

## Navrhované ukazovatele pre stanovenie veľkosti cieľov

Tabuľka 1.3

Cieľ	Navrhované ukazovatele
Rentabilita	pomer zisku k vloženým zdrojom, napríklad nákladom, tržbám, kapitálu, majetku
Produktivita práce	pomer výkonov k pracovníkom, množstvo spotrebovanej práce, času
Nákladovosť	pomer jednotlivých druhov nákladov k výnosom
Likvidita	pomer jednotlivých zložiek obežného majetku ku krátkodobým záväzkom

Zdroj: Vlastné spracovanie.



### Zhrnutie problematiky o cieľoch podniku

Ciele podniku sú výsledkom veľmi starostlivo organizovaného procesu, ktorému predchádza tvorba vízie a poslania. Vízia podniku predstavuje vrcholový cieľ podniku a predstavuje určité hodnotové predstavy podnikového riadenia s ohľadom na jeho okolie, a vytvára jasné normy podnikateľského správania. Vízia podniku určuje vzťahy k akcionárom, zákazníkom, zamestnancom, vzťah podniku k využívaniu zdrojov, životnému prostrediu a pod. Vízia je teda pohľad do budúcnosti. Na víziu podniku nadväzuje poslanie podniku, ktoré odlišuje daný podnik od ostatných podnikov v konkrétnom čase. Odpovedá na principiálne otázky čo vyrábať, pre koho sú produkty určené, akými postupmi, technológiami budú potreby zákazníkov uspokojené a aké sú dôvody existencie podniku. Poslanie nie je nemenné, naopak, mení sa vplyvom vonkajšieho aj vnútorného prostredia podniku. Všeobecne formulované poslanie sa prostredníctvom cieľov transformuje do budúcich výsledkov.

## 1.4 Životný cyklus podniku

Podniky v záujme spoznania svojej budúcnosti prechádzajú počas svojej existencie rôznymi vývojovými fázami, ktoré spolu tvoria životný cyklus podniku. Aby podnik nezahynul, musí neustále v zložitom a neistom okolí, ktoré je ovplyvnené ekonomicko-politickým dňaním v rôznych kútoch sveta, sledovať a starať sa o vlastnú budúcnosť. Zároveň sa musí neustále snažiť premietat' zmeny okolia podniku do svojho ekonomického vývoja.

Životný cyklus podniku, ako aj jeho jednotlivé fázy sú významnou súčasťou skúmania pôsobenia podniku. Poznanie súvislostí v rámci jednotlivých fáz životného cyklu podniku predstavuje pre podnikateľské subjekty veľký význam najmä z hľadiska ich napredovania v podnikateľskej činnosti.

Rovnako dôležité je, aby podnik dokázal pružne reagovať na zmeny, ktoré sa dejú nielen v jeho bezprostrednom, resp. v globálnom okolí, ale snažil sa analyzovať aj svoje vnútorné prostredie a všetky procesy, ktoré v tomto prostredí prebiehajú. Práve zanedbanie vnútorného prostredia a prílišná orientácia na vonkajšie prostredie môže zapríčiniť, že podnik postupne stratí pevnú pôdu pod nohami a následne nebude vedieť správne reagovať na vonkajšie zmeny.

### 1.4.1 Fázy životného cyklu podniku

Existencia akéhokoľvek podniku je v trhovom priestore časovo ohraničená začiatkom a ukončením jeho podnikateľskej aktivity. Z toho vyplýva, že obdobie od založenia a vzniku podniku až po jeho úplný zánik sa nazýva **životný cyklus podniku**.

V životnom cykle podniku sa odrážajú vonkajšie a vnútorné, výrobnotechnické, organizačno-právne, ekonomické aspekty podnikateľskej činnosti, stupeň rozvoja podniku, jeho postavenie na konkurenčnom trhu a zároveň poskytuje informácie na predikciu a prognózu ďalšieho vývoja podniku, tzn. na základe poznania aktuálnej fázy životného cyklu je možné stanoviť diagnózu podniku, ktorá je východiskom navrhnutia vhodných opatrení a stratégie do budúcnosti.<sup>20</sup> Z toho vyplýva, že životný cyklus a jeho konkrétne fázy predstavujú vyjadrenie stupňa rozvoja a trhovej pozície podniku.

