

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	7
<b>1 ÚVOD DO PODNIKOVÉHO HOSPODÁRSTVA</b> .....	9
1.1 Podnikovohospodárska náuka a jej členenie.....	10
1.2 Definície základných pojmov podnikového hospodárstva.....	13
1.3 Typológia podnikov .....	21
<b>2 PODNIKOVÝ TRANSFORMAČNÝ PROCES</b> .....	27
<b>3 PODNIKOVÉ PRODUKČNÉ (VÝROBNÉ) FAKTORY</b> .....	34
3.1 Systematizácia produkčných (výrobných) faktorov .....	35
3.2 Elementárne podnikové výrobné faktory .....	37
3.3 Dispozitívne podnikové výrobné faktory .....	39
3.4 Dodatočné podnikové výrobné faktory .....	45
3.5 Kombinácia podnikových výrobných faktorov.....	45
<b>4 ĽUDSKÉ ZDROJE PODNIKU</b> .....	48
4.1 Faktory motivácie k práci .....	50
4.1.1 Výber pracovníkov .....	50
4.1.2 Tvorba optimálnych pracovných podmienok .....	51
4.1.3 Podnikové sociálne služby .....	56
4.1.4 Spôsoby odmeňovania a výška mzdy .....	57
4.1.4.1 Mzdové formy .....	62
4.2 Hodnotenie pracovníkov a ich výkonov .....	67
4.3 Produktivita práce.....	68
<b>5 MAJETOK PODNIKU</b> .....	74
5.1 Majetok podniku ako produkčný faktor a zdroj hodnoty podniku .....	75
5.2 Klasifikácia majetku podniku – viacúrovňový prístup.....	80
5.2.1 Základná účtovná klasifikácia majetku podniku .....	80
5.2.2 Manažérsky význam klasifikácie majetku podniku.....	83
5.3 Neobežný majetok .....	85
5.3.1 Dlhodobý nehmotný majetok – obsah, štruktúra a význam.....	86
5.3.2 Dlhodobý hmotný majetok – obsah, štruktúra a význam .....	88
5.3.3 Dlhodobý finančný majetok – obsah, štruktúra a význam .....	90
5.3.4 Oceňovanie neobežného majetku podniku.....	92
5.3.5 Opatrebovanie neobežného majetku .....	94

5.3.6	Odpisovanie neobežného majetku.....	96
5.3.6.1	Metódy odpisovania.....	97
5.3.6.2	Druhy odpisov.....	98
5.3.7	Obstaranie a vyradovanie dlhodobého hmotného a nehmotného majetku.....	102
5.3.8	Využívanie dlhodobého hmotného a nehmotného majetku.....	105
5.3.9	Riadenie neobežného majetku a jeho význam v kontexte udržateľnosti...	107
5.4	Obežný majetok.....	109
5.4.1	Štruktúra obežného majetku .....	109
5.4.2	Kolobeh a obrat obežného majetku .....	112
5.4.3	Normovanie obežného majetku.....	113
5.4.3.1	Normatív výrobných zásob .....	114
5.4.3.2	Normatív nedokončenej výroby .....	116
5.4.3.3	Normatív hotovej výroby .....	118
5.4.4	Ukazovatele využitia obežného majetku .....	119
5.4.5	Riadenie obežného majetku a jeho význam v kontexte udržateľnosti .....	123
<b>6</b>	<b>NÁKUP MATERIÁLOVÝCH VSTUPOV.....</b>	<b>128</b>
6.1	Zásobovanie ako funkcia transformačného procesu .....	128
6.2	Podstata a úlohy zásob.....	130
6.3	Obsahová náplň jednotlivých položiek zásob.....	131
6.4	Nákupný marketingový mix.....	134
6.4.1	Funkcie a úlohy útvaru nákupu (zásobovania) v podniku .....	134
6.4.2	Marketingové chápanie nákupu .....	135
6.4.2.1	Hodnotenie trhovej pozície a výber dodávateľov .....	136
6.4.2.2	Formalizovanie vzťahov s dodávateľmi.....	138
6.4.3	Nákupná (zásobovacia) stratégia.....	139
6.4.3.1	Východiská základných vzťahov v nákupnej (zásobovacej) stratégii.....	140
6.4.3.2	Obsah nákupnej (zásobovacej) stratégie .....	143
6.4.4	Plánovanie materiálových vstupov .....	145
6.4.4.1	Bilancovanie potrieb materiálových zásob .....	146
6.4.4.2	Určovanie potrieb materiálových vstupov – plán materiálových potrieb.....	146
6.4.5	Objednávanie materiálu a riadenie zásob – plán spôsobu obstarania.....	149
6.4.5.1	Určenie časového momentu objednania.....	150
6.4.5.2	Určovanie objemu dodávky.....	151
6.4.6	Plán prepravy a skladovania.....	156
6.4.7	Podstata, úlohy a nástroje riadenia zásob materiálových vstupov.....	157
6.4.7.1	Moderné prístupy k riadeniu zásob .....	157
<b>7</b>	<b>PRODUKČNÁ ČINNOSŤ PODNIKU .....</b>	<b>160</b>
7.1	Charakteristika produkčnej činnosti podniku.....	161
7.2	Riadenie produkčných činností podniku.....	162
7.3	Produkčné procesy ako konkretizácia produkčných činností.....	164

