

OBSAH

ZOZNAM OBRÁZKOV	9
ZOZNAM TABULIEK	11
ZOZNAM SKRATIEK	12
PREDHOVOR	13
ÚVOD	15
1 ZÁKLADNÉ POJMY, ICH VZŤAHY A SÚVISLOSTI	17
1.1 Ekonomía a ekonomika.....	17
1.1.1 Ekonomía a ekonomické myslenie	17
1.1.2 Ekonomika a jej základné pohľady.....	21
1.2 Ekonomika pohľadmi rôznych zainteresovaných subjektov.....	24
1.2.1 Ekonomika očami podnikateľov.....	24
1.2.2 Ekonomika očami manažérov	26
1.2.3 Ekonomika očami ďalších zainteresovaných subjektov.....	28
1.3 Manažérska ekonomika podporovaná a ovplyvňovaná manažmentom	30
1.3.1 Zvyšovanie výsledkov ekonomiky tradične uplatňovanými pohľadmi.....	33
1.3.2 Novší pohľad na ekonomiku cez peňažné a hodnotové toky.....	35
1.3.3 Nové trendy, založené na zohľadňovaní pôsobenia netradičných faktorov .	36
2 MANAŽÉRSKY POHĽAD NA EKONOMIKU S UPLATŇOVANÍM MANAŽÉRSKÝCH FUNKCIÍ	38
2.1 Manažment ako profesia, založená na vedomostiach a skúsenostiach.....	38
2.1.1 Vznik teórie manažmentu a jej vplyv na podnik a jeho ekonomiku	38
2.1.2 Vplyv klasickej teórie manažmentu na ekonomiku	42
2.1.3 Čo sa v manažmente zmenilo od čias Taylora a Fayola	44
2.2 Vplyv manažérov na ekonomiku a špecifiká manažérskej ekonomiky.....	46
2.2.1 Línioví manažéri a ich rozhodujúci vplyv na ekonomiku subjektu.....	46
2.2.2 Funkční manažéri a ich vplyv na ekonomiku subjektu.....	47
2.2.3 Výkon manažérskych funkcií a ich vplyv na manažérsku ekonomiku.....	48
2.3 Stratégia, taktika a operatíva a ich vplyv na ekonomiku podniku.....	50
2.3.1 Stratégia zameraná na budúcnosť a myslenie s predstihom	50
2.3.2 Taktika ako zámerné manévrovanie v priestore vymedzenom stratégiou ...	51
2.3.3 Operatíva ako základný predpoklad na dosiahnutie taktiky i stratégie	52

