

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KMA FHI/ MIC21031/25	Názov predmetu: Úvod do finančnej matematiky
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná písomná práca, 60 % písomná skúška Dosiahnutie aspoň 51 % bodov z maximálneho počtu bodov pridelených na skúšku.	
Pracovné zaťaženie študenta: Účasť na konzultáciách – 26 Príprava na konzultácie– 16 Príprava na priebežnú písomnú prácu – 16 Príprava na skúšku – 20 Celková záťaž – 78	
Výsledky vzdelávania: Vedomosti: základné poznatky z finančnej matematiky a investovania v bežnej ekonomickej praxi. Zručnosti: orientovať sa v štyroch základných oblastiach finančnej matematiky (úrokovanie, rentový počet, umorovací počet a finančné toky). Kompetencie: samostatne získavať nové poznatky a aktívne rozširovať svoje matematické vedomosti, uvedomenie si, že znalosť metód finančnej matematiky umožňuje používať finančné prostriedky rozvážnejším a efektívnejším spôsobom (rozhodnutia týkajúce sa finančných tokov, výhodnosti uzatvárania zmlúv, pôžičiek, obchodovania s cennými papiermi a pod.)	
Stručná osnova predmetu: Pojem úroku. Jednoduché úrokovanie. Matematický a obchodný diskont. Zložené úrokovanie. Vzťah medzi jednoduchým a zloženým úrokováním. Diskontovanie pri zloženom úrokovaní. Spojité úrokovanie. Teória úrokových mier. Pojem finančnej renty. Polehotná renta. Predlehotná renta. Iné druhy renty. Klasifikácia pôžičiek. Umorovací plán. Anuitné umorovanie. Finančné toky	
Odporúčaná literatúra: HUŤKA, V., PELLER, F.: Finančná matematika v Exceli. Bratislava: IURA Edition, 2010. PINDA, E.: Finančná matematika I. Bratislava: Letra Edu, 2021. ŠOBA, O., ŠIRŮČEK, M.: Finanční matematika v praxi. Praha: Grada, 2017.	
Sylabus predmetu:	

1. Pojem úroku. Jednoduché úrokovanie. Výpočet základných veličín. Exaktná a banková metóda. Časové diagramy. 2. Matematický a obchodný diskont. Princíp finančnej ekvivalencie. 3. Zložené úrokovanie. Vzťah medzi jednoduchým a zloženým úrokováním. Zmiešané úrokovanie. Efektívna a nominálna úroková miera. 4. Diskontovanie pri zloženom úrokování. Ekvivalentné úrokové a diskontné sadzby. Výnosová miera investície, čistá prítomná hodnota 5. Spojité úrokovanie. Ekvivalentné vzťahy medzi zloženým a spojitým úrokováním. Anticipatívne úrokovanie. 6. Teória úrokových mier. Úrokové miery, úroková intenzita a diskontný faktor ako funkcie času. 7. Pojem finančnej renty, základné pojmy a vzťahy. Polehotná renta. 8. Predlehotná renta. Odložená renta, prerušená renta. 9. Večná renta, renta so spojitým úrokováním. Klasifikácia pôžičiek. Splatenie pôžičky jednorazovou splátkou. 10. Pôžičky s postupným splácaním. Pravidlá umorovania. Umorovací plán. Anuitné umorovanie. 11. Splátkové umorovanie, umorovanie obligácií. 12. Finančné toky. Zhodnotenie finančných tokov. 13. Zhodnocovanie dlhodobých cenných papierov.					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: slovenský					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0					
A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci: RNDr. Ján Gogola, PhD., Mgr. František Slaninka, PhD.					
Dátum schválenia: 08.01.2026					
Dátum poslednej zmeny: 19.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: PaedDr. Zsolt Simonka, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KAJ FAJ/ MJA21101/22	Názov predmetu: CJ 1 - Odborný anglický jazyk pre pokročilých I. (12)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I., N	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Aktivita na seminároch – 20 % Hodnotenie domácich заданий – 20 % Výsledok záverečného písomného testu - 60	
Pracovné zaťaženie študenta: 78h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Výsledky vzdelávania: Vedomosti: - nadobudnutie teoretických vedomostí o charakteristike a základných znakoch anglického odborného jazyka, - študent vie charakterizovať a identifikovať základné znaky odborného jazyka v texte a ovláda zásady tvorby odborných ekonomických textov v teoretickej a praktickej rovine. Kompetentnosti: - poznať základné princípy fungovania odborného jazyka, - študent je schopný používať na požadovanej úrovni receptívne a produktívne jazykové zručnosti, - rozumie dlhším prejavom a rozhovorom; rozumie dlhším odborným textom so zložitou štruktúrou; je schopný sa adekvátne vyjadrovať k všeobecným a odborným témam a jasne formulovať myšlienky a postoje, - v písomnom prejave vie vytvoriť zrozumiteľný, dobre usporiadaný a podrobný text na zložité odborné ekonomické témy, prejavujúc ovládanie kompozičných postupov, spojovacích výrazov a prostriedkov kohézie, - využívať pružne a efektívne získané jazykové poznatky, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné uplatnenie sa študenta v praxi, na profesijné účely. Zručnosti: - nadobudnuté zručnosti využiť pri práci s odborným textom, napr. seminárna práca, záverečné práca, prípadová štúdia, - aplikovať primerané jazykové stratégie viažuce sa na tvorbu odborných textov (používanie vhodných lexikálnych, štylistických, morfosyntaktických prostriedkov) v cieľovom jazyku,	

- získanie schopnosti vedome odlišiť vhodné od nevhodných jazykových prostriedkov v odbornej ekonomickej komunikácii (hovorové výrazy, syntakticky neúplné vety, nepresné, ambivalentné vyjadrenia a pod.).

Stručná osnova predmetu:

- ako premýšľajú priekopníci, prvý dojem, networking (získavanie kontaktov)
- výroba a spotreba, ktorá zahŕňa zdieľanie, prenájom, opätovné použitie, opravu, renováciu a recykláciu existujúcich materiálov a výrobkov tak dlho, ako je to možné, životný cyklus výrobkov, efektívne pracovné stretnutia, rozhodovanie, riešenie problémov
- finančné investície, rokovania, marketing, vzťah so zákazníkom
- komunikačné zručnosti, trendy v oblasti zamestnanosti, riešenie konfliktov
- rušivé faktory v podnikaní, obchodná etika a spoločenská zodpovednosť podnikov
- brainstorming, riadenie pracovných stretnutí
- riešenie prípadovej štúdie, podnikateľský workshop

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Dubicka, I., Rosenberg, M., O'Keeffe, M., Dignen, B., Hogan, M. (2020) Business Partner C1. Your Employability Trainer. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-1-292-24862-2
2. Dubicka, I., O'Keeffe, M. Market Leader Advanced. Pearson Education Limited. 3rd edition. ISBN-13: 978-1408237038
3. Trappe, T., Tullis, G. (2016) Intelligent Business Advanced. Pearson Education Limited. 2016 ISBN 978-1-4082-5597-1
4. MacKenzie, I. (2010) English for Business Studies. A course for Business Studies and Economics students. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. ISBN 978-0-521-74341-9

Doplňujúca literatúra:

1. Allison, J., Appleby, R., Chazal de, E. (2009) The Business Advanced. Oxford: Macmillan. ISBN 978-0-230-02151-8
2. Baade, K., Holloway, Ch., Hughes, J., Scrivener, J., Turner, R. (2018) Business Results. Advanced. Oxford: Oxford University Press. 2nd edition. ISBN 978-0-19-473906-1.
3. Financial Times,
4. The Economist

Sylabus predmetu:

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Anglický

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 1234

A	B	C	D	E	FX
7.62	11.18	19.61	25.12	17.42	19.04

Vyučujúci: Mgr. Ivana Kapráliková, PhD., Ing. Mgr. Sonia Krajčík Danišová, PhD., PhDr. Eva Maierová, PhD., PhDr. Jarmila Rusiňáková, PhD., Mgr. Ján Strelinger, PhD., PaedDr. Žaneta Pavlíková, PhD., Mgr. Michaela Grinaj, PhD., Mgr. Linda Krajčovičová, PhD., PaedDr. Alexandra Mandáková, PhD., Mgr. Dajana Novák, Mgr. Katarína Chválová, PhD., doc. Svitlana Goloshchuk, PhD., Mgr. Anna Pajunková

Dátum schválenia: 19.11.2024

Dátum poslednej zmeny: 11.05.2022

Schválil:
garant predmetu: PaedDr. Eva Stradiotová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KAJ FAJ/ MJA21102/22	Názov predmetu: CJ 1 - Odborný anglický jazyk pre pokročilých II. (13)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., N	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Aktivita na seminároch – 20 % Hodnotenie domácich заданий – 10 % Výsledok záverečnej kombinovanej skúšky - 70 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 78h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Výsledky vzdelávania: Vedomosti: - nadobudnutie teoretických vedomostí o charakteristike a základných znakoch anglického odborného jazyka, - študent vie charakterizovať a identifikovať základné znaky odborného jazyka v texte a ovláda zásady tvorby odborných ekonomických textov v teoretickej a praktickej rovine. Kompetentnosti: - poznať základné princípy fungovania odborného jazyka, - študent je schopný používať na požadovanej úrovni receptívne a produktívne jazykové zručnosti, - rozumie dlhším prejavom a rozhovorom; rozumie dlhším odborným textom so zložitou štruktúrou; je schopný sa adekvátne vyjadrovať k všeobecným a odborným témam a jasne formulovať myšlienky a postoje, - v písomnom prejave vie vytvoriť zrozumiteľný, dobre usporiadaný a podrobný text na zložité odborné ekonomické témy, prejavujúc ovládanie kompozičných postupov, spojovacích výrazov a prostriedkov kohézie, - využívať pružne a efektívne získané jazykové poznatky, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné uplatnenie sa študenta v praxi, na profesijné účely. Zručnosti: - nadobudnuté zručnosti využiť pri práci s odborným textom, napr. seminárna práca, záverečné práca, prípadová štúdia, - aplikovať primerané jazykové stratégie viažuce sa na tvorbu odborných textov (používanie vhodných lexikálnych, štylistických, morfosyntaktických prostriedkov) v cieľovom jazyku,	

- získanie schopnosti vedome odlišiť vhodné od nevhodných jazykových prostriedkov v odbornej ekonomickej komunikácii (hovorové výrazy, syntakticky neúplné vety, nepresné, ambivalentné vyjadrenia a pod.).