7.3.1	Produkčný proces vo výrobe – výrobný proces .....	165
7.3.2	Produkčný proces v službách – proces poskytovania služieb.....	166
7.3.3	Produkčný proces v obchode – obchodný proces (proces sprostredkovania predaja) .....	166
7.4	Výrobný proces, jeho zákonitosti a jeho členenie .....	167
7.4.1	Zákonitosti výrobného procesu .....	167
7.4.2	Klasifikácia výrobného procesu.....	168
7.4.3	Typy výroby .....	169
7.5	Výrobný program a výrobný plán .....	171
7.5.1	Výrobný program – strategické smerovanie produkčných činností.....	172
7.5.2	Výrobný plán – operatívna konkretizácia výrobného programu .....	175
7.5.3	Súvislosti medzi výrobným programom, výrobným plánom a výrobnou kapacitou podniku .....	176
7.6	Výrobná kapacita podniku a jej efektívne využitie .....	177
7.6.1	Kapacitné prepočty ako základ poznania a riadenia výrobnéj kapacity ....	180
7.6.2	Využívanie výrobnéj kapacity .....	186
7.7	Moderné prístupy v riadení produkčných procesov .....	188
<b>8</b>	<b>PREDAJ PRODUKTOV</b> .....	<b>191</b>
8.1	Podstata, činnosti a úlohy predaja .....	192
8.2	Teórie predaja .....	193
8.3	Produktovej politika ako nástroj predaja produktov .....	196
8.4	Kontrakčná politika ako nástroj predaja produktov .....	201
8.4.1	Cenová politika podniku ako súčasť kontrakčnej politiky .....	201
8.4.1.1	Prístupy k tvorbe cien .....	203
8.4.1.2	Špecifiká tvorby cien v obchodných podnikoch.....	209
8.4.1.3	Špecifiká tvorby cien v podnikoch služieb .....	211
8.4.2	Politika ďalších obchodných podmienok ako súčasť kontrakčnej politiky .....	212
8.5	Komunikačná politika ako nástroj predaja produktov .....	213
8.6	Distribučná politika ako nástroj predaja produktov.....	216
8.6.1	Odbytové cesty a organizácia odbytu.....	217
8.6.2	Odbytová logistika .....	220
8.7	Marketing ako nástroj trhovej orientácie podniku .....	221
8.7.1	Marketingová stratégia a marketingový manažment .....	222
8.7.2	Trhový výskum a analýza zákazníkov.....	223
8.7.3	Zelený a udržateľný marketing .....	225
<b>9</b>	<b>NÁKLADY PODNIKU</b> .....	<b>227</b>
9.1	Význam, podstata a vznik nákladov .....	228
9.2	Klasifikácia nákladov .....	231
9.2.1	Druhovú členenie nákladov .....	231
9.2.2	Kalkulačné členenie nákladov.....	232
9.2.3	Členenie nákladov v závislosti od objemu produkcie .....	235
9.2.4	Členenie nákladov v manažérskom rozhodovaní.....	239

9.3	Stanovenie fixných nákladov .....	240
9.3.1	Nákladové funkcie .....	240
9.3.2	Výpočet fixných nákladov s využitím nákladových funkcií.....	241
9.4	Hodnotenie využitia fixných nákladov .....	244
9.5	Analýza nulového bodu .....	245
9.6	Ukazovatele hodnotenia nákladov .....	247
9.6.1	Ukazovatele charakterizujúce úroveň nákladov .....	247
9.6.2	Ukazovatele efektívnosti nákladov .....	248
9.7	Environmentálne náklady a ich význam v riadení podniku.....	248
9.7.1	Charakteristika environmentálnych nákladov.....	249
9.7.2	Klasifikácia environmentálnych nákladov .....	249
9.7.3	Význam sledovania a riadenia environmentálnych nákladov .....	251
<b>10</b>	<b>FINANČNÉ HOSPODÁRSTVO PODNIKU .....</b>	<b>255</b>
10.1	Finančné hospodárstvo a jeho úloha v riadení podniku .....	256
10.2	Majetková a finančná štruktúra podniku – význam, vzťahy a manažérske implikácie .....	257
10.2.1	Majetková štruktúra.....	258
10.2.2	Finančná a kapitálová štruktúra.....	260
10.2.3	Manažérsky význam majetkovej a finančnej štruktúry .....	263
10.3	Výnosy, náklady a výsledok hospodárenia – ekonomický a manažérsky pohľad..	264
10.3.1	Výnosy – finančné vyjadrenie výstupov a tvorby hodnoty.....	264
10.3.2	Náklady – ekonomické vyjadrenie spotreby zdrojov .....	265
10.3.3	Výsledok hospodárenia – odraz výkonnosti a efektívnosti.....	265
10.3.4	Výkaz ziskov a strát – syntéza transformačného procesu .....	266
10.3.5	Manažérsky význam výnosov, nákladov a výsledku hospodárenia .....	268
10.4	Peňažné toky v podniku (cash flow) .....	268
10.4.1	Prehľad peňažných tokov (výkaz cash flow) .....	268
10.4.2	Manažérsky význam cash flow.....	269
10.5	Finančné ciele a finančné plánovanie podniku.....	270
10.5.1	Podstata a význam finančných cieľov podniku.....	270
10.5.2	Finančné plánovanie ako nástroj realizácie cieľov.....	271
10.6	Finančná analýza a kontrola výkonnosti podniku .....	273
10.6.1	Ukazovatele likvidity.....	275
10.6.2	Ukazovatele aktivity .....	276
10.6.3	Ukazovatele zadlženosti.....	278
10.6.4	Ukazovatele rentability (ziskovosti) .....	279
10.6.5	Ukazovatele trhovej hodnoty.....	281
10.6.6	Finančná kontrola a spätná väzba výkonnosti podniku.....	282