Ako už bolo spomenuté, životný cyklus podniku pozostáva z niekoľko ohraničených fáz, ktorými podnik počas svojho života môže, no nemusí prechádzať. Každý podnik prechádza prvými fázami, no môže predčasne zaniknúť a obdobie stabilizácie, resp. krízy nemusí nikdy nastať.<sup>21</sup> Vplyvom externých alebo interných faktorov môže podnik zaniknúť už krátko po založení alebo vo fáze rastu, ak podľahne rastovým krízam alebo nezvolí vhodnú stratégiu vo fáze stabilizácie.

**Fázy životného cyklu** podniku predstavujú: „jedinečné zoskupenie premenných odzrkadľujúce charakter podniku a jeho štruktúru.“ (Hankset al., 1993).

Za základné fázy životného cyklu podniku možno označiť:

1. založenie a vznik podniku,
2. rast podniku,
3. stabilizácia podniku,
4. kríza podniku,
5. úpadok, zrušenie a zánik podniku.

Fázy životného cyklu podniku môžeme posudzovať na základe hospodárskych výsledkov, ktoré podnik v danom časovom období dosahuje. Dôležité, na čo netreba zabúdať je dĺžka trvania jednotlivých fáz životného cyklu, ktorá je odlišná pre každý podnik, a preto nie je možné porovnávať úspešnosť podnikov podľa stupňa rozvoja v jednotlivých fázach životného cyklu podnikov.

<sup>20</sup> SEDLÁK, M. a kol. 2007. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Iura Edition. 2007, s. 32.

<sup>21</sup> KUPKOVIČ, M. a kol. 2003. *Podnikové hospodárstvo: komplexný pohľad na podnik*. 7. vyd. Bratislava : Sprint vŕa, 2003. 47 s.

# 2

## TYPOLÓGIA PODNIKOV

---

V prvej kapitole tejto učebnice sme vymedzili podstatu podniku, podnikania, charakterizovali sme podnikateľa ako reprezentanta podnikateľskej činnosti. Podnik sme vymedzili ako ekonomicky a právne samostatnú jednotku, ktorá existuje a je založená na podnikanie. Jedným z charakteristických znakov podniku je, že ide o inštitucionalizovanú jednotku, t. j. jednotku, ktorá je konštituovaná ako subjekt právnych vzťahov. Táto všeobecná charakteristika zahŕňa veľké množstvo jednotiek, ktoré sa od seba líšia veľkosťou svojho majetku, predmetom činnosti, konečným výsledkom, spôsobom vykonávania svojej činnosti, počtom zamestnancov, štruktúrou vlastníkov a inými znakmi. Zároveň je však možné vymedziť určité spoločné znaky podnikov, ktoré umožňujú vytvárať skupiny – typy podnikov.

Cieľom tejto kapitoly je vymedziť spoločné znaky podnikov podľa rôznych kritérií, a tak vytvoriť jednotlivé skupiny a podskupiny podnikov. Kritériami takého triedenia budú: právna forma, forma vlastníctva, charakter produktu, odvetvie a sektorové zaradenie podniku, vybrané technicko-organizačné charakteristiky podniku a jeho veľkosť. Ďalším tematickým okruhom tejto kapitoly bude vysvetlenie foriem podnikania, ktoré síce nemajú právnu subjektivitu, ale predstavujú majetkovú účasť na podnikaní iných osôb. Pôjde predovšetkým o vysvetlenie podstaty zmluvy o tichom spoločenstve, zmluvy o združení a holdingovej spoločnosti.

### 2.1 Podstata a význam typológie podnikov

Podniky určitých typov majú spoločné znaky, charakteristiky, ktorými sa líšia od podnikov iného typu. Toto triedenie podnikov do jednotlivých skupín a podskupín podľa spoločných znakov nazývame **typológiou podnikov**.

V nasledujúcej časti sa zameriame na vymedzenie spoločných znakov podnikov.

Úlohou takéhoto triedenia je sprehladniť množstvo typov podnikov, ktoré pôsobia v trhovej ekonomike s tým, že sa zdôraznia ich jednotlivé špecifiká a osobitosti. Uvedené triedenie je potom možné využiť nielen v štatistických spracovaniach a pri prijímaní zásadných rozhodnutí hospodárskej politiky, ale umožňujú podnikovým praktikom voliť rôzne druhy postupov, ktoré rešpektujú osobitosti daného typu podniku a tým vedú k vyššej hospodárnosti.