3 MAJETOK PODNIKU A ZDROJE JEHO FINANCOVANIA	54
3.1 Majetok podniku, jeho funkcia a formy	55
3.1.1 Vymedzenie pojmu majetok.....	56
3.1.2 Neobežný (dlhodobý) majetok podniku a jeho vplyv na ekonomiku	58
3.1.3 Obežný majetok podniku a jeho vplyv na ekonomiku.....	60
3.2 Zdroje financovania majetku a ich alokácia do položiek majetku	65
3.2.1 Vlastné zdroje na financovanie majetku podniku.....	65
3.2.2 Cudzíe zdroje na financovanie majetku podniku	66
3.2.3 Alokácia zdrojov do položiek majetku podniku.....	67
3.3 Efektívnosť využitia majetku a zdrojov vložených do majetku	73
3.3.1 Hodnotenie vybilancovanosti majetku a finančných zdrojov podniku.....	73
3.3.2 Hodnotenie účinnosti a efektívnosti využitia majetku	75
3.3.2 Hodnotenie využitia a alokácie finančných zdrojov do položiek majetku....	76
4 NÁKLADY A ZISK PODNIKU	77
4.1 Tradičné pohľady na náklady a zisk podniku.....	77
4.1.1 Tržby a výnosy podniku.....	77
4.1.2 Náklady podniku v druhovom členení a dosahovaná nákladovosť	80
4.1.3 Zisk a ďalšie dôležité rozdielové ukazovatele	86
4.2 Kalkulácie nákladov na jednotku v tradičnom a novom chápaní	95
4.2.1 Tradičné kalkulačné členenie nákladov	96
4.2.2 Kalkulovanie s neúplnými nákladmi.....	100
4.2.3 Activity Based Costing ako nový trend rozvrhovania nákladov.....	105
4.3 Náklady a zisk podniku z hľadiska dynamiky vývoja výkonov	107
4.3.1 Členenie nákladov podniku v závislosti od objemu výkonov	108
4.3.2 Modelovanie vývoja nákladov v závislosti od zmeny objemu výkonov	110
4.3.3 Súvislosti vývoja nákladov a zisku z hľadiska analýzy bodu zvratu.....	112
5 PEŇAŽNÉ TOKY V PODNIKU	116
5.1 Podstata peňažných tokov a ich vplyv na ekonomiku podniku	116
5.1.1 Význam cash flow a dôležitosť jeho sledovania.....	117
5.1.2 Vymedzenie základných pojmov a vzťahov pôsobiacich na cash flow	117
5.1.3 Sledovanie a analyzovanie cash flow.....	119
5.2 Cash flow a spôsoby jeho sledovania a zaznamenávania	122
5.2.1 Cash flow ako ukazovateľ hodnotiaci tok peňazí	122
5.2.2 Priama metóda zisťovania cash flow.....	124
5.2.3 Nepriama metóda zisťovania cash flow	124
5.3 Plánovanie a manažérske rozhodovanie v oblasti peňažných tokov	125
5.3.1 Previazanosť cash flow na majetok, zdroje financovania, náklady a výnosy	126
5.3.2 Plánovanie cash flow a strategické rozhodovanie manažérov	127
5.3.3 Priestor a možnosti, ktoré využívajú manažéri pri tvorbe cash flow	130
6 HODNOTENIE SÚHRNNÝCH EKONOMICKÝCH VÝSLEDKOV PODNIKU	132
6.1 Podstata a vypovedacia schopnosť ekonomických ukazovateľov	132

