivých vztahů je následující:

- 1) **Jednoliniový systém**, kde má každý podřízený nad sebou jednoho nadřízeného.
- 2) **Víceliniový systém**, nedostává podřízený úkoly od více nadřízených.
- 3) **Liniově štábní systém**, kde je vytvořena tzv. štábní organizační jednotka, což může být například podnikový právník nebo asistentka ředitele, kontrolor, atd.

Výsledkem organizování jsou nejrůznější formy organizačních struktur, které vznikají kombinací manažerem vybraných možností a jsou výrazem zvolené organizační „**architektury**“. Existují dva základní architektonické styly, respektive dvě skupiny forem organizačních struktur (Synek, 2006):

- 1) **Organizace zaměřená na trh a výrobky.**
- 2) **Organizace zaměřená na technologii a výrobní proces.**



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Charakterizujte organizační strukturu podniku.
- 2) Co je definované v organizačních strukturách?
- 3) Jaké znáte vztahy organizačních jednotek?
- 4) Vyjmenujte způsoby uspořádání řídicích vztahů a krátce je popište.
- 5) Vyjmenujte architektonické styly.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se nad vhodnou organizační strukturou vámi zvoleného podniku. Je tato struktura efektivní?

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*
- 5) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 6: Majetková a kapitálová struktura podniku



Klíčové pojmy:

rozvaha, konečná rozvaha, majetek podniku, zdroje, aktiva, pasiva



Cíle kapitoly:

- Pochopení pojmu rozvaha,
- znalost jednotlivých složek aktiv a pasiv rozvahy.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:



Studijní materiály:

Rozvaha = statistický přehled majetku podniku a jeho finančním krytí k určitému datu.

Typy rozvahy:

- Počáteční rozvaha = sestavuje se při založení podniku.
- Konečná (výroční, řádná) rozvaha = sestavuje se ke konci účetního období.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Ze základní rovnice rozvahy „**aktiva = pasiva**“, resp. „aktiva = dluhy + vl.kapitál“, vyplývá, že každá změna je zachycována dvakrát – jednou na levé straně účtu („má dáti“), po druhé na pravé straně druhého účtu („dal“).

Tomuto zachycování hospodářských operací říkáme podvojný účetnictví – umožňuje podrobné sledování jak změn struktury majetku, tak i změn struktury kapitálu a dluhů (Synek, 2006).

Roční závěrka = Konečná rozvaha + výkaz zisku a ztrát (výsledovka) + příloha (vysvětluje oba zmiňované výkazy).

Hospodářské prostředky = finanční zdroje nutné k chodu podniku (kapitál, peníze...)

Zdroj = cizí kapitál (dluhy, závazky) nebo vlastní kapitál (nutná specifikace v podnikatelském plánu).

Majetek = specifické složení hospodářských prostředků.

Majetek podniku = souhrn všech věcí, peněz, pohledávek a jiných majetkových hodnot, které patří podnikateli a slouží k jeho podnikání (Synek, 2006).

Aktiva (assets) = souhrnné peněžní vyjádření majetku podniku.

Dlouhodobý nehmotný majetek = př. Software, goodwill. Zaznamenán v rozvaze pokud je jeho cena vyšší než 60 000,- (bez DPH).

Dlouhodobý hmotný majetek = př. Budovy, auta, stroje. Zaznamenán v rozvaze pokud je jeho cena vyšší než 40 000,- (bez DPH).

Dlouhodobý finanční majetek = př. Cenné papíry (př. Akci, dluhopisy...)

Oběžný majetek (working capital) = př. Zásoby, hotovost...



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Základní schéma rozvahy je dle Synek, 2006 toto:

Aktiva	Pasiva
1. dlouhodobý majetek dlouhodobý nehmotný majetek dlouhodobý hmotný majetek dlouhodobý finanční majetek	1. vlastní zdroje (vlastní kapitál) základní kapitál fondy hospodářský výsledek
2. oběžný majetek peněžní prostředky pohledávky zásoby	2. cizí zdroje rezervy závazky bankovní úvěry
3. přechodná aktiva	3. přechodná pasiva



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9



Otázky a úkoly

- 1) Charakterizujte majetek podniku.
- 2) Specifikujte pojem rozvaha.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

- 3) Nastiňte základní typy rozvah.
- 4) Nakreslete základní schéma rozvahy.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Diskutujte o možnosti využití všech složek rozvahy v konkrétním podniku. Lze u každého podniku využít všechny základní položky rozvahy?