V literatúre sa môžeme stretnúť s rôznymi kritériami členenia podnikov. V tejto publikácii využijeme nasledujúce klasifikačné kritériá:

1. právna forma,
2. vlastníctvo,
3. charakter produktu,
4. sektory a hospodárske odvetvie,
5. technicko-organizačná charakteristika,
6. veľkosť.

Poznatky z typológie podnikov je možné využiť v jednotlivých sférach ekonomického rozhodovania, a to z makroekonomického hľadiska, ako aj z mikroekonomického, podnikového hľadiska.

**Makroekonomické** využitie poznatkov z typológie podnikov je možné vidieť napríklad v nasledujúcich oblastiach:

- sledovanie štatistických prehľadov o štruktúre národnej ekonomiky, napríklad zaradením podnikov do určitých odvetví je možné určiť podiel jednotlivých odvetví na tvorbe hrubého domáceho produktu, na zamestnanosti, obchodnej a platobnej bilancii štátu, na tvorbe pridanej hodnoty a pod., a týmto je možné získať východiskové informácie k riadeniu jednotlivých rezortov;
- sledovanie zmien vo vývoji napríklad malého a stredného podnikania, analýza flexibility malých a stredných podnikov, ako aj citlivosti na zmeny hospodárskej politiky umožňujú prijímať vhodné opatrenia na podporu malého a stredného podnikania, napríklad z hľadiska daňovej politiky, sociálnej a zdravotnej politiky;
- určenie podielu jednotlivých foriem vlastníctva v spoločnosti i v ekonomike umožňuje charakterizovať vlastnícku štruktúru ekonomiky;
- kvantifikácia podielu odvetví podľa náročnosti na výrobný faktor umožňuje určiť charakter ekonomiky jednotlivých odvetví, prípadne výrobných odborov, napríklad ako materiálovo náročné alebo, naopak, ako úsporné na spotrebu živej práce. Tieto poznatky majú význam napríklad pri určovaní štruktúry zahraničného obchodu a zapojenia národnej ekonomiky do globalizovaných vzťahov svetového obchodu;
- sektorové zloženie ekonomiky dáva odpoveď na otázku tvorby hospodárskych výsledkov jednotlivých ekonomických činností a tiež určuje, ktoré sektory ekonomiky sú tvorcom pridanej hodnoty.

Poznatky z typológie podnikov však využíva aj podnikateľská sféra pri prijímaní svojich tak strategických, ako aj operatívnych rozhodnutí, napríklad:

- poznatky o charaktere činnosti odvetví, ich hospodárskych výsledkoch, počte subjektov pôsobiacich v odvetví využívajú manažéri pri rozhodnutiach o etablovaní do určitého priestoru v podnikaní, hľadaní vhodnej podnikateľskej príležitosti a pod.;
- ukazovatele o vývoji jednotlivých výrobných odborov (napr. o ich ziskovosti, nákladovosti, produktivite práce a pod.) umožňujú manažérom porovnávať svoj podnik s lídrami na trhu;
- poznatky o právnych formách podnikania využívajú podnikatelia pri výbere právnej formy podnikania, pri riadení svojho portfólia majetkových podielov, pri konštituovaní zakladateľských dokumentov a pod.;

Tematický okruh „*Ludské zdroje*“ poukazuje na podstatu a význam rozhodujúceho produkčného faktora – ľudskej práce, pričom sa ňou zaoberá z celkového hľadiska, teda aj ako výkonnej a aj ako riadiacej práce. V centre pozornosti tejto časti sú otázky motivácie a pracovného výkonu, t. j. hľadanie možností ako zabezpečiť, aby boli zamestnanci spokojní s prácou a chceli podávať čo najväčší výkon. Rozoberá teda základné možnosti a nástroje, ktoré má podnikový manažér na tento účel k dispozícii.