Stručná osnova predmetu:

- marketingové stratégie, prezentovanie dát, budovanie vzťahov, reklama
- prezentovanie, networking, komunikačné zručnosti
- vplyv cestovného ruchu na ekonomiku, prevádzkové poradenstvo, stratégia, ciele a hodnoty
- konflikty na pracovisku, riešenie konfliktov
- podnikatelia, online podnikanie, začínajúce podniky (start-ups)
- hodnotenie výkonu, sebahodnotenie

Odporúčaná literatúra:

1. Dubicka, I., Rosenberg, M., O'Keeffe, M., Dignen, B., Hogan, M. (2020) Business Partner C1. Your Employability Trainer. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-1-292-24862-2
 2. Dubicka, I. O'Keeffe, M. Market Leader Advanced. Pearson Education Limited. 3rd edition. ISBN-13: 978-1408237038
 3. Trappe, T., Tullis, G. (2016) Intelligent Business Advanced. Pearson Education Limited. 2016 ISBN 978-1-4082-5597-1
 4. MacKenzie, I. (2010) English for Business Studies. A course for Business Studies and Economics students. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. ISBN 978-0-521-74341-9
- Doplňujúca literatúra:
1. Allison, J., Appleby, R., Chazal de, E. (2009) The Business Advanced. Oxford: Macmillan. ISBN 978-0-230-02151-8
 2. Baade, K., Holloway, Ch., Hughes, J., Scrivener, J., Turner, R. (2018) Business Results. Advanced. Oxford: Oxford University Press. 2nd edition. ISBN 978-0-19-473906-1.
 3. Financial Times,
 4. The Economist

Sylabus predmetu:

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Anglický

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 831

A	B	C	D	E	FX
8.42	14.68	22.5	32.01	9.51	12.88

Vyučujúci: PaedDr. Žaneta Pavlíková, PhD., Ing. Mgr. Sonia Krajčík Danišová, PhD., PhDr. Eva Maierová, PhD., Mgr. Ján Strelinger, PhD.

Dátum schválenia: 19.11.2024

Dátum poslednej zmeny: 11.05.2022

Schválil:

garant predmetu: PaedDr. Eva Stradiotová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KNJ FAJ/ MJD21101/22	Názov predmetu: CJ 1 - Odborný nemecký jazyk pre pokročilých I. (12)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Aktivita na seminároch - 20% Hodnotenie domácich заданий - 20% Výsledky písomnej skúšky - 60%	
Pracovné zaťaženie študenta: 26 hod - účasť na seminári 26 hod - príprava na seminár 26 hod- príprava na písomnú skúšku	
Výsledky vzdelávania: Jazykové vedomosti: poznať základné princípy fungovania odborného jazyka. Jazykové zručnosti: študent je schopný používať na požadovanej úrovni receptívne a produktívne jazykové zručnosti. Rozumie dlhším prejavom a rozhovorom; rozumie dlhším odborným textom so zložitou štruktúrou; je schopný sa adekvátne vyjadrovať k všeobecným a odborným témam a jasne formulovať myšlienky a postoje. V písomnom prejave vie vytvoriť zrozumiteľný, dobre usporiadaný a podrobný text na zložité témy, prejavujúci ovládanie kompozičných postupov, spojovacích výrazov a prostriedkov kohézie. Jazykové kompetencie: využívať pružne a efektívne získané jazykové poznatky, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné uplatnenie sa študenta v praxi, na spoločenské, akademické či profesijné účely	
Stručná osnova predmetu: 1. Interná a externá komunikácia v podnikaní 2. Brainstorming 3. Trendy vo vývoji súčasnej ekonomiky 4. Vzťahy na pracovisku 5. Marketing 6. Svetové značky 7. Firma 8. Networking (získavanie kontaktov) 9. Rokovania 10. Poisťovníctvo	

11. Typy poistiek					
12. Riešenie prípadovej štúdie					
Odporúčaná literatúra: Müller, A., Schlüter, S.: Im Beruf Neu - Kursbuch, Sprachniveau B1+/B2, Hueber Verlag, ISBN 978-3-19-201190-0 Müller, A., Schlüter, S.: Im Beruf Neu – Arbeitsbuch, Sprachniveau B1+/B2, Hueber Verlag, ISBN 978-3-19-201190-7					
Sylabus predmetu:					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: nemecký					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 14					
A	B	C	D	E	FX
14.29	35.71	7.14	14.29	14.29	14.29
Vyučujúci: Christina Hintersteiner, M.A.					
Dátum schválenia: 19.11.2024					
Dátum poslednej zmeny: 21.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: Mgr. Jana Kucharová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KNJ FAJ/ MJD21102/22	Názov predmetu: CJ 1 - Odborný nemecký jazyk pre pokročilých II. (13)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Aktivita na seminároch - 20% Hodnotenie domácich заданий - 10% Výsledky kombinovanej skúšky - 70%	
Pracovné zaťaženie študenta: 26 hod - účasť na seminári 26 hod - príprava na seminár 26 hod- príprava na kombinovanú skúšku	
Výsledky vzdelávania: Jazykové vedomosti: poznať základné princípy fungovania odborného jazyka. Jazykové zručnosti: študent je schopný používať na požadovanej úrovni receptívne a produktívne jazykové zručnosti. Rozumie dlhším prejavom a rozhovorom; rozumie dlhším odborným textom so zložitou štruktúrou; je schopný sa adekvátne sa vyjadrovať k všeobecným a odborným témam a jasne formulovať myšlienky a postoje. V písomnom prejave vie vytvoriť zrozumiteľný, dobre usporiadaný a podrobný text na zložité témy, prejavujúc ovládanie kompozičných postupov, spojovacích výrazov a prostriedkov kohézie. Jazykové kompetencie: využívať pružne, plynule a efektívne získané jazykové poznatky, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné uplatnenie sa študenta v praxi, na spoločenské, akademické či profesijné účely	
Stručná osnova predmetu: 1. Zvládanie krízy 2. Riešenie konfliktu 3. Budovanie vzťahov na pracovisku 4. Charakteristické črty úspešného manažéra 5. Financie 6. Akvizície 7. Fúzie 8. Spoločný podnik 9. Rokovania 10. Trendy vo vývoji ekonomiky	

11. Prezentácie					
12. Riešenie prípadovej štúdie					
Odporúčaná literatúra: Müller, A., Schlüter, S.: Im Beruf Neu - Kursbuch, Sprachniveau B1+/B2, Hueber Verlag, ISBN 978-3-19-201190-0 Müller, A., Schlüter, S.: Im Beruf Neu – Arbeitsbuch, Sprachniveau B1+/B2, Hueber Verlag, ISBN 978-3-19-201190-7					
Sylabus predmetu:					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: nemecký					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 11					
A	B	C	D	E	FX
27.27	18.18	27.27	18.18	0.0	9.09
Vyučujúci: Christina Hintersteininger, M.A.					
Dátum schválenia: 19.11.2024					
Dátum poslednej zmeny: 01.02.2022					
Schválil:					
garant predmetu: Mgr. Jana Kucharová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KIM FPM/ MMA21004/21	Názov predmetu: Ekonomické aplikácie v MS Office
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KIM FPM/MMA21012/21-Podniková informatika	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka: 51 %, 70 % písomná skúška - podmienka: 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na písomnú priebežnú prácu 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Komplexne vedieť využívať široké portfólio matematických, štatistických, finančných, logických funkcií a nástrojov, doplnkov aplikačného programu MS Excel pri analýze dát podniku, pri hľadaní riešenia investičných a finančných otázok podniku, optimalizačných úloh a vedieť zostaviť výstupné zostavy scenárov vývoja jednotlivých ukazovateľov. Kompetentnosť: • navrhnúť využitie aplikácií MS Office pre podnik, • relevantne posúdiť dáta pre dátovú analýzu, • navrhnúť a vybrať vhodné funkcie a doplnky programu MS Excel na výpočet požadovaných ekonomických, finančných, štatistických ukazovateľov a optimalizačných úloh, • vyhodnotiť a interpretovať vypočítané výsledky a výstupné zostavy. Zručnosť: • pripraviť podnikové dáta pre dátovú analýzu v MS Excel, • vytvoriť analytické výstupy pomocou funkcií a nástrojov MS Excel, • vykonať dátovú analýzu pomocou širokého spektra funkcií a doplnkov v MS Excel, • vytvoriť výstupnú zostavu, zhodnotiť a interpretovať vypočítané ekonomické, finančné a štatistické výsledky a ukazovatele, • vytvárať makrá za účelom automatizácie a zefektívnenia práce v MS Word, MS Excel.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: 1. Využitie MS Excel pri analýze podnikania. 2. Finančné funkcie. 3. Investičné projekty. 4. Odpisy.	

5. Opisná štatistika.
6. Porovnávanie skupín.
7. Meranie vzťahov medzi premennými pomocou štatistických funkcií.
8. Štatistické funkcie a ich uplatnenie a interpretácia v záverečných prácach.
9. Doplnky a rozšírenia MS Excel.
10. MS Office 365. Kancelársky balík MS Office 365 na báze cloudových služieb.
11. Makrá.
12. Big Data.
13. Databázové spracovanie.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analytické výstupy a výstupné zostavy.
2. Finančné funkcie.
3. Investičné projekty.
4. Odpisy.
5. Opisné štatistické funkcie v MS Excel.
6. Porovnávanie skupín v MS Excel (štatistické funkcie).
7. Analýza vzájomnej závislosti premenných pomocou štatistických funkcií v MS Excel.
8. Analýza hypotéz, Hľadanie riešenia.
9. Tabuľka údajov.
10. Správca scénárov.
11. Riešiteľ.
12. Makrá.
13. Grafické spracovanie údajov.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. ROMANOVÁ, Anita - KOKLES, Mojmír – HAMRANOVÁ, Anna – HANÁK, Róbert – BOLEK, Vladimír. Ekonomické aplikácie v MS Office. 1. vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2018. 243 s. ISBN 978-80-225-4574-7.
2. CARLBERG, Conrad. Analýza podnikaní s programom Microsoft Excel. Praha : Softpress, 2004. 544 s. ISBN 8086497585.
3. HANÁK, Róbert. Dátová analýza pre sociálne vedy. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. 148 s. ISBN 978-80-225-4345-3.
4. HOLUBOVÁ, Irena - KOSEK, Jiří - MINAŘÍK, Karel - NOVÁK, David. Big Data a NoSQL databáze. Praha : Grada, 2015. 288 s., ISBN 978-80-247-5466-6.
5. HENDL, Jan. Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat. Praha : Portál s.r.o., 2009. 695 s. ISBN 9788073674823.