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 7: Oceňování podniku a jeho majetku



Klíčové pojmy:

metody oceňování majetku, stanovení data, účelu, účetní, substanční, likvidační hodnota



Cíle kapitoly:

- Pochopení cíle oceňování podniku,
- znalost metod oceňování majetku.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Základním cílem oceňování podniku je stanovení jeho hodnoty (Mulač, Vochozka, 2012)

Kategorie hodnoty podniku jsou následující (Mulač, Vochozka, 2012):

- 1) tržní hodnota,
- 2) subjektivní hodnota,
- 3) objektivizovaná hodnota,
- 4) komplexní přístup na základě Kolínské školy.

Dle Kolínské školy rozlišujeme následující funkce oceňování podniků (dle pořadí důležitosti):

- funkce poradenská,
- funkce rozhodčí,



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

- funkce argumentační,
- funkce komunikační,
- funkce daňová.

Základními předpoklady pro oceňování podniku a jeho majetku jsou následující (Mulač, Vochozka, 2012):

- vymezení předmětu ocenění,
- stanovení účelu ocenění,
- stanovení data, k němuž je ocenění prováděno.

Metody oceňování majetku jsou následující (Mulač, Vochozka, 2012):

- účetní hodnota,
- substanční hodnota,
- likvidační hodnota.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

MAŘÍK M. a kol. Metody oceňování podniku: proces ocenění - základní metody a postupy. 2. upr. a rozšíř. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 492 s. ISBN 978-80-86929-32-3

Doporučené studijní zdroje:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

VOCHOZKA M., 1976-. Metody komplexního hodnocení podniku. Marek Vochozka. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. 246 s. (Finanční řízení) (Finance). ISBN 978-80-247-3647-1.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Charakterizujte cíl oceňování podniku.
- 2) Vyjmenujte kategorie hodnoty podniku.
- 3) Vyjmenujte metody oceňování majetku

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se, proč je důležité oceňovat podnik a jeho majetek.

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 8: Financování podniku



Klíčové pojmy:

faktor rizika, času, vnitřní, vnější financování, finanční ukazatele, finanční analýza



Cíle kapitoly:

- znalost úkolů finančního řízení podniku,
- porozumění faktoru rizika a času.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Úkoly finančního řízení podniku jsou: opatření kapitálu pro potřeby podniku (opatření úvěru, vydání akcií), umístění kapitálu (nakoupení aktiv), plánování, analýza, kontrola, řízení, atd.

O financování podniku se u malých firem o tuto činnost stará majitel (hospodář, pokladník), u větších firem hlavní účetní, u velkých firem finanční ředitel a finanční manažeři.

U financování jsou stěžejní **faktor rizika a faktor času**.

Faktor času spočívá v tom, že dnešní koruna je cennější než koruna získaná zítra. Dnes ji můžeme investovat způsobem, který přinese úrok.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

U **faktoru rizika** je stěžejní výběr varianty. Ta s vyšším rizikem obvykle přináší větší zisky. Důležitý je vztah rozhodovatele k riziku.

Druhy financování podniku jsou:

- 1) **Vnitřní financování** – zdrojem financování je podniková činnost, jejímž výsledkem je zisk (rezervní fondy, odpisy), samofinancování.
- 2) **Vnější financování** – například jsou jimi vklady a podíly zakladatelů, vlastníků. Z cizích zdrojů se jedná o obligace, půjčky (úvěry), leasing.

Ukazateli finanční situace jsou ukazatel **likvidity, zadluženosti, aktivity**.

K upřesnění financování podniku slouží **finanční analýza**, která je součástí podnikatelského plánu (záměru).



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte úkoly finančního řízení podniku.
- 2) Kdo je zodpovědný za financování podniku u velkých firem?
- 3) Vyjmenujte a krátce popište druhy financování podniku.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se nad možnostmi financování vámi zvoleného podniku. Využili byste cizí zdroje financování nebo byste preferovali vlastní kapitál? Jaká varianta je dle vašeho názoru efektivnější?

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 9: Investiční činnost



Klíčové pojmy:

investování, feasibility study, vlastní, cizí zdroje, ROI, NPV, IRR



Cíle kapitoly:

- znalost skupin investic,
- pochopení pojmu feasibility study,
- porozumění zdrojů financování investic.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Investování = vynakládání zdrojů za účelem získání užitků, které jsou očekávány v delším budoucím časovém období (Synek, 2006).