## 4.1 Podstata a členenie podnikových produkčných faktorov

Každý podnik v priebehu svojho transformačného procesu vynakladá určitú kombináciu produkčných faktorov, ako napríklad ľudskú prácu, stroje, nástroje, materiál, suroviny a pod. Táto kombinácia je výsledkom riadiacej, plánovacej a organizačnej činnosti podniku. Táto činnosť je nevyhnutná na to, aby základné produkčné faktory fungovali a prinášali žiadúci úžitok.

Produkčným faktorom sa v ekonomickej teórii venuje značná pozornosť a sledujú sa z rôznych hľadísk. Najdôležitejšie je ich členenie z národohospodárskeho hľadiska a podnikového hľadiska.

Na národohospodárskej úrovni sa rozlišujú tri produkčné faktory, a to:

- práca,
- pôda,
- kapitál.

Národohospodárske členenie produkčných faktorov vychádza z teórie tvorby a rozdelenia príjmov hospodárskych subjektov, čomu jednoznačne zodpovedá aj výklad jednotlivých produkčných faktorov.

Na sledovanie transformačného procesu v podniku je však uvedené vysvetlenie nepostačujúce a je nutné ho prispôbiť a spresniť, t. j. definovať podnikové produkčné faktory.

Produkčné faktory definované na podnikovej úrovni tvoria vstupy do transformačného procesu v podobe prvkov, činností a ich vzájomných väzieb, ako aj väzieb na vonkajšie okolie. Ani jeden z nich nestojí pri vstupe do transformačného procesu oddelene, ale všetky sú navzájom previazané, priradujú, resp. podriaďujú sa, čím tvoria určité kombinácie.

Konečným výsledkom tvorby a fungovania týchto kombinácií je naplnenie stanoveného cieľa podniku v určitom období.

Výsledok transformácie týchto faktorov dostávame vo forme konkrétneho výrobku alebo poskytnutej služby. Ak sa na tento výsledok pozeráme z hľadiska transformačného procesu, tvorí vlastne jeho výstup.

Aj napriek tomu, že pri jednoduchom vymenovaní týchto produkčných faktorov z oboch úrovní sú zjavné niektoré rozdiely, hlavne v prístupe k ich skúmaniu pri hlbšom rozbere dospejeme k názoru, že tvoria jednotu. Pri podnikových produkčných fak-

toroch ide len o vyšší stupeň ich konkretizácie, členenia a tým vlastne ich podrobnejší rozbor.

Ďalším problémom, ktorý musíme vyriešiť v súvislosti s podnikovými produkčnými faktormi, je ich systematizácia. Tento problém vyplýva z podstaty chápania tak produkčných faktorov, ako aj celého podnikového transformačného procesu.

V tomto výklade jednoznačne hovoríme o prvkoch, ktoré vstupujú do podnikového transformačného procesu, t. j. o elementárnych produkčných faktoroch. Súčasťou podnikových produkčných faktorov sú aj činnosti vyjadrené vo forme väzieb medzi týmito prvkami, t. j. dispozitívne (odvodené) produkčné faktory a väzby na vonkajšie okolie, čiže dodatočné (doplnkové) produkčné faktory.

Uvedené faktory, resp. skupiny faktorov aj napriek tomu, že majú rovnaký charakter či formu prejavu, nie sú homogénne a ich heterogénnosť si vyžaduje ďalšie štruktúrovanie.

Schematicky je vyjadrená systematizácia podnikových produkčných faktorov na nasledujúcom obrázku.

### 4.1.1 Elementárne podnikové produkčné faktory

Sú to prvotné – originálne prvky, ktoré v rôznych podobách vstupujú do transformačného procesu a majú v ňom rozhodujúcu úlohu.

Z hľadiska ich uplatnenia a možnosti pôsobenia v ňom ich delíme do dvoch základných skupín:

1. potenciálne elementárne produkčné faktory,
2. spotrebovávané elementárne produkčné faktory.

Potenciálne produkčné faktory sa vzhľadom na postupný prenos ich hodnoty do hodnoty nových výrobkov alebo poskytovaných služieb zúčastňujú viacerých transformačných procesov. Tvoria ich prvky dvojakého charakteru, a to:

- výkonná pracovná sila,
- podnikové prostriedky.