Doplnková literatúra:

1. CUKIER, Kenneth, MAYER-SCHÖNBERGER, Viktor. Big Data. London : Publishing House: John Murray, 2017. 320 s. ISBN 9781473647206.
2. FIELD, Andy. Discovering statistics using IBM SPSS statistics. Thousand Oaks : SAGE, 2013. ISBN 978-1-4462-4917-8.
3. CHAJDIÁK, Jozef. Štatistika v exceli 2007. Bratislava : Statis, 2013. 304 s. ISBN 9788085659740.
4. KOLOMAN Gabriel - KUBINA Milan. Rozhodovanie v podniku s podporou Big Data. Bratislava : EDIS, 2019 226 s. ISBN 9788055415178.
5. WITTEN, Ian H. – FRANK, Eibe - HALL, Mark A. – PAL, Christopher J. Data Mining. Practical Machine Learning Tools and Techniques. Burlington : Morgan Kaufmann, 2017. 654 s. ISBN 978-0-12-804291-5.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Využitie MS Excel pri analýze podnikania. Zdrojové súbory pre analýzu dát v MS Excel z jednotlivých oblastí manažmentu podniku. Úloha, význam konštrukcia výstupných zostáv pomocou filtrov, kontingenčných tabuliek, medzisúčtov. Využitie maticových vzorcov – algoritmus zápisu a výpočtu.
2. Finančné funkcie. Typy finančných funkcií, konštrukcia vzorcov a argumentov funkcií pri výpočte obchodnej marže, prirážky, rabatu a kritického bodu výroby. Uplatnenie vybraných finančných funkcií v MS Excel pri výpočte finančných zdrojov podniku. Zápis, argumenty a obmedzenia funkcií zameraných na výpočet finančných zdrojov podniku, splátka istiny, úroku, úveru, úroková miera, súčasná hodnota investície, budúca hodnota vkladu, počet období, kumulovaný úrok a výška istiny. Funkcie počítajúce s úrokovými sadzbami a s anuitami.
3. Investičné projekty. Uplatnenie vybraných finančných funkcií v MS Excel pri výpočte investícií, analýzy peňažných tokov, metódy hodnotenia investičných projektov. Konštrukcia vzorcov, zápis argumentov finančných funkcií zameraných na investičné projekty a ich obmedzenia.
4. Odpisy. Argumenty, zápis a obmedzenia finančných funkcií zameraných na výpočet účtovných odpisov a daňových odpisov.
5. Opisná štatistika. Štatistické funkcie v MS Excel, konštrukcia vzorcov a argumentov funkcií. Opisná štatistika pomocou analytického nástroja v MS Excel. Ukazovatele polohy a vzájomné vzťahy medzi nimi. Štandardizovanie hodnôt a jeho význam. Frekvenčná analýza, histogram. Interpretácia výsledkov štatistických funkcií. Normalita rozloženia dát, Gaussova krivka. Hypotézy a ich overovanie, štatistická významnosť, populácia a výber, správnosť merania a chyby v meraní, validita, objektivita, reliabilita.
6. Porovnávanie skupín. Štatistické funkcie zamerané na porovnávanie skupín. Porovnávanie skupín pomocou parametrických testov na strednú hodnotu. Vysvetlenie normality ako podmienky na použitie parametrických testov a testy normality dát. Porovnávanie dvoch nezávislých skupín. Porovnávanie troch a viacerých skupín. Výpočet veľkosti rozdielu skupín (effect size) a ich význam a praktická interpretácia.
7. Meranie vzťahov medzi premennými pomocou štatistických funkcií. Štatistické funkcie a analytický nástroj používaný na meranie vzťahov medzi premennými. Grafické zobrazenie závislosti. Numerické meranie vzájomného vzťahu medzi premennými pomocou korelácie a jednoduchej regresie. Interpretovanie hodnôt vypočítaného korelačného koeficientu, výpočet koeficientu determinácie, interpretácia a zapisovanie výsledkov. Vysvetlenie predpokladov regresnej analýzy, závislej a nezávislej premennej. Regresný model pre jednoduchú regresnú analýzu.
8. Štatistické funkcie a ich uplatnenie a interpretácia v záverečných prácach. Základné pojmy súvisiace s prieskumom, výskumom, vedecký výskum, postup a stanovenie výskumných otázok, postup a stanovenie predpokladov. Opis premenných a ich typy, zostavenie dotazníka, opis častých chýb a praktické rady pri zbere dát dotazníkovou formou.
9. Doplnky a rozšírenia MS Excel. Aktivácia doplnkov a rozšírení programu MS Excel. Tvorba a argumenty doplnkov a rozšírení MS Excel - scenáre, hľadanie riešenia, tabuľka údajov, riešiteľ. Demonštrovanie využitia doplnkov MS Excel v manažérskom rozhodovaní.
10. MS Office 365. Kancelársky balík MS Office 365 na báze cloudových služieb. Komparovanie MS Office (desktop) vs. MS Office 365. Open-source alternatívy. Platformy balíka MS Office 365 v rámci jednotlivých inštalácií, skupín a kategórií s prepojením na využitie v podniku.
11. Makrá. Princíp práce, algoritmus zápisu makra a možností zápisu v textovom editore MS Word, tabuľkovom procesore MS Excel a v databázovom aplikačnom programe MS Access. Demonštrovanie ukážky práce bez a s použitím makra. Možnosti úpravy vytvoreného makra a jeho spustenia. Informačná bezpečnosť, zabezpečenie makra, makrovírusy a nástroje ochrany pred infiltráciou.

12. Big Data. Význam údajov v znalostnej spoločnosti, znalostná pyramída, typy údajov z hľadiska ich štruktúry. Vlastnosti Big Data, technologické platformy na spracovanie Big Data. Prínosy technológie Big Data pre podnik. Aktuálny stav v oblasti Big Data na Slovensku.

13. Databázové spracovanie. Transakčné a multidimenzionálne databázy. Základné dátové modely. Jazyk SQL, jeho význam, základné syntaktické konštrukcie, príklady praktického využitia na konkrétnych databázach. Data Mining - ciele, architektúra typického IS pre DM, typy dát vhodné pre DM. Znalosti získané dolovaním. Proces DM. Dolovateľné typy vzťahov, príklady dolovacích úloh. DM ako súčasť strojového učenia.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analytické výstupy a výstupné zostavy. Tvorba analytických výstupov pomocou funkcií a nástrojov MS Excel - matematické, vyhľadávacie, logické funkcie, filtre, medzisúčty, maticové vzorce. Tvorba vzorca poľa s jedným výsledkom a vzorca poľa s viacerými výsledkami. Práca s rozsiahlymi tabuľkami údajov.

2. Finančné funkcie. Uplatnenie finančných funkcií v MS Excel pri riešení príkladov s ekonomickou problematikou. Aplikovanie finančných funkcií pri výpočte príkladov zameraných na - úrokové sadzby a anuity, umorovací plán, analýzu peňažných tokov, výpočet miery výnosnosti. Funkcie počítajúce s úrokovými sadzbami a s anuitami. Algoritmus finančných funkcií, možnosti ich uplatnenia, charakteristiky, princípy a obmedzenia jednotlivých argumentov finančných funkcií. Ekonomické zhodnotenie a formulácia záverov z výsledkov finančných funkcií.

3. Investičné projekty. Uplatnenie vybraných finančných funkcií v MS Excel pri výpočte príkladov s ekonomickou tematikou zameranou na investície, analýzu peňažných tokov, metódy hodnotenia investičných projektov. Poukázanie na konštrukciu vzorcov, zápis argumentov týchto finančných funkcií a ich obmedzenia.

4. Odpisy. Finančné funkcie zamerané na výpočet odpisov. Využitie finančných funkcií pri riešení príkladov zameraných na výpočet účtovných odpisov a daňových odpisov. Riešenie príkladov zameraných na problematiku výpočtu účtovných a daňových odpisov v MS Excel.

5. Opisné štatistické funkcie v MS Excel. Opisné štatistické funkcie v MS Excel a ich význam pri analýze dát, výpočty, výstupné zostavy. Ukazovatele centrálnej tendencie, variability a vzájomné vzťahy medzi nimi. Použitie analytického nástroja v MS Excel na výpočet štatistických funkcií. Interpretácia výsledkov štatistických funkcií.

6. Porovnávanie skupín v MS Excel (štatistické funkcie). Použitie analytického nástroja v MS Excel na porovnávanie dvoch a viacerých nezávislých skupín. Výpočty veľkosti rozdielu skupín a ich význam, praktická interpretácia a zapisovanie výsledkov.

7. Analýza vzájomnej závislosti premenných pomocou štatistických funkcií v MS Excel. Tvorba grafov na grafické zobrazenie závislosti. Používanie funkcií a analytického nástroja na numerické meranie vzájomného vzťahu medzi premennými. Výpočet korelácie. Interpretácia výšky hodnôt korelačného koeficientu a praktické zapisovanie výsledkov štatistických funkcií.

8. Analýza hypotéz, Hľadanie riešenia. Prehľad nástrojov programu MS Excel pre analýzu hypotéz. Hľadanie riešenia – princíp využitia, zápis a argumenty. Získanie požadovaného výsledku prispôbením jednej vstupnej hodnoty, spätné riešenie. Uplatnenie nástroja Hľadanie riešenia na analýzu produktivity práce zmenou nákladov, výnosov a počtu pracovníkov, na analýzu výšky indexu bonity pri zmene jednotlivých vstupných ukazovateľov.

9. Tabuľka údajov. Analýza dát pomocou využitia nástroja Tabuľka údajov, zápis argumentov pri zmene jednej alebo dvoch premenných. Riešenie úloh s využitím Tabuľky údajov na rozhodovanie o riešení konkrétnych ekonomických problémov.

10. Správca scenárov. Definovanie rôznych hodnôt vstupných údajov, získanie príslušných výsledkov a následná realizácia analýzy hypotéz prepínaním scenárov, prípadne vytvorením súhrnu alebo kontingenčnej tabuľky scenárov. Riešenie konkrétnych ekonomických úloh pomocou nástroja Správca scenárov.

11. Riešiteľ. Uplatnenie nástroja Riešiteľ na riešenie optimalizačných úloh, nastavenie cieľovej bunky, definovanie skupiny menených buniek, definovanie predpokladov a obmedzení menených buniek. Riešenie konkrétnych optimalizačných úloh pomocou nástroja Riešiteľ.

12. Makrá. Princíp práce, algoritmus zápisu makra a možností zápisu v textovom editore MS Word, tabuľkovom procesore MS Excel a v databázovom aplikačnom programe MS Access. Demonštrovanie ukážky práce bez a s použitím makra. Možnosti úpravy vytvoreného makra a jeho spustenia. Informačná bezpečnosť, zabezpečenie makra, makrovírusy a nástroje ochrany pred infiltráciou.