6.1.1	Druhy ekonomických ukazovateľov.....	133
6.1.2	Zdroje informácií na výpočet ekonomických ukazovateľov podniku.....	134
6.1.3	Vypovedacia schopnosť a interpretácia ekonomických ukazovateľov.....	136
6.2	Súhrnné finančné ukazovatele podnikovej činnosti.....	137
6.2.1	Ukazovatele rentability.....	138
6.2.2	Ukazovatele aktivity.....	142
6.2.3	Ukazovatele likvidity.....	145
6.2.4	Ukazovatele zadlženosti.....	146
6.3	Ekonomické analýzy súhrnných dosahovaných výsledkov.....	148
6.3.1	Aditívne vzťahy medzi ukazovateľmi.....	149
6.3.2	Multiplikatívne vzťahy medzi ukazovateľmi.....	150
6.3.3	Pyramídové rozklady súhrnných ekonomických ukazovateľov.....	151
7	PODNIK A JEHO EXTERNÉ PROSTREDIE Z HĽADISKA EKONOMIKY	155
7.1	Podnik a subjekty v jeho bezprostrednom okolí – v odvetví.....	155
7.1.1	Sebaidentifikácia podniku prostredníctvom vymedzeného poslania.....	156
7.1.2	Najbližšie subjekty v okolí podniku, ktoré ovplyvňujú jeho úspešnosť.....	157
7.1.3	Ďalšie subjekty, ktoré pôsobia v bezprostrednom okolí podniku.....	159
7.2	Subjekty širšie vnímaného interakčného prostredia.....	164
7.2.1	Pestrosť záujmov subjektov v interakčnom prostredí podniku.....	164
7.2.2	Spoločné záujmy a vytváranie partnerstiev.....	165
7.2.3	Vplyv partnerstiev na ekonomické výsledky podniku.....	168
7.3	Makroprostredie a jeho vplyv na výsledky a úspešnosť subjektov.....	170
7.3.1	Faktory makroprostredia.....	170
7.3.2	Sledovanie, odhaľovanie a využívanie vplyvov faktorov z makroprostredia.....	172
7.3.3	Súčasný trendy v manažérskej ekonomike ovplyvňované prostredím.....	173
8	PRAVIDLÁ FORMUJÚCE PROSTREDIE A SPRÁVANIE PODNIKOV	175
8.1	Obchodný zákonník a ďalšie legislatívne pravidlá.....	175
8.1.1	Obchodný zákonník a jeho vplyv na ekonomiku subjektov.....	176
8.1.2	Zákon o účtovníctve a jeho pravidlá pre podnikateľov.....	179
8.1.3	Pravidlá vyplývajúce zo Zákonníka práce a z Občianskeho zákonníka.....	180
8.2	Dane a daňový systém a jeho vplyv na ekonomiku a správanie subjektov.....	182
8.2.1	Stručný pohľad na históriu zdaňovania.....	182
8.2.2	Základné druhy daní a ich uplatňovanie.....	185
8.2.3	Základné druhy daní v súčasnom daňovom systéme.....	187
8.3	Etické pravidlá a normy a spoločensky zodpovedné podnikanie.....	190
8.3.1	Ekonomika a spoločenská zodpovednosť podnikov.....	190
8.3.2	Vplyv filozofie na manažment a myslenie manažérov.....	193
8.3.3	Etický kódex podniku.....	196
9	PLÁNOVANIE AKO TRADIČNÝ NÁSTROJ MANAŽÉRSKEJ EKONOMIKY	198
9.1	Tradičné pohľady na plánovanie podniku.....	198
9.1.1	Podstata a základné princípy plánovania.....	199
9.1.2	Tradičná indexová metóda ako metóda plánovania.....	202

9.1.3	Ekonomický normál ako podporný nástroj plánovania.....	204
9.2	Vnútropodnikové plánovanie ako dôležitý nástroj manažmentu	205
9.2.1	Plánovanie zamerané na priebeh transformačného procesu podniku.....	206
9.2.2	Pohľad na transformačný proces podniku z hľadiska kauzálnych súvislostí	207
9.2.3	Hodnotový pohľad na podnikové procesy a aktivity	209
9.3	Plánovacie rozhodovacie procesy a ich vplyv na ekonomické výsledky podniku....	210
9.3.1	Výpočet optimálnej veľkosti zásob a dodávkového cyklu.....	211
9.3.2	Prepočty efektívnosti investičných variantov	213
9.3.3	Tvorba finančného plánu.....	215
10	CONTROLLING AKO ÚČINNÝ NÁSTROJ MANAŽÉRSKEJ EKONOMIKY	218
10.1	Podstata controllingu ako novej koncepcie v manažmente	218
10.1.1	Tradičné pohľady na kontrolu ako neodmysliteľnú súčasť manažmentu	218
10.1.2	Nová koncepcia controllingu a jej uplatnenie v manažmente	221
10.1.3	Postavenie a funkcia controllérov v manažmente	227
10.2	Základné druhy controllingu a ich uplatnenie v podniku.....	229
10.2.1	Základné druhy controllingu odvodené od potrieb manažmentu.....	229
10.2.2	Operatívny controlling – jeho podstata a dôležitosť	230
10.2.3	Strategický controlling ako dôsledok nových trendov v manažmente.....	232
10.3	Metódy a nástroje controllingu a ich uplatnenie v manažérskej ekonomike	234
10.3.1	Metóda včasného varovania ako základná metóda controllingu.....	234
10.3.2	Reporting ako dôležitý nástroj controllingu.....	237
10.3.3	Balanced Scorecard ako moderný nástroj controllingu.....	239
ZÁVER		245
LITERATÚRA		246
VECNÝ REGISTER		251