**Potenciálne** produkčné faktory spolupôsobia v transformačnom procese prostredníctvom svojej činnosti (napr. určité pracovné operácie ľudí a strojov) alebo prostredníctvom statických funkcií ako ochrana hodnoty pred zničením (budovy, zariadenia na údržbu a pod.). Potom môžeme hovoriť o potenciálnych faktoroch s aktívnou účasťou v transformačnom procese – **aktívnych** potenciálnych produkčných faktoroch a s pasívnou účasťou v transformačnom procese – **pasívnych** potenciálnych produkčných faktoroch.<sup>87</sup>

Charakteristickou črtou **spotrebovávaných** elementárnych produkčných faktorov je ich jednorazová spotreba v priebehu jedného transformačného procesu. Väčšina týchto podnikových produkčných faktorov tvorí priamo podstatu – substanciu vyrobeného

<sup>87</sup> BUSE VON COLBE – LASSMAN, G. 1998. *Betriebswirtschaftstheorie*. Band I. Grundlagen, Produktions- und Kostentheorie. Berlin : Springer – Verlag, 1988.

Pri určovaní potreby pracovníkov je účelné použitie ešte podrobnejšieho členenia, na:

- **výrobných robotníkov**, ktorí sa priamo podieľajú na tvorbe produktov. Ich prácu spravidla dokážeme normovať a často pracujú v úkolovej mzde;
- **režijných (pomocných) robotníkov**. Tí zabezpečujú obsluhu výrobných zariadení či inak pomáhajú pri uskutočňovaní výroby, pričom pracujú v časovej mzde (údržbári, opravári, manipulanti, skladoví robotníci...);
- **manažérov** (vrcholoví – riaditelia, strední – vedúci oddelení a útvarov, prevádzkovi – majstri, konštruktéri, technológovia, plánovači...)

Na stanovenie potreby (počtu) ľudských zdrojov sa používa široká škála metód, ktorých výsledkom sú predpovede odlišujúce sa rôznym stupňom presnosti. V situáciách, keď neexistuje jasná podniková stratégia, plánovanie ľudských zdrojov vychádza zo všeobecnejších predstáv o budúcej potrebe ľudských zdrojov, založených na plánovaní pomocou scenárov. V situáciách, keď existuje podniková stratégia, sa plánovanie ľudských zdrojov prognózuje kvantitatívnymi a kvalitatívnymi metódami odhadu potreby ľudských zdrojov.<sup>115</sup>

Metódy plánovania ľudských zdrojov sa delia na dve základné skupiny:<sup>116</sup>

1. **expertné, resp. intuitívne metódy** sú založené na úsudku expertov, ktorí pri odhade potreby vychádzajú z informácií o podmienkach a náročnosti podnikových úloh, získaných prostredníctvom dotazníkov a skupinových diskusií (napr. delfská metóda);
2. **kvantitatívne metódy** používajú na určenie potreby matematické a štatistické prepočty a vyžadujú si pomerne širokú údajovú základňu. Ide napríklad o analýzu vývojových trendov, počítačové modely, rozpočtové a plánovacie analýzy.

K tradičným kvantitatívnym metódam, ktoré sa používajú predovšetkým na určovanie **potreby robotníkov**, patria metóda normohodín, metóda noriem obsluhy a metóda obsluhovaných miest. Ich použitie predpokladá existenciu pracovných noriem (t. j. noriem spotreby práce určujúcich množstvo práce potrebné na plnenie pracovných úloh).

Princíp prepočtu týchto metód, ale aj všeobecného prepočtu potreby ľudských zdrojov vyzerá takto:

$$\text{Potreba pracovníkov} = \text{objem práce} / \text{výkonnosť pracovníka}$$

Vychádza z predpokladaného objemu prác, ktorý sa prepočítava na potrebný počet pracovníkov s určitou kvalifikáciou. Z tejto základnej rovnice sú potom odvodené aj ukazovatele v nasledujúcich metódach:

1. **Metóda normohodín** je metódou určovania potreby pracovníkov, ktorí pracujú na normovaných prácach, teda predovšetkým potreby výrobných robotníkov.

$$R = \frac{Qb}{Fe \times k}$$

<sup>115</sup> JONIAKOVÁ, Z. – GÁLIK, R. – BLŠTÁKOVÁ, J. – TARIŠKOVÁ, N. 2016. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016.