13. Grafické spracovanie údajov. Význam vizuálneho spracovania údajov pri prezentácii ekonomických výsledkov podniku. Typy grafov, tvorba, úprava a formátovanie grafov. Prepojenie grafov s tabuľkovými údajmi a ich automatická aktualizácia. Využitie funkcie CHOOSE pri zmene zobrazovaných ekonomických ukazovateľov.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 223

A	B	C	D	E	FX
13.9	12.56	20.63	26.91	19.28	6.73

Vyučujúci: Ing. Benita Beláňová, PhD., doc. Ing. Vladimír Bolek, PhD., MBA, doc. Ing. Anna Hamranová, PhD., doc. Ing. Mgr. Róbert Hanák, PhD., Ing. Andriana Baziuk

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 21.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Vladimír Bolek, PhD., MBA

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KIM FPM/ MMA21005/21	Názov predmetu: Elektronické podnikanie
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KIM FPM/MMA21012/21-Podniková informatika	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná práca - podmienka: 51%, 70 % písomná skúška - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 13 h, príprava semestrálneho projektu webovej stránky a ďalších zadaní 13 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosti: - Študent získa komplexný prehľad o elektronickom podnikaní, so zameraním na navrhovanie a realizáciu funkčného eCommerce riešenia. Oboznámi sa so špecifikami B2C a B2B vzťahov, stratégiami predaja produktov a služieb v elektronickom prostredí (napr. elektronické trhoviská, aukcie), princípmi elektronickej bezpečnosti a aktuálnymi možnosťami v oblasti digitálneho marketingu a eGovernmentu. - Porozumie právnym a etickým aspektom podnikania na internete vrátane pravidiel ochrany osobných údajov (GDPR), používania elektronického podpisu a právnych rámcov eCommerce. Zručnosti: - Dokáže vytvoriť návrh vizuálnej identity podniku (dizajn manuál) ako základ pre tvorbu webovej stránky. - Osvojí si základy HTML a CSS pre úpravu obsahu stránky a vie využiť dostupné cloudové nástroje pri návrhu prototypov webových stránok. - Získa praktické zručnosti pri tvorbe webovej prezentácie s e-shopom s využitím redakčného systému WordPress – vrátane inštalácie, konfigurácie, práce s témami, modulmi a pluginmi. - V základnej miere dokáže optimalizovať webové riešenie pre vyhľadávače (SEO) a navrhnuť jednoduché stratégie zviditeľnenia eCommerce riešenia v online prostredí. Kompetencie: - Je schopný samostatne navrhnuť a zrealizovať eCommerce riešenie vrátane jeho technickej, obsahovej a vizuálnej stránky. - Orientuje sa v právnych, bezpečnostných a technologických súvislostiach elektronického podnikania. - Pozná riziká a zraniteľnosti elektronického obchodu z pohľadu používateľa aj organizácie a vie navrhnuť primerané bezpečnostné opatrenia.	

- Má prehľad o aktuálnom stave eGovernmentu na Slovensku, jeho nástrojoch (eID, elektronická schránka) a vie ich porovnať s riešeniami v rámci EÚ a vo svete.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do elektronického podnikania.
2. Základy eCommerce: Typy elektronického podnikania, digitálne vs. tradičné trhy, webhosting, domény.
3. Základy eCommerce: Procesný model e-shopu, tvorba webu, UX dizajn, obsahová štruktúra.
4. Biznis modely v eCommerce.
5. Právne a etické aspekty eCommerce.
6. eCommerce v globálnom prostredí.
7. eCommerce v B2B prostredí.
8. Marketing a metriky eCommerce.
9. SEO a vyhľadávače.
10. Informačná a eCommerce bezpečnosť.
11. Elektronický podpis a eGovernment.
12. eGovernment na Slovensku.
13. Competitive Intelligence.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Podniková identita v elektronickom obchode.
2. Základy HTML a CSS pri úprave webového obsahu.
3. Návrh prototypu webovej stránky pomocou cloudových nástrojov.
4. Webový projekt – Webhosting a inštalácia redakčného systému.
5. Webový projekt – Konfigurácia WordPress a práca s obsahom.
6. Webový projekt – Práca s grafickou šablónou a jej funkcionalitou.
7. Webový projekt – Práca s ponukou (štruktúrou) a základné SEO.
8. Webový projekt – Inštalácia a predstavenie e-shopu.
9. Webový projekt – Návrh štruktúry a tvorba obsahu.
10. Webový projekt – Inštalácia pluginov a rozšírenie funkcionality.
11. Webový projekt – Samostatná tvorba webovej stránky s e-shopom.
12. Prezentácia a hodnotenie študentských projektov 1.
13. Prezentácia a hodnotenie študentských projektov 2.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. ČERNÝ, Matej. Elektronické podnikanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2017. 150 s. ISBN 978-80-225-4295-1.
2. KRUPA, Martin. E-shop od nápadu po úspech. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 304 s. ISBN 978-80-8168-863-8.
3. BYSTRICKÁ, Katarína – JESENÍČ, Jozef – TUŽINSKÝ, Martin. Internetový obchod.2. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. 288 s. ISBN 978-80-8168-496-8.
4. SUCHÁNEK, Peter. E-commerce. Praha : Ekopress, 2012. 144 s. ISBN 978-80-869-2984-2.
5. ZMEKOVÁ, Ivana. Elektronické obchody. Bratislava : Iuris Libri, 2017. 368 s. ISBN 978-80-89635-32-0.

Doplňková literatúra:

1. SEDLÁK, Miroslava. – MIKULÁŠKOVÁ, Petra. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. Praha : Computer Press, 2015. 408 s. ISBN 978-80-2514-383-4.
2. JANOUC, Viktor. Internetový marketing, 3. vyd. Praha : Computer Press, 2020. 376 s. ISBN 978-80-2515-016-0.

3. SLOVAK BUSINESS AGENCY. Prevádzkovanie E-shopu v podmienkach SR. Bratislava : SBA, 2022. 76 s. ISBN 978-80-89113-50-6.
4. TANNER, Larsson. Ecommerce Evolved. Scotts Valley : CreateSpace, 2016. 332 s. ISBN 978-15-3461-934-0.
5. KINGSNORTH, Simon. Digital Marketing Strategy, 2. vyd. London : Kogan Page, 384 s. ISBN 978-0749484224.
6. JELASSI, Tawfik. – MARTINEZ-LÓPEZ, Francisco. Strategies for e-Business, 4. vyd. Berlin : Springer, 2020. 705 s. ISBN 978-3030489496.
7. LAUDON, Kenneth – TRAVER, Carol. E-commerce 2023–2024: Business, Technology, Society. 18. vyd. London : Pearson Education Limited, 2023. 832 s. ISBN 978-1292449722
8. CHAFFEY, Dave – HEMPHILL, Tanya – EDMUNDSON-BIRD, David. Digital Business and E-Commerce Management. 7. vyd. New York : Pearson, 2019. 680 s. ISBN: 978-1292193335]

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do elektronického podnikania. Definovanie elektronického podnikania a vysvetlenie rozdielov medzi elektronickým podnikaním, eCommerce a elektronickým obchodom. Podniková identita a jej aspekty z hľadiska webovej prezentácie firmy, dizajn manuál a cesta zákazníka.
2. eCommerce časť 1. – Definícia eCommerce a kategorizácia subjektov elektronického podnikania podľa úrovni (B2B, B2C, atď.). Porovnanie digitálnych a tradičných trhov. Webhosting a doména.
3. eCommerce časť 2. – Vymedzenie elektronického obchodu, znázornenie jeho systémového modelu a fungovanie z procesného hľadiska. Aspekty a postupy tvorby webovej stránky a elektronického obchodu, rozvrhnutie jednotlivých prvkov v rámci webovej stránky, osvedčené postupy z praxe a odporúčaný obsah jednotlivých položiek ponuky webovej stránky.
4. eCommerce časť 3. – Biznis modely a modely príjmov v oblasti elektronického podnikania, a ďalšie formy elektronického obchodu.
5. eCommerce časť 4. – Stručná charakteristika ochrany osobných údajov (smernica GDPR) a jej vplyv na elektronické podnikanie. Právne aspekty ovplyvňujúce eCommerce, obsah obchodných podmienok a dokumentu o ochrane osobných údajov. Etické princípy v oblasti elektronického obchodu.
6. eCommerce časť 5. – eCommerce v podmienkach globálneho trhu. Elektronické trhoviská, porovnanie vlastného e-shopu a elektronického trhoviska. Prehľad elektronických trhovísk zameraných na segment B2C.
7. eCommerce časť 6. – Využívanie eCommerce riešení v oblasti B2B. Prípadové štúdie a typy biznis modelov v B2B sektore. Typy aukcií, ich výhody a nevýhody, a ich aplikácia v elektronických systémoch v prostredí B2B, B2C a G2B.
8. eCommerce časť 6. – Kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI) na meranie efektivity eCommerce a online nástroje na zber relevantných dát. Prehľad možností propagácie organizácie v digitálnom prostredí, jej formáty a platobné modely.
9. eCommerce časť 8. – Optimalizácia webovej stránky pre vyhľadávače (SEO), jej hlavné aspekty a proces. Fungovanie webových vyhľadávačov, identifikácia kľúčových slov a možnosti ich implementácie do obsahu webu.
10. eCommerce časť 9. – Bezpečnosť elektronického obchodu a informačná bezpečnosť ako celok. Definovanie primeranej úrovne bezpečnosti, účastníci elektronického obchodovania, typy útokov a súvisiace bezpečnostné opatrenia a pravidlá.
11. Elektronický podpis a jeho fungovanie. Rozdiel medzi elektronickým a zaručeným elektronickým podpisom. Uplatnenie elektronického podpisu v eGovernmente a prehľad stavu eGovernmentu v EÚ a vo svete.
12. eGovernment na Slovensku. Elektronická schránka – jej zriadenie, používanie a spôsoby autentifikácie. Využívanie eID a možnosti elektronickej komunikácie so štátnymi orgánmi.

13. Competitive Intelligence – vymedzenie, postavenie, systémové súvislosti a typológia. Anatómia cyklu Competitive Intelligence, úlohy a väzby. Charakteristika komerčných databáz a ich úloha v rámci Competitive Intelligence. Prípadová štúdia.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Podniková identita v kontexte elektronického obchodu. Využitie cloudových nástrojov pri tvorbe podkladov pre vizuálnu identitu (dizajn manuál).
2. Základy používania jazykov HTML a CSS pri úprave obsahu webovej stránky. Využitie tutoriálu W3Schools.
3. Návrh prototypu webovej stránky s použitím cloudových nástrojov.
4. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 1. časť: Funkčnosť webového hostingu a inštalácia redakčného systému. Prezentácia prostredia systému WordPress.
5. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom - 2. časť: Prihlásenie do redakčného systému, základná konfigurácia a prehľad ovládania. Práca s modulmi a tvorcom obsahu stránok.
6. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 3. časť: Práca s grafickou šablónou a jej funkcionalitou. Porovnanie šablón, ich výber a inštalácia. Funkčnosť blokovej grafickej šablóny.
7. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 4. časť: Tvorba ponúk a štruktúry webovej stránky. Inštalácia rozšírení redakčného systému a základná implementácia SEO.
8. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 5. časť: Doplnenie webovej stránky o e-shop – inštalácia a predstavenie jeho funkcionality.
9. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 6. časť: Návrh štruktúry vlastnej webovej stránky, výber šablóny v súlade s dizajn manuálom a tvorba obsahu.
10. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 7. časť: Inštalácia pluginov rozširujúcich funkcionalitu (kontaktný formulár, nastavenie odosielania e-mailov, cookies upozornenie a pod.).
11. Projekt webovej stránky s elektronickým obchodom – 8. časť: Samostatná práca – tvorba vlastnej webovej stránky s elektronickým obchodom podľa zadania, prototypu a dizajn manuálu.
12. Prezentácia študentských webových projektov a ich zhodnotenie.
13. Prezentácia študentských webových projektov a ich zhodnotenie.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 844

A	B	C	D	E	FX
23.7	21.68	25.83	22.75	5.81	0.24

Vyučujúci: doc. Ing. Vladimír Bolek, PhD., MBA, Ing. Matej Černý, PhD., doc. Ing. Anna Hamranová, PhD., Ing. Peter Zahradník, PhD., Ing. Filip Stovíček, PhD.