Základní skupiny investic:

- 1) **Hmotné** (věcné, fyzické, kapitálové), které vytvářejí, rozšiřují výrobní kapacitu podniku.
 - a. **Rozšiřovací** – nová technologie.
 - b. **Obnovovací** – obnova výrobního zařízení.
- 2) **Finanční** (nákup obligací, akcií, atd.) za účelem získání zisku, dividend nebo úroku.
- 3) **Nehmotné** (nákup softwaru, výdaje na vzdělání).



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Bez investic se však žádný podnik neobejde, zvláště pak podnik, který se chce rozvíjet a tak obstát v konkurenci (Synek, 2006).

Obzvláště pro větší podnik je nutný **investiční plán**, který vychází z plánu strategického.

Feasibility study = podrobná technicko-ekonomická studie, která se zabývá věcnou finanční stránkou investičního projektu.

Zdroje financování investic jsou **vlastní** (odpisy, výnosy) a **cizí** (investiční úvěr, leasing).

Metody hodnocení investic jsou:

- 1) **ROI** – Return on Investment – metoda výnosnosti investic,
- 2) **NPV** – Net Present Value of Investment – metoda čisté současné hodnoty,
- 3) **IRR** – Internal Rate of Return – metoda vnitřního výnosového procenta.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Definiujte pojem investování.
- 2) Vyjmenujte a uveďte příklad skupin investic.
- 3) Vysvětlete pojem feasibility study.
- 4) Vyjmenujte metody hodnocení investic.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Pokuste se zamyslet nad dalšími možnostmi nehmotného investování.

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 10: Podnikové účetnictví



Klíčové pojmy:

účetnictví, GAAP, jednoduché, podvojně účetnictví, transakce



Cíle kapitoly:

- Pochopení pojmu podnikové účetnictví,
- porozumění základním funkcím jednoduchého účetnictví.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Podnikové účetnictví = finanční účetnictví, které zobrazuje přesnými metodickými postupy hospodaření podniku v průběhu celé jeho ekonomické aktivity.

Finanční účetnictví také vždy na konci hospodářského roku připravuje a předkládá souhrnné a zhuštěné informace pro konkrétní skupiny jejich uživatelů v podobě **výkazů účetní závěrky**, jimiž jsou: rozvaha, výsledovka (výkaz zisků a ztrát) a výkaz o peněžních tocích (cash flow) (Synek, 2006).

Úkolem účetnictví je zaznamenávat všechny transakce.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Transakce všeho druhu budou v účetnictví **zobrazovány operacemi**, které lze rozdělit do **čtyř typů** (Synek, 2006):

- 1) operace **zvýšuje** bilanční **sumu** v aktivech i pasivech (+ +)
- 2) operace **snižuje** bilanční **sumu** v aktivech i v pasivech (- -)
- 3) operace **mění** složení **aktiv**, pasiv se nedotýká (\pm)
- 4) operace **mění** složení **pasiv**, aktiv se nedotýká (\pm)

Živnosti a menší firmy využívají **jednoduchého účetnictví**. S.r.o. a další typy podnikatelských subjektů využívají **podvojný účetnictví**.

Základní funkce jednoduchého účetnictví:

- 1) **opora paměti** podnikajícího,
- 2) **důkazní prostředek** ve sporech,
- 3) písemný **přehled pro vlastníka** o hospodaření se spravovaným majetkem,
- 4) **podklady pro vyměření daní**,
- 5) **informace** o podnikatelské **zdatnosti vedení** podniku (managementu) (Synek, 2006).

GAAP (Generally Accepted Accounting Principles) = Obecně přijatelné účetní principy platící ve světě.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Definujte pojem podnikové účetnictví.
- 2) Definujte zkratku GAAP.
- 3) Vyjmenujte základní funkce jednoduchého účetnictví.
- 4) Charakterizujte 4 typy transakcí.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se, zda účetnictví je stěžejní součástí podniku, zda se bez něho neobejde žádná podnikatelská jednotka.

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*
- 4) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 11: Životní cyklus podniku a jeho taktické financování



Klíčové pojmy:

růst, stabilizace, krize a zánik, založení podniku, leasing, veřejná nabídka



Cíle kapitoly:

- Pochopení pojmu leasing,
- porozumění fázím životního cyklu podniku.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Životní cyklus podniku je možné rozdělit do čtyř základních fází: **růst, stabilizace, krize a zánik**, někdy se uvádí 5 fází–1.fáze je **založení podniku**.