<sup>116</sup> KACHAŇÁKOVÁ, A. 2007. *Riadenie ľudských zdrojov*. Bratislava : Sprint, 2007.

kde  $R$  je potrebný počet pracovníkov,  
 $Qb$  – potreba normohodín na plánovaný objem výroby,  
 $Fe$  – efektívny fond pracovného času jedného pracovníka,  
 $k$  – koeficient plnenia výkonových noriem.

Výpočet efektívneho fondu pracovného času vychádza z plánovacieho kalendára:

Kalendárny fond pracovného času

– dni pracovného pokoja a štátom uznané sviatky

---

Nominálny fond pracovného času

– práceneschopnosť  
 – dovolenka

---

Použiteľný fond pracovného času

– ostatné časové straty

---

Efektívny fond pracovného času

2. **Metóda noriem obsluhy** sa používa najmä v podnikoch hutníckeho, chemického priemyslu, v tzv. aparatúrnych výrobách, teda v podmienkach, kde výkon pracovníka je závislý od technológie (technického vybavenia). Výpočet je:

$$R = \frac{D \times z \times h \times No}{Fe}$$

kde  $D$  je počet dní, počas ktorých bude zariadenie v prevádzke,  
 $z$  – počet zmien za deň, počas ktorých bude zariadenie v prevádzke,  
 $h$  – dĺžka zmeny v hodinách,  
 $No$  – norma obsluhy zariadenia – určuje počet pracovníkov určitej kvalifikácie, ktorí sú potrební na obsluhu výrobného zariadenia, resp. pracoviska,  
 $Fe$  – efektívny fond pracovného času jedného pracovníka v hodinách.

3. **Metóda obsluhovaných miest** – táto metóda je výhodná tam, kde je viac rovnorodých pracovísk, ktoré treba obslúžiť. Používa sa hlavne na plánovanie potrebného počtu pomocných robotníkov (nastavovači strojov, údržbári, robotníci v sklade a pod.). Celková potreba závisí od počtu objektov, ktoré treba obslúžiť, a od pránosti obsluhy, t. j. od počtu pracovísk, ktoré má obslúžiť jeden pracovník:

$$R = \frac{D \times z \times h \times O_m}{Fe \times Np}$$

kde  $O_m$  je počet obsluhovaných pracovných miest,  
 $Np$  – počet pracovných miest, ktoré má obslúžiť jeden pracovník.<sup>117</sup>

Uvedené metódy umožňujú zistiť pomerne presný prepočet potreby pracovníkov.

---

<sup>117</sup> Symboliku v ukazovateli, ktorá už bola vysvetlená, neopakujeme.



Na záver je nutné poznamenať, že proces ohodnocovania nie je spojený len s ohodnocovaním majetku podnikateľských subjektov, ale často sa využíva aj pri ohodnocovaní iného majetku ako podniku, t. j. napríklad majetku nadácií, neinvestičných fondov, politických strán a hnutí, občianskych združení, neziskových organizácií poskytujúcich verejnoprospešné služby a pod.<sup>230</sup>



### Zhrnutie problematiky o ohodnocovaní podniku

V predchádzajúcej časti sme sa zamerali na vysvetlenie podniku ako tovaru, pričom sme vymedzili pojem hodnota a jej jednotlivé typy. Poukázali sme na princípy ohodnocovania podniku a základné metódy ohodnocovania. Ohodnocovanie podniku patrí medzi najnáročnejšie ekonomické činnosti, pretože vyžaduje interdisciplinárnu kombináciu poznatkov z viacerých vedných disciplín. Tento odbor ekonomickej vedy sa ustavične vyvíja. Predmetom vedeckého skúmania sú predovšetkým výnosové metódy ohodnocovania.

## 6.3 Finančné hospodárstvo podniku

Finančná, hodnotová stránka transformačného procesu je neoddeliteľná od vecnej stránky a funkcia finančného hospodárstva v podniku nie je izolovaná. Pohyb reálnych materiálových tokov v podniku podmieňuje finančné toky. Rozdiely a zvláštnosti materiálových tokov, rôznej dĺžky výrobného a obchodného cyklu a ďalších špecifik v závislosti od odvetvia, predmetu podnikania sa premietajú do rozdielnej miery rizika, rozdielných finančných potrieb a špecifických finančných stratégií. Tomu zodpovedá aj štruktúra a spôsob financovania podnikateľských aktivít podniku. Na pochopenie finančného riadenia je potrebné poznať reálny pohyb materiálových tokov podniku, trhy, dodávateľov, odberateľov a pod. Úlohou finančného hospodárstva je poskytovať prehľad o finančnej situácii a finančných súvislostiach hospodárenia podnikov a riadiť podnikové financie.