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 01.08.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Anna Hamranová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KIM FPM/ MMA21012/21	Názov predmetu: Podniková informatika
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka: 51%, 70 % písomná skúška - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na priebežnú písomnú prácu 20 h, príprava na skúšku 58 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na význam a možnosti využitia jednotlivých kategórií informačných technológií v podnikovej praxi zohľadňujúci zvyšujúce sa nároky na informačnú gramotnosť v znalostnej spoločnosti, vývojové trendy v oblasti informačných technológií a problematiku informačnej bezpečnosti podnikov ako aj všetkých zainteresovaných strán. Kompetentnosť: - chápať a vedieť aplikovať jednotlivé kategórie informačných technológií v podnikovej praxi na podporu podnikových procesov, analýzu dát a efektívnu komunikáciu - rozumieť vývojovým trendom v oblasti informačných technológií a kriticky zhodnotiť možnosti ich aplikovania vo vybraných oblastiach podniku - efektívne využívať analytické nástroje vybraných informačných technológií pri spracovaní dát a ich analýze vo väzbe na jednotlivé funkčné oblasti podniku dôrazom na znalosti z oblasti - posúdiť, vybrať a aplikovať správny analytický nástroj vo väzbe na špecifiká analyzovaných dát a charakter riešeného podnikového problému - spracovávať dáta z vybraných oblastí podniku ako podklad pre manažérske rozhodnutia Zručnosť: - poznať a vedieť využívať základné kategórie informačných technológií - bezpečne sa pohybovať v online priestore, - aplikovať agregáčné, logické, vyhľadávacie, štatistické funkcie MS Excel pri analýze podnikových dát, - využívať finančné funkcie v MS Exceli, - zostaviť prehľady a kontingenčné tabuľky ako podklad pre manažérske rozhodovanie.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok:	

1. Vymedzenie pojmov informatika, aplikovaná informatika, podniková informatika.
2. Dáta, informácie, znalosti.
3. Kybernetika.
4. Informačno-komunikačné technológie v znalostnej spoločnosti.
5. Znalostná spoločnosť.
6. Počítačový systém, štruktúra počítačového systému.
7. Základné vrstvy informačno-komunikačných technológií v podniku.
8. Vrstva aplikačného softvéru.
9. Systémy kategórie ERP.
10. Databázové spracovanie.
11. Komunikácia a komunikačné služby.
12. Škodlivé programy.
13. Bezpečnosť informačno-komunikačných technológií.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Vymedzenie využívania softvérových aplikácií z kategórie kancelárskych systémov so zameraním na využitie MS Excelu v podnikovej praxi.
2. Využitie základných agregáčnych funkcií, funkcií zaokrúhľovania pri riešení úloh, základných logických funkcií a ich aplikovanie pri riešení ekonomických úloh.
3. Využitie kategórie logických funkcií, ich kombinácie, vnorených funkcií.
4. Využitie logických funkcií v kombinácii s funkciami pracujúcimi s podmienkami.
5. Použitie textových a dátumových funkcií.
6. Princípy práce s jednoduchou databázou v prostredí MS Excel aplikovaním filtrovania databázy.
7. Postupnosť tvorby kontingenčných tabuliek a kontingenčných grafov a ich význam pri analýze podnikových dát.
8. Charakteristika základných pojmov využívaných vo finančných funkciách.
9. Využitie finančných funkcií na výpočet budúcej hodnoty vkladu pri pravidelných a meniacich sa platbách, pri konštantných úrokových sadzbách, pri sérii zložených úrokových sadzieb, na výpočet súčasnej hodnoty vkladu.
10. Aplikovanie štatistických funkcií
11. Využitie doplnku Analytický nástroj
12. Jednofaktorová Anova
13. Tvorba a úprava komplexných dokumentov v textovom editore

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. KOKLES, Mojmir – ROMANOVÁ, Anita. Informatika. 2. rozšírené a prepracované vydanie. Bratislava : Sprint 2 s.r.o., 2018. 245 s. ISBN 978-80-89710-40-9.
2. ROMANOVÁ, Anita a kol. Informatika I : zbierka úloh. 1. vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2018. 237 s. ISBN 978-80-225-4573-0.
3. GÁLA, Libor – POUR, Jan – ŠEDIVÁ, Zuzana. Podniková informatika. 3. prepracované a aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5457-4.
4. TURBAN, Efraim – POLLARD Carol. Information Technology for Management: Digital Strategies for Insight, Action, and Sustainable Performance. Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. 504 s. ISBN 978-1-118-89782-9.
5. LAMBERT, Joan. MOS 2016 Study Guide for Microsoft Excel. 1st ed. Redmond : Microsoft Press, 2016. 192 s. ISBN 978-0735699434.

Doplňková literatúra:

1. GÁLA, Libor - POUR, Jan - ŠEDIVÁ, Zuzana. Podniková informatika. 2. prepracované a aktualizované vydanie. Praha : Grada Publishing, 2009. 496 s. ISBN 9788024726151.
2. LAURENČÍK, Marek. Excel 2016 a 2019 pokročilé nástroje: Funkce, databáze, kontingenční tabulky, prezentace, příklady. Praha : Grada Publishing, 2019. 256 s. ISBN 978-80-271-2471-8.

3. PECINOVSKÝ, Rudolf – PECINOVSKÝ, Jozef. Office 2019. Praha : Grada Publishing, 2019. 320 s. ISBN 978-80-247-2303-7.
4. THAKUR, Kutub - PATHAN Al-Sakib, Khan, Cybersecurity Fundamentals: A Real-World Perspective. Kindle Edition. 2020. ISBN 9780367472504.
5. MYŠÁK, M. Kontingenční tabulky a grafy: Výukový průvodce. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2013. 224 s. 978-80-251-4113-7.
6. KOKLES, Mojmir - BOLEK, Vladimír. Hrozby počítačovej kriminality. In Manažment v teórii a praxi : online odborný časopis o nových trendoch v manažmente. - Košice : Katedra manažmentu PHF EU, 2013. ISSN 1336-7137, 2013, roč. 9, č. 3, s. 4-16.
7. LEHNER, Franz; WILDNER, Stephan; SCHOLZ, Michael. Wirtschaftsinformatik. Eine Einführung. Munich, Vienna : Hanser. 2007. 325 s. ISBN 9783446417199.
8. TANENBAUM, Andrew S. Modern Operating Systems. 4th edition. Essex: Pearson. 2015, 265 s. ISBN: 978-1-292-06142-9.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Vymedzenie pojmov informatika, aplikovaná informatika, podniková informatika. Obsah podnikovej informatiky, jej funkcie, podpora podnikových procesov. Vymedzenie aplikácií podnikovej informatiky. Vymedzenie aplikácií osobnej informatiky a ich využitie v podnikovej praxi.
2. Dáta, informácie, znalosti – vymedzenie pojmov, vlastnosti. Entropia, stupeň informovanosti. Životný cyklus informácie. Ekonomické informácie. Zabezpečenie manažéra informáciami – typy informácií, zdroje informácií. Big data.
3. Kybernetika. Teória systémov – prvky, väzby, okolie, cieľ systému. Klasifikácia systémov. Systémová analýza a syntéza, usmerňovanie procesov v systéme. Algoritmus – vlastnosti, požiadavky, techniky na zápis algoritmov.
4. Informačno-komunikačné technológie v znalostnej spoločnosti – charakteristika IKT, klasifikácia, aktuálne vývojové trendy v IKT, elektronická výmena dát.
5. Znalostná spoločnosť – digitálna agenda pre Európu, systém ukazovateľov merania informačnej spoločnosti, hlavné ciele a prínosy. Digitálna gramotnosť, digitálna priepasť. Informatizácia v SR. Index rozvoja IKT – porovnanie krajín.
6. Počítačový systém, štruktúra počítačového systému. Všeobecné parametre charakterizujúce výkonnosť počítačov. Inteligentné zariadenia s konektivitou a ich využitie v podnikovej praxi. Superpočítače.
7. Základné vrstvy informačno-komunikačných technológií v podniku – hardvérová vrstva, vrstva základného softvéru, vrstva aplikačného softvéru. Hardvérová vrstva - technické prostriedky, periférne zariadenia. Vrstva základného softvéru – Programové prostriedky a ich využitie. Klasifikácia programového vybavenia – základné a prostriedky podporujúce osobnú informatiku. Operačné systémy, databázové systémy, prostriedky na komunikáciu, middleware, utility. Kancelárske systémy – textové a tabuľkové procesory, databázový systém pre koncových užívateľov, grafické systémy, komunikačné systémy.
8. Vrstva aplikačného softvéru. Informačný systém podniku. Význam IS v riadení podniku. Aplikačná architektúra IS. Transakčné systémy. Systémy na podporu rozhodovania. Expertné systémy. Exekutívne informačné systémy.
9. Systémy kategórie ERP – Enterprise Resource Planning – význam, zameranie, podpora interných a externých procesov. Modulová štruktúra a príklady systémov podľa veľkosti podniku. Vývojové trendy na trhu ERP aplikácií.
10. Databázové spracovanie – údajová základňa, databázový systém, databázové modely. Relačné databázové systémy. Navrhovanie údajovej základne. OLTP a OLAP technológie. Dátové sklady.