Základním strategickým cílem všech manažerů je udržovat firmu co nejdéle ve fázi mimořádného, resp. podstatného růstu, popř. ve fázi zralosti.

Počátek existence podniku je označován jako období hladu, vlivem masivních investic výdaje zpravidla převyšují příjmy. Podaří-li se podniku odstartovat, potřebuje další finanční prostředky, které může získat veřejným úpisem akcií (v případě a.s.).

Po fázi růstu následuje fáze stabilizace. Stabilizační fáze je následována poklesem. Nastává období krize. Pokud se nepodaří sanace, tak dojde k zániku podniku a k jeho likvidaci.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Mezi taktické financování patří například:

1) První veřejná nabídka

Firma potřebuje navýšit kapitál, možností je emise CP.

2) Finanční leasing

= pronájem, který umožňuje nájemci za úhradu trvalé užívání určité věci nebo souboru věcí, jež jsou ve vlastnictví leasingové společnosti (pronajímatele) pro podnikatelské nebo spotřebitelské cíle s tím, že nebezpečí škod nese nájemce, že produkt má přejít po skončení leasingové smlouvy do vlastnictví nájemce.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

Doporučené studijní zdroje:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.



Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte životní fáze podniku.
- 2) Vysvětlete pojem leasing.
- 3) K čemu dochází u první veřejné zakázky?



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Diskutujte o výhodách a nevýhodách pořízení produktu na leasing.

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 12: Podnik v konkurzu, reorganizaci, likvidaci



Klíčové pojmy:

konkurz, likvidace, reorganizace, prodej podniku



Cíle kapitoly:

- Pochopení pojmů konkurz, likvidace, reorganizace.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Období sanace = situace podniku, která je závažnější a je třeba zásadně přehodnotit dosavadní podnikové procesy (dochází ke změnám technologickým a organizačním, personálním).

Forma reorganizace podniku v podobě fúze s finančně silnějším partnerem nastává, pokud již nelze uvažovat o záchraně podniku v jeho dosavadní podobě.

Fáze likvidace nebo konkurzu (vyrovnání) = situace v podniku, kdy podnik dokončí svoji dosavadní činnost. Následně vlastníci rozhodují, zda na základě očekávaných zisků je výhodné pokračovat v podnikání nebo činnost podniku ukončit. Pokud je likvidační hodnota podniku větší než hodnota podniku určena nějakou výnosovou metodou, je výhodné podnik zlikvidovat.

Likvidace podniku = proces, během něhož podnik přeměňuje svůj majetek v likvidní prostředky, kterých bude použito k úhradě závazků podniku a zbytek následně rozdělen mezi vlastníky – celý tento proces má na starosti likvidátor.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Likvidace ze zákona může proběhnout pouze za podmínky, že podnik má dostatek majetku k plné úhradě všech svých závazků (v opačném případě se musí s věřiteli vypořádat formou **konkurzního řízení** anebo soudem povoleného vyrovnání).

Podnik vstupuje do likvidace ke dni, ke kterému byl zrušen.

Vstup do likvidace se zapisuje do obchodního rejstříku.

Existují dvě mezní varianty prodeje majetku likvidovaného podniku:

- 1) **Prodej celého podniku** – nejrychlejší způsob likvidace, likvidátor ale zinkasuje méně, než kdyby prodával podnik po částech.
- 2) **Prodej podniku po částech** – administrativně náročnější, někdy problém co s nelukrativním majetkem.

Cílem konkurzu a vyrovnání je dosáhnout poměrného uspokojení věřitelů a tím se konkurz a vyrovnání zásadně liší od likvidace, která musí vést k plnému uspokojení věřitelů.



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

Doporučené studijní zdroje:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

? Otázky a úkoly

- 1) Definujte pojem likvidace.
- 2) Charakterizujte, co je cílem konkurzu a vyrovnání.
- 3) Vyjmenujte dvě mezní varianty prodeje majetku likvidovaného podniku a krátce je popište.

? Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Zamyslete se nad situací, kdy Váš podnik by přestal prosperovat. Jak byste postupovali?

🔑 Klíč k řešení otázek:

- 1) *Viz text*
- 2) *Viz text*
- 3) *Viz text*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Kapitola 13: Výrobní, nákupní a odbytová činnost podniku



Klíčové pojmy:

výroba, nákup, odbyt, marketing



Cíle kapitoly:

- znalost pojmů nákup, odbyt, výroba
- porozumění členění činnosti nákupu.