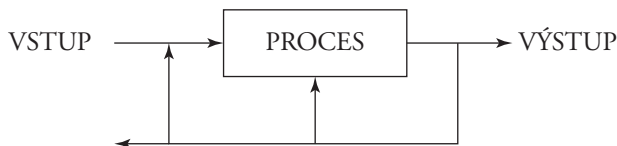
### 6.3.1 Podstata a úlohy finančného hospodárstva podniku

Finančné hospodárstvo podniku zabezpečuje riadenie podnikových financií. Podnikové financie odrážajú všetky podnikové procesy v peňažných jednotkách, t. j. odrážajú finančnú, resp. hodnotovú stránku transformačného procesu. Hodnotová stránka transformačného procesu umožňuje sumarizovať a koncentrovanou formou vyjadriť rôznorodé procesy v podniku, rôznorodé výrobky, ako aj produkciu v rôznych fázach spracovania a fázach reprodukčného procesu. Pod-

<sup>230</sup> Podrobnejšie pozri: MAJDÚCHOVÁ, H. 2003. Znalecká činnosť v neziskových organizáciách. In *Vybrané problémy ohodnocovania podniku*. Bratislava : Ekonóm, 2003, s. 252.

nikové financie teda predstavujú sústavu finančných vzťahov, do ktorých podnik vstupuje a riadi ich s ohľadom na podnikové ciele.

**Predmetom finančného hospodárstva** je riadenie sústavy finančných vzťahov podniku a ich hmotných nositeľov, aby sa zabezpečila **plynulosť transformačného procesu** podniku, a to súčasne z hľadiska hodnotovo-finančnej, tak aj naturálno-vecnej stránky. Plynulosť transformačného procesu musí byť spojená s optimálnym využitím všetkých produkčných faktorov, aby bola zabezpečená **efektívnosť transformačného procesu**. Efektívnosť možno vyjadriť pomerom podnikových výstupov k podnikovým vstupom.



Zabezpečenie efektívnosti transformačného procesu je základom úspechu z hľadiska udržania kontinuity podnikania. Úspešne sa rozvíjajú práve tie podniky, ktoré flexibilne reagujú na zmenené podmienky podnikania, sledujú a pravidelne vyhodnocujú úroveň podnikovej výkonnosti a investujú do jej zvyšovania. V tomto procese má dôležité postavenie práve finančné hospodárstvo so svojimi úlohami v rámci finančných vzťahov, do ktorých podnik vstupuje.

#### Úlohy finančného hospodárstva:

- získať finančné zdroje a rozhodovať o ich štruktúre (financovanie),
- rozhodovať o alokácii finančných zdrojov do jednotlivých zložiek majetku (investovanie),
- rozhodovať o rozdeľovaní zisku,
- evidovať, analyzovať, kontrolovať a riadiť produktívne využívanie podnikového majetku,
- zabezpečovať finančné prognózovanie a plánovanie.

Napĺňanie týchto úloh sa v podniku uskutočňuje prostredníctvom základných činností finančného riadenia, ktorého obsahom je organizovanie pohybu kapitálu, peňažných prostriedkov, pohľadávok a záväzkov.

#### 6.3.1.1 Finančné ciele podniku ako kritériá finančného rozhodovania

Základom kritérií finančného rozhodovania a hodnotenie celkovej efektívnosti podnikových procesov sú finančné ciele podniku. Základným podnikovým cieľom vyplývajúcim zo samotnej podstaty podnikania je dosahovanie zisku na zabezpečenie samotnej existencie podniku. Vzhľadom k rastu zložitosti podnikateľského prostredia je potrebné formulovať cieľ, ktorý vedie k zabezpečeniu nepretržitosti podnikateľskej činnosti a umožňuje aj určitú ochranu vlastníkov. Hlavným podnikovým cieľom sa stáva maximalizácia trhovej hodnoty podniku.