11. Komunikácia a komunikačné služby – proces a formy komunikácie. Základné druhy počítačových sietí. Prenosové protokoly. Online komunikačné služby. Internet a Intranet. Virtualizácia a cloud computing – formy a distribučné modely, cloudové služby.
12. Škodlivé programy – kategórie malvéru, fázy životného cyklu malvéru, typológia škodlivých programov a fázy ochrany pred škodlivými programami. Ochrana z hľadiska hardvérového a softvérového zabezpečenia podniku a z hľadiska aktivít používateľov. Antivírusové programy.
13. Bezpečnosť informačno-komunikačných technológií. Počítačová kriminalita – objekt a subjekt. Legislatívna úprava v oblasti technického zabezpečenia IKT, programového vybavenia a ochrany údajov a súkromia.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Vymedzenie využívania softvérových aplikácií z kategórie kancelárskych systémov so zameraním na využitie MS Excelu v podnikovej praxi. Tréning zručností zameraných na pokročilú orientáciu v prostredí MS Excel, adresovanie buniek v a ich využitie vo výpočtoch a funkciách MS Excel, aplikovanie nástrojov na vytváranie radov a postupností, práca s viacerými hárkami pri tvorbe výpočtových vzorcov.
2. Využitie základných agregáčnych funkcií, funkcií zaokrúhľovania pri riešení úloh, základných logických funkcií a ich aplikovanie pri riešení ekonomických úloh.
3. Využitie kategórie logických funkcií, ich kombinácie, vnorených funkcií. Základné princípy aplikovanie vyhľadávacích funkcií. Aplikovanie funkcií pri riešení súboru nadväzujúcich ekonomických úloh.
4. Využitie logických funkcií v kombinácii s funkciami pracujúcimi s podmienkami. Aplikovanie funkcií pri riešení komplexného ekonomického zadania. Zásady tvorby a zobrazovania dát prostredníctvom grafov.
5. Použitie textových a dátumových funkcií. Aplikovanie funkcií do riešenia čiastkových úloh s ekonomických zameraním.
6. Princípy práce s jednoduchou databázou v prostredí MS Excel aplikovaním filtrovania databázy – automatický, vlastný, rozšírený filter, využitie funkcií vo filtrovaných tabuľkách, princípy využitia databázových funkcií.
7. Postupnosť tvorby kontingenčných tabuliek a kontingenčných grafov a ich význam pri analýze podnikových dát. Zoskupovanie dát. Využitie funkcií a tvorba nových výpočtových polí v kontingenčných tabuľkách. Filtrovanie a ďalšie úpravy kontingenčných tabuliek a grafov.
8. Charakteristika základných pojmov využívaných vo finančných funkciách. Princípy využitia finančných funkcií a ich aplikovanie pri riešení ekonomických úloh so zameraním na výpočet istiny, anuity, úroku.
9. Využitie finančných funkcií na výpočet budúcej hodnoty vkladu pri pravidelných a meniacich sa platbách, pri konštantných úrokových sadzbách, pri sérii zložených úrokových sadzieb, na výpočet súčasnej hodnoty vkladu.
10. Aplikovanie štatistických funkcií. Funkcie opisnej štatistiky, ukazovatele polohy, variability, výpočet korelačných koeficientov. Scatter Plot.
11. Využitie doplnku Analytický nástroj – funkcie deskriptívnej štatistiky, šikmosti, špicatosti. T-test. Histogram.
12. Jednofaktorová Anova – postupnosť krokov, interpretácia výsledkov. Regresná analýza v Exceli – postupnosť krokov, interpretácia výsledkov.
13. Tvorba a úprava komplexných dokumentov v textovom editore – tvorba a využitie vlastných štýlov, generovanie obsahu, zoznamov tabuliek a grafov, využitie ďalších nástrojov automatizujúcich opakujúce sa činnosti, napr. popisy objektov, krížové odkazy. Princípy a využitie hromadnej korešpondencie. Integrácia aplikácií MS Office, importy a exporty.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:					
Hodnotenie predmetov					
Celkový počet hodnotených študentov: 3254					
A	B	C	D	E	FX
4.82	13.03	22.89	29.16	20.62	9.47
Vyučujúci: Ing. Benita Beláňová, PhD., Ing. Jana Filanová, PhD., Ing. Anikó Töröková, PhD., doc. Ing. Anita Romanová, PhD., Ing. Lucia Gálová, Ing. Dávid Rybjanský					
Dátum schválenia: 10.03.2025					
Dátum poslednej zmeny: 01.08.2025					
Schválil:					
garant predmetu: doc. Ing. Mgr. Róbert Hanák, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KIM FPM/ MMA21027/21	Názov predmetu: Prezentačné a grafické aplikácie
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná písomná práca - podmienka: 51%, 60 % písomná skúška - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h – 26 h účasť na cvičeniach, 13 h príprava na cvičenia, 13 h príprava na priebežnú písomku, 26 h príprava na skúšku	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné znalosti a zručnosti z oblasti aplikácií podporujúcich činnosti manažérov s osobitným zreteľom na prezentovanie podniku, podnikových činností a hodnotových vzťahov. Kompetentnosť: - efektívne využívať znalosti z oblasti grafických a prezentačných softvérov, schopnosť vedieť sa orientovať v prostredí rôznych dostupných softvérov, pochopiť ich podstatu a možnosti aplikácie - zhodnotiť vhodnosť aplikácie prezentačných a grafických softvérov pri tvorbe pútavých a účinných prezentačných materiálov podniku - kriticky zhodnotiť vytvorené prezentačné materiály s ohľadom na využitie grafických a textových prvkov - navrhnuť riešenia pre prezentáciu podniku navonok a vedieť obhájiť ich efektívnosť a konkurencieschopnosť Zručnosť: - nadobudnúť nové vedomosti a zručnosti z oblasti grafických a prezentačných softvérov umožňujúcich prípravu efektívnej prezentácie podniku - upraviť existujúce grafické prvky a texty v prezentácií podniku - navrhnuť nové grafické prvky a pútavé zobrazovanie textov vhodné k prezentovaniu podnikových činností - kriticky zhodnotiť výber grafických a textových prvkov do prezentačných materiálov podniku - prepojiť znalosti z oblasti grafických a prezentačných softvérov do účinnej prezentácie podniku	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie cvičení: 1. Vizuálna identita podniku 2. Grafické softvéry	

3. Bitmapové grafické softvéry na tvorbu grafiky
4. Tvorba grafiky v bitmapovom editore
5. Úprava existujúcich bitmapových objektov
6. DTP softvéry
7. Vektorové grafické programy
8. Tvorba vektorových grafických objektov
9. Tvorba grafiky vo vektorovom editore
10. Prezentačné softvéry
11. Práca s prezentačným softvérom
12. Tvorba prezentácie
13. Písomná práca

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Kirsanov, Dmitry. Book Of Inkscape. 1. vyd. San Francisco : No Starch Press, Inc., 2009. 472 s. ISBN 1593271816
2. Butler, Jill. Univerzální principy designu. 1. vyd. Brno: Computer Press. 2012. 272 s. ISBN 978-80-251-3540-2
3. Anderson, Stephen P. Přitažlivý interaktivní design. 1. vyd. Brno: Computer Press. 2012. 240 s. ISBN 978-80-251-3722-2
4. Burge, Mark James – Burger, Wilhelm. Principles of Digital Image Processing. 1. vyd, London: Spriners London, Ltd. 2009, 261 s. ISBN 1848001908
5. Kuntz, Gerhard. IrfanView 4. 1. vyd. Berlin : worttransport.de Verlag. . 2014. 160 s. ISBN 3944324404

Doplňková literatúra:

6. Bah, Tavmjong. Inkscape: Guide to a Vector Drawing Program. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <http://tavmjong.free.fr/INKSCAPE/MANUAL/html/>
7. Makuch, Bartosz. IrfanView: Quick Start Guide. . [elektronický zdroj]. Dostupné na: https://www.irfanview.net/tutorials/bartosz_makuch1/irfan-view-quick-start-guide.htm
8. Manderscheid B. (2014) Using and Managing Bitmap Images. In: Beginning HTML5 Games with CreateJS. Apress, Berkeley, CA. ISBN 978-1-4302-6340-1
9. ROUBAL, Pavel. Počítačová grafika pro úplné začátečníky. Praha: Computer Press, 2003. 184 s. ISBN: 80-7226-896-1.
10. NAVRÁTIL, P. Počítačová grafika a multimédia. 1. vyd. Kralice na Hané: Computer Media, s. r. o., 2021. 112 s. ISBN 98-848-63.
11. Inkscape, Draw Freely. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://inkscape.org/>

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Vizuálna identita podniku
 - Dizajn manuál podniku a prvky v ňom obsiahnuté
 - Farby, farebný kruh, farebné modely
2. Grafické softvéry
 - Charakteristika, rozdelenie, ukážky
 - Bitmapové formáty
3. Bitmapové grafické softvéry na tvorbu grafiky
 - Charakteristika, ukážky
 - Základy práce v bitmapovom editore
4. Tvorba grafiky v bitmapovom editore
 - Nástroje, farby, manipulácia s vytvorenými objektmi
 - Ukladanie do rôznych formátov

- Vytvorenie vlastnej grafiky
- 5. Úprava existujúcich bitmapových objektov
 - Manipulácia s objektom - transformácie, orezávanie, zmena rozmerov
 - Práca s fotografiou – úprava farieb, jas, kontrastu
 - Vkládanie nových objektov
 - Aplikácia filtrov a efektov
 - Ukladanie do rôznych formátov
- 6. DTP softvéry
 - Charakteristika, vlastnosti, ukážky
 - Základy práce v DTP programe
 - Tvorba podkladov do tlače
 - Vytváranie objektov a práca s nimi
 - Vytvorenie vlastného podkladu na tlač
- 7. Vektorové grafické programy
 - Charakteristika, ukážky
 - Základy práce vo vektorovej grafike
- 8. Tvorba vektorových grafických objektov
 - Vytváranie objektov
 - Práca s farbami
 - Práca s objektmi
- 9. Tvorba grafiky vo vektorovom editore
 - Práca v hladinách
 - Vytvorenie vlastnej grafiky
- 10. Prezentačné softvéry
 - Charakteristika, vlastnosti, ukážky
 - Základy práce v prezentačnom programe
- 11. Práca s prezentačným softvérom
 - Vkládanie objektov
 - Úpravy objektov
 - Vkládanie multimediálneho obsahu
- 12. Tvorba prezentácie
 - Vytváranie vlastnej šablóny prezentácie
 - Vytvorenie vlastnej prezentácie
- 13. Písomná práca
 - Overenie nadobudnutých vedomostí v problematike grafických a prezentačných softvérov

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 466

A	B	C	D	E	FX
10.52	20.17	24.25	28.33	14.59	2.15

Vyučujúci: Ing. Anikó Töröková, PhD., Ing. Dávid Rybjanský

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Anikó Töröková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KIM FPM/ MMA25001/25	Názov predmetu: Digitálna administratíva
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % seminárna práca (podmienka splnenia 51%), 70 % písomná práca (podmienka splnenia 51%)	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, vypracovanie a obhajoba semestrálneho projektu 8 h, príprava na skúšku 18 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné znalosti a zručnosti z oblasti administratívnej agendy a obchodnej korešpondencie s využitím textového procesora MS Word, vrátane pochopenia princípov tvorby a úpravy dokumentov, zásad písomnej komunikácie, formálnej úpravy podľa platných noriem a stylistických pravidiel. Kompetentnosť: - efektívne využívať nástroje MS Word pri tvorbe a spracovaní administratívnych a obchodných dokumentov, - uplatňovať pravidlá formálnej a obsahovej úpravy textov podľa typov korešpondencie a účelu dokumentu, - vyhodnotiť vhodnosť použitia šablón, štýlov a automatizačných nástrojov v kontexte konkrétnej administratívnej úlohy, - navrhnuť riešenia na zefektívnenie spracovania písomnej agendy a zdôvodniť ich prínos pre organizáciu. Zručnosť: - vytvoriť, upraviť a formátovať rôzne typy dokumentov (úradné listy, zmluvy, interné smernice, zápisnice, tabuľky, formuláre) v prostredí MS Word, - používať pokročilé funkcie programu (štýly, hromadná korešpondencia, obsah, záhlavia a päty, revízia a sledovanie zmien, vývojár), - pracovať s grafickými objektmi, tabuľkami a prepojením dokumentov s inými aplikáciami, - zabezpečiť dokumenty proti neoprávneným zásahom a uplatňovať základné zásady bezpečnej práce s elektronickými dokumentmi.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie cvičení:	

1. Digitálna administratíva a dokumentové procesy
2. Pokročilé typografické a štruktúrne úpravy dokumentov
3. Riadenie štýlov a dokumentovej štruktúry
4. Tabuľky v dokumente
5. Vkládanie objektov a tvorba vzorcov
6. Normalizovaná úprava písomností
7. Tvorba obchodných listov
8. Písomnosti v obchodnom styku
9. Hromadná korešpondencia
10. Automatizácia práce v dokumente
11. Revízia a bezpečnosť dokumentu
12. Komplexná prípadová štúdia
13. Obhajoba semestrálnych projektov

Odporúčaná literatúra:

Odporúčaná literatúra:

1. STN 01 6910 – Úprava písomností spracovaných textovými procesormi. Bratislava: Slovenský ústav technickej normalizácie.
2. Pravidlá slovenského pravopisu. Bratislava: Veda, Jazykovedný ústav Ľ. Štúra SAV.
3. POLCAR, J. – Kancelárska prax a korešpondencia. Bratislava: SPN, posledné vydanie.

Základná literatúra:

1. ŠIMEK, B. – HOLOUBEK, J. – Microsoft Word – praktická učebnice. Brno: Computer Press, posledné vydanie.
2. FRANK, M. – MS Word krok za krokom. Brno: Computer Press / Microsoft Press.
3. KURZY.CZ kolektív autorov – Microsoft Word – podrobný průvodce. Praha: Grada Publishing.
4. STN ISO 690 – Bibliografické odkazy. Obsah, forma a štruktúra. Bratislava: Slovenský ústav technickej normalizácie.

Doplňková literatúra:

1. Microsoft Learn – MS Word training and tutorials [online] – dostupné na: <https://learn.microsoft.com/>
2. Typografia.sk – odborné články o písme, sadzbe a grafickej úprave dokumentov.
3. Ministerstvo hospodárstva SR – vzorové dokumenty a šablóny pre podnikateľov [online].

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Digitálna administratíva a dokumentové procesy
Študenti sa oboznámia s terminológiou administratívy a korešpondencie a s významom textového procesora v administratívnej praxi. Trendy a legislatíva: elektronická správa dokumentov, e-signing, archivačné normy (STN ISO 15489, eIDAS). Architektúra Wordu: vnútorná štruktúra dokumentu (šablóna .dotx, štýly, XML balík). Práca s verziami: funkcia Version History cez OneDrive/SharePoint, porovnávanie dokumentov. Integrácia: napojenie Wordu na cloudové úložiská (SharePoint, Teams, OneDrive), prepojenie s Outlookom a Power Automate (generovanie listov z formulárov). Vytvorenie šablóny podnikovej smernice s metadátami, automatické ukladanie a verzovanie.
2. Pokročilé typografické a štruktúrne úpravy dokumentov
Typografia a norma STN 01 6910: nepoddajné medzery, tvrdé konce riadkov, riadkovanie, zálomy strán. Rozšírené formátovanie: viacúrovňové zoznamy, riadenie odsekov cez Keep with next a Widow/Orphan control. Sekcie a rozvrhnutie: rôzne záhlavia/päty, rôzne číslovanie strán, oddelenie titulných a obsahových častí. Profesionálne šablóny: vlastná šablóna s firemným

dizajnom, priradenie farebných paliet a typografických štýlov. Na základe dodanej podnikovej identity pripraviť viacstranový dokument (správa, zmluva) s plnou typografickou presnosťou. Obsahom sú techniky zadávania a editácie textu a jeho formátovanie.

3. Riadenie štýlov a dokumentovej štruktúry

Hierarchia štýlov: tvorba vlastných štýlov od nadpisov po špecifické odstavce; prepojenie štýlov s viacúrovňovým číslovaním. Automatický obsah a indexy: generovanie obsahu, zoznamu obrázkov/tabuliek, krížové odkazy, aktualizácie pri zmene štruktúry. Správa šablón a organizátor štýlov: export/import štýlov medzi dokumentmi, prenos korporátnych šablón. Kolaborácia: sledovanie zmien, komentáre, porovnávanie verzií, práca vo Word Online s reálnou simultánnou editáciou. Vytvorenie modelu „firemný manuál“ s 3-úrovňovou štruktúrou nadpisov, automatickým obsahom, zoznamom tabuliek a grafov a príprava na spoločnú online revíziu.

4. Tabuľky v dokumente

Zahŕňa vloženie tabuľky rôznymi spôsobmi, úpravu šírky stĺpcov a výšky riadkov, zlúčenie a rozdelenie buniek, formátovanie tabuľky pomocou štýlov, orámovania a podfarbenia. Obsahuje aj triedenie údajov a vykonávanie jednoduchých výpočtov pomocou vzorcov priamo v tabuľkách MS Word.

5. Vkládanie objektov a tvorba vzorcov

Študenti pracujú s vkladaním a úpravou rôznych objektov – obrázkov, ikon, tvarov, grafov a diagramov SmartArt. Oboznamujú sa s textovými poľami a vodoznakmi a vytvárajú matematické vzorce pomocou nástroja Rovnica (Equation), vrátane používania matematických symbolov, úpravy zlomkov, mocnín, integrálov a matíc.

6. Normalizovaná úprava písomností

Pravidlá formálnej úpravy listov podľa platných noriem STN, správne rozmiestnenie jednotlivých častí listu – hlavička, dátum, adresa, oslovenie, text a podpis. Precvičuje sa používanie úvodných a záverečných formulí a tvorba vzorového obchodného listu s dôrazom na formálnu presnosť.

7. Tvorba obchodných listov

Štruktúra obchodného listu, zásady štylizácie a postup pri tvorbe listu. Náplňou je tvorba ďalších typov administratívnych dokumentov, ako sú žiadosti, ponuky, dopyt, objednávky, reklamácie, dodací list, urgencia,

8. Písomnosti v obchodnom styku

Kúpna zmluva, písomnosti pri plnení kúpnych zmlúv, interné smernice, zápisnice. Zdôrazňuje sa využitie šablón dokumentov, ich prispôbenie konkrétnym požiadavkám a spracovanie viacstranových textov.

9. Hromadná korešpondencia

Tematická jednotka sa venuje príprave hlavičkového dokumentu a zdroja údajov, tvorbe listov, obálok a štítkov a využitiu sprievodcu hromadnou korešpondenciou. Súčasťou je personalizácia dokumentov pre konkrétnych adresátov.

10. Automatizácia práce v dokumente

Obsahuje tvorbu záhlavia a päty, číslovanie strán, vloženie automatického obsahu, zoznamu obrázkov a tabuliek, použitie krížových odkazov, poznámok pod čiarou a vysvetliviek, ako aj prácu s poľami a automatickými aktualizáciami údajov. Vývojár – použitie prvkov vývojára, formuláre.

11. Revízia a bezpečnosť dokumentu

Zameriava sa na kontrolu a spoločnú úpravu dokumentov prostredníctvom sledovania zmien, pridávania a správy komentárov, porovnávanie a zlučovania dokumentov, využívania režimu návrhu a režimu čítania a nastavovania ochrany proti neoprávneným zásahom. Spôsoby ochrany dokumentu heslom, obmedzenia úprav, zásady bezpečného zdieľania, konverzia dokumentu do PDF alebo iných formátov a základné postupy archivácie dokumentov.

12. Komplexná prípadová štúdia

Zahŕňa vytvorenie uceleného administratívneho balíka dokumentov, napríklad obchodnej ponuky s prílohami, s využitím všetkých prebraných funkcií MS Word – štýlov, obsahu, hromadnej korešpondencie, tabuliek, grafických objektov a vzorcov. Dôraz sa kladie na kontrolu formálnej a jazykovej správnosti. 13. Obhajoba semestrálnych projektov Študenti vytvoria a odprezentujú vlastný firemný dizajn manuál digitálnej administratívy v MS Word, ktorý spĺňa normy STN a obsahuje šablóny, štýly, automatický obsah, hromadnú korešpondenciu a bezpečnostné prvky. Projekty sú prezentované pred skupinou, obhajované s vysvetlením zvolených riešení a doplnené o odpovede na otázky.					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: slovenský					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0					
A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci: Ing. Benita Beláňová, PhD.					
Dátum schválenia: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny: 21.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: Ing. Benita Beláňová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21002/21	Názov predmetu: Komunikácia v manažmente
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21027/21-Manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná práca – podmienka 51%, 60 % kombinovaná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na zápočtovú písomku 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné poznatky z aplikácie teórie komunikácie v podnikovej praxi, vymedzenie aplikačných možností používania komunikačných foriem a modelov v riadení podniku, ich výhod a nevýhod, možností predikcie a eliminácie komunikačných konfliktov v internej a externej komunikácii, v oblasti výberu a používania komunikačných nástrojov v manažérskych situáciách, z oblasti používania komunikačných taktík, techník a stratégií a z tvorby komunikačných plánov a stratégií podniku ako aj plánov krízovej komunikácie a ich aplikácie. Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie o internej a externej podnikovej komunikácii, jej základných znakoch, cieľoch, formách a modeloch v praxi, - kriticky zhodnotiť aplikačné možnosti jednotlivých komunikačných modelov internej a externej komunikácie podniku, - charakterizovať podstatu a zhodnotiť vznik a možnosti riešenia komunikačných konfliktov v internej a externej komunikácii podniku s dopadom na vnútropodnikovú klímu a konkurencieschopnosť podniku, - navrhnuť, odkomunikovať/prezentovať a obhájiť riešenia a odporúčania zamerané na zvýšenie efektívnosti internej a externej komunikácie podniku, - vypracovať schému efektívnej vnútropodnikovej komunikácie vrátane krízovej komunikácie. Zručnosť: - profesionálne a efektívne využívať zložky verbálnej komunikácie v intenciách požiadaviek manažérskej komunikačnej role v jazykovo a kultúrne homogénnom a interkultúrnym pracovnom prostredí,	

- profesionálne a efektívne využívať zložky neverbálnej komunikácie v intenciách požiadaviek manažérskej komunikačnej role v jazykovo a kultúrne homogénnom a interkultúrnym pracovnom prostredí,
- kriticky zhodnotiť možnosti výberu komunikačných nástrojov, taktík, techník a stratégií vo vzťahu ku komunikačnej situácii a podnikovej kultúre a odôvodniť ich výber,
- analyzovať kauzálne súvislosti vzniku komunikačných konfliktov a stanoviť postupy predikcie a limitácie ich vzniku,
- pripraviť podmienky na vykonanie komunikačného auditu a obhájiť postup a vybrané metódy.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do predmetu Komunikácia v manažmente.
2. Komunikácia a manažérska komunikácia.
3. Rola, sociálny status a im zodpovedajúce komunikačné vzorce v komunikačnom procese manažéra v podniku.
4. Komunikačné zručnosti a komunikačné kompetencie manažéra.
5. Typy a formy profesionálnej manažérskej komunikácie.
6. Verbálna komunikácia manažéra a jej používanie vo vzťahu k štýlu riadenia.
7. Aktívne počúvanie a načúvanie ako súčasť a podmienka profesionálnej manažérskej komunikácie.
8. Neverbálna komunikácia v profesionálnej manažérskej komunikácii.
9. Komunikačné vzorce pre jednotlivé špecifické formy profesionálnej manažérskej komunikácie.
10. Podporné komunikačné techniky v profesionálnej komunikácii a ich charakteristika.
11. Psychologické bariéry v profesionálnej manažérskej komunikácii.
12. Komunikačný audit.
13. Špecifiká manažérskej komunikácie v multikultúrnom podniku / spoločnosti.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Predmet komunikácie v manažmente.
2. Cvičenie zamerané na pochopenie účinnosti jednotlivých vektorov komunikácie v modelových komunikačných situáciách.
3. Nácvik základných komunikačných vzorcov využívaných vo formálnych a neformálnych komunikačných rolách manažéra.
4. Nácvik komunikačných zručností.
5. Tréning základných foriem manažérskej komunikácie v modelových situáciách.
6. Nácvik základných zložiek verbálnej komunikácie.
7. Tréning aktívneho počúvania v modelových situáciách.
8. Precvičovanie správne vysielat' a čítať/dešifrovať signálov neverbálnej komunikácie.
9. Nácvik vybraných komunikačných vzorcov profesionálnej manažérskej komunikácie.
10. Nácvik asertívnej manažérskej komunikácie.
11. Nácvik identifikovania komunikačných bariér a šumov v komunikačnom procese.
12. Prípadová štúdia na komunikačný audit.
13. Prípadová štúdia manažérskej komunikácie v multikultúrnom podniku.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. SZARKOVÁ Miroslava. Komunikácia v manažmente. Praha : Vydavateľstvo Wolters Kluwer, 2018. 240 s. ISBN 978-80-7598-184-4.
2. SZARKOVÁ, Miroslava. Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku. Bratislava: Vydavateľstvo: EKONÓM, 2008. 100 s. ISBN 978-80-225-2525-1.

3. SZARKOVÁ, Miroslava – BELÁŇOVÁ, Benita – MATKOVČÍKOVÁ, Natália. Komunikácia v malých a stredných podnikoch SR. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.u., 2018. 99 s. ISBN 978-80-7556-036-0.
4. VOŘÍŠEK, Karel - VYSEKALOVÁ, Jitka. Jak být přesvědčivý a nestratit se v davu. Praha : Grada Publishing, 2015. 224 s. ISBN 978-80-247-5385-0.
5. BREWSTER, Chris et al. International Human Resource Management. London : CIPD – Kogan Page, 2016. 522 s. ISBN 978-1843083750.
6. TEGZE, Oldřich. Neverbální komunikace. Praha : Computer Press, 2003. 482 s. ISBN 80-7226-429-X.

Doplňková literatúra:

1. ADAIR, John. Efektívni komunikace. Praha : Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-10-9.
2. ALASKO, Carl. Emoční ballast: Zbavte se nevedomé manipulacie. Praha : Portál, s.r.o., 2015. 208 s. ISBN 978-80-262-0783-2.
3. CARNEGIE, Dale. Pět nejdůležitějších dovedností při jednání s lidmi. Praha : Nakladatelství Pavel Dobrovský – BETA s.r.o., 2010. 232 s. ISBN 978-80-7306-418-1.
4. ERNEKER, Jaroslav. Řízení a komunikační dovednosti. České Budějovice: VŠERS, 2005. 98 s. ISBN 80-86708-13-6.
5. MERRIAM-WEBSTER, INC. The Merriam-Webster dictionary. Springfield : Merriam-Webster, Inc., 2016. 939 pp. ISBN 978-0-87779-295-6.
6. BORG, James. Umění přesvědčivé komunikace. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. 184 s. ISBN 978-80-247-1971.
7. DeVITO, Joseph A. Základy mezilidské komunikace. Praha : Grada Publishing, 2008. 512 s. ISBN 978-80-247-2018-0.
8. EMMITT, Stephen - GORSE, Christopher A. (2009), Construction communication. Oxford : Blackwell Publishing, 2009. 224 pp. ISBN 978-14-051-4872-6.
9. KEMPEN, Regina - ENGEL, Anna. Measuring intercultural competence. In Interculture Journal, Vol. 16, 2017, No. 29. ISSN 2196-9485, p. 39-60.
10. THORSBY, D. (2001). Economics and Culture. Cambridge : University Press, 2001. 228 pp. ISBN 978-0521586399.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do predmetu Komunikácia v manažmente. Charakteristika jednotlivých prístupov k problematike komunikácie v manažmente. Teória komunikácie a jej aplikačné možnosti v manažmente a vedení ľudí v pracovnom procese.
2. Komunikácia a manažérska komunikácia. Charakteristika jednotlivých vektorov manažérskej komunikácie. Komunikačné toky v organizácii. Komunikačné nástroje v organizácii. Komunikačný efekt. Komunikačné bariéry na strane odosielateľa a na strane príjemcu. Komuniké.
3. Rola, sociálny status a im zodpovedajúce komunikačné vzorce v komunikačnom procese manažéra v podniku. Charakteristika formálnej a neformálnej komunikačnej manažérskej role. Komunikačná rola a prirodzená autorita manažéra v organizácii. Komunikačné modely v manažérskej komunikácii v organizácii vo vzťahu k sociálnemu statusu manažéra.
4. Komunikačné zručnosti a komunikačné kompetencie manažéra, ich podstata a charakteristika. Manažérska komunikácia ako zručnosť. Osobnostné/psychické predpoklady manažéra na manažérsku komunikáciu. Fyzické a fyziologické predpoklady na manažérsku komunikáciu.
5. Typy a formy profesionálnej manažérskej komunikácie, ich charakteristika a používanie na jednotlivých komunikačných úrovniach v organizácii. Racionálny a emocionálny prístup v manažérskej komunikácii a ich kombinácia vo vzťahu k vzniknutej komunikačnej situácii.

Komunikačný odhad a komunikačný dopad ne/správnej ne/profesionálnej manažerskej komunikácie.

6. Verbálna komunikácia manažéra a jej používanie vo vzťahu k štýlu riadenia. Obsah pojmu verbálna komunikácia. Zložky verbálnej komunikácie a ich charakteristika. Psychická a psychologická podstata jednotlivých zložiek verbálnej komunikácie v profesionálnej manažerskej komunikácii.

7. Aktívne počúvanie a načúvanie ako súčasť a podmienka profesionálnej manažerskej komunikácie. Charakteristika pojmov počúvanie, počutie, aktívne počúvanie a načúvanie. Podstata aktívneho počúvania. Aktívne počúvanie ako proces. Rozdiel medzi aktívnym počúvaním a načúvaním. Objektívne a subjektívne prekážky vyskytujúce sa v jednotlivých etapách aktívneho počúvania a možnosti ich limitovania a eliminovania.

8. Neverbálna komunikácia v profesionálnej manažerskej komunikácii. Obsah pojmu neverbálna komunikácia. Charakteristika jednotlivých neverbálnych signálov. Charakteristika mimiky, výrazov tváre, haptiky, proxemiky, gestikulácie a posturiky. Interpretácia obsahu jednotlivých zložiek v neverbálnej komunikácii a ich kultúrna podmienenosť.

9. Komunikačné vzorce pre jednotlivé špecifické formy profesionálnej manažerskej komunikácie. Vymedzenie pojmu komunikačný vzorec. Kultúrne a interkultúrne komunikačné vzorce používané v profesionálnej manažerskej komunikácii. Tvorba komunikačných vzorcov v profesionálnej komunikácii manažéra vo vzťahu k jeho štýlu riadenia.

10. Podporné komunikačné techniky v profesionálnej komunikácii a ich charakteristika. Obsah pojmu asertivita. Charakteristika asertívnej manažerskej komunikácie. Obsah pojmu empatia. Charakteristika empatickej manažerskej komunikácie. Obsah pojmu persuázia. Charakteristika persuazívnej manažerskej komunikácie.

11. Psychologické bariéry v profesionálnej manažerskej komunikácii. Charakteristika jednotlivých psychologických bariér v manažerskej komunikácii. Objektívne a subjektívne psychologické bariéry v manažerskej komunikácii a ich obsah. Komunikačné šumy a ich limitovanie a eliminovanie. Krízová komunikácia.

12. Komunikačný audit. Charakteristika komunikačného auditu a jeho význam v malých a stredných podnikoch. Metódy používané v komunikačnom audite. Výsledky komunikačného auditu v podniku a ich interpretácia v zmysle princípov GDPR.

13. Špecifiká manažerskej komunikácie v multikultúrnom podniku / spoločnosti. Interkultúrne komunikačné vzorce zapracované do podnikovej kultúry. Interkultúrne komunikačné zručnosti manažérov. Interkultúrne komunikačné kompetencie manažérov. Podnikový slang, piktogramy a súbor podnikových giest a komunikačných znakov.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Predmet komunikácie v manažmente. Obsahové vymedzenie jednotlivých pojmov a termínov používaných v teórii komunikácie. Analýza jednotlivých teoretických prístupov v teórii komunikácie z pohľadu manažmentu a manažéra.

2. Cvičenie zamerané na pochopenie účinnosti jednotlivých vektorov komunikácie v modelových komunikačných situáciách. Správne a nesprávne odosielanie správy. Analýza chýb v procese odosielania a prijímania správy v komunikačnom procese. Identifikovanie objektívnych a subjektívnych prekážok v komunikačnom procese v organizácii – modelovanie.

3. Nácvik základných komunikačných vzorcov využívaných vo formálnych a neformálnych komunikačných rolách manažéra. Nácvik manažerskej komunikácie v jednotlivých komunikačných modeloch – lineárnom, interpersonálnom a krížovom.

4. Nácvik komunikačných zručností. Overovanie manažerských zručností v modelových situáciách. Upevňovanie komunikačných zručností a komunikačných kompetencií v jednotlivých komunikačných vzorcoch používaných v organizácii v komunikácii manažér-zamestnanec a naopak.

5. Tréning základných foriem manažerskej komunikácie v modelových situáciách s cieľom naučiť komunikantov odhadnúť komunikačnú situáciu a komunikačný dopad nimi zvolenej formy komunikácie. Čitateľnosť a nečitateľnosť v profesionálnej manažerskej komunikácii – nácvik regulácie správania, odstránenie prejavov stresu v komunikácii, prezentačné vystupovanie.
6. Nácvik základných zložiek verbálnej komunikácie, hlas a istota v hlase, dynamika rečnickeho prejavu, slovná zásoba a práca s ňou, súlad medzi myslením a rečou. Aplikácia jednotlivých zložiek verbálnej komunikácie v základných formách manažerskej profesionálnej komunikácie – v monológu, rozhovore, rozhovore so skupinou, v diskusii a v polemike.
7. Tréning aktívneho počúvania v modelových situáciách. Odhaľovanie a odstraňovanie objektívnych a subjektívnych prekážok v jednotlivých etapách procesu aktívneho počúvania. Nácvik načúvania ako profesionálnej zručnosti manažera.
8. Precvičovanie správne vysielat' a čítať/dešifrovať signálov neverbálnej komunikácie. Nácvik jednotlivých zložiek