Čas potřebný ke studiu kapitoly: 8 hodin



Výklad:

Výrobní činnost = přeměna vstupů (výrobní faktory) ve výstupy (výrobky a služby).

Dle technologie, která byla použita, jde o procesy:

- 1) **mechanicko-fyzikální** (soustružení);
- 2) **chemické** (zpracování ropy);
- 3) **biologické** (výroba piva, vína).



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Ve výrobním podniku samotnou výrobu členíme na:

- 1) **hlavní výrobu;**
- 2) **vedlejší** (náhradní díly);
- 3) **doplňkovou** (zpracování odpadu a jeho využití z výroby hlavní a vedlejší);
- 4) **přidruženou výrobu** (výroba jiného druhu produktu než je hlavní produkt).

Dle počtu vyráběných druhů produktu dělíme výrobu na **kusovou, sériovou a hromadnou**.

Ve výrobním podniku je nutné výrobu plánovat.

Mezi základní funkce **nákupu** patří zajištění dodávek surovin, materiálu, nakupovaných součástí a výrobků.

Do nákupní činnosti podniku spadá péče o **výrobní mix, cenový mix, zajištění logistických procesů, marketingové aktivity, řízení zásob**, atd.

Odbyt (marketing) = dokončení reprodukčního procesu v podniku zaměřeného na uspokojování cizích přání a potřeb.

V dnešní době není problém zboží vyrobit, ale je obtížnější vyrobené zboží prodat. Trh prodávajícího je nahrazen trhem kupujícího. Z těchto důvodů je odbytová (marketingová) činnost nejdůležitější činností v podniku.

Definice marketingu dle Kotlera: Marketing je lidská činnost, umožňující organizaci zjistit neuspokojené potřeby a přání, přeměnit je do podoby ziskových příležitostí a tento zisk realizovat (Synek, 2006).

Prodej = dílčí činnost v procesu odbytu.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035



Studijní materiály:

Základní a použitá literatura:

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

Doporučené studijní zdroje:

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Wöhe, Günter, Kislingerová, Eva. Úvod do podnikového hospodářství. V Praze : C.H. Beck, 2007. xxix, 928 s. (Beckovy ekonomické učebnice). ISBN 978-80-7179-897-2.



Otázky a úkoly

- 1) Vyjmenujte členění samotné výroby.
- 2) Vyjmenujte členění výroby v podniku dle vyráběných druhů a krátce jej okomentujte.
- 3) Ozřejměte základní funkce nákupu.
- 4) Definuňte marketing.



Úkoly k zamyšlení a diskuzi

- 1) Diskutujte o marketingové činnosti podniku. Jaké dílčí činnosti byste do marketingové činnosti řadili a jakou byste ve vašem pracovním zaměření preferovali?



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace profesního vzdělávání ve vazbě na potřeby Jihočeského regionu
CZ .1.07/3.2.08/03.0035

Klíč k řešení otázek:

- 1) Viz text
- 2) Viz text a Synek, 2006
- 3) Viz text
- 4) Viz text

Použitá literatura

KISLINGEROVÁ E. Oceňování podniku. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. xvi, 367 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

KISLINGEROVÁ E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9

MAŘÍK M. a kol. Metody oceňování podniku: proces ocenění - základní metody a postupy. 2. upr. a rozšíř. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 492 s. ISBN 978-80-86929-32-3

MULAČ P., MULAČOVÁ V. Podniková ekonomika. České Budějovice : VŠTE, 2007, ISBN 80-903888-0-2

SYNEK M. A KOL. Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání, Praha : C. H.Beck, 2006, ISBN 80-7179-892-4.

VOCHOZKA M., 1976-. Metody komplexního hodnocení podniku. Marek Vochozka. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. 246 s. (Finanční řízení) (Finance). ISBN 978-80-247-3647-1.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Wöhe, Günter, 1924-2007, Kislingerová, Eva, 1950-. Úvod do podnikového hospodářství. *Günter Wöhe, Eva Kislingerová ; Překlad německého originálu [Jiří Dvořák ... et al.], Zuzana Maňasová.* 2. přeprac. a dopl. vyd. V Praze : C.H. Beck, 2007. xxix, 928 s. (Beckovy ekonomické učebnice). Poznámky. ISBN 978-80-7179-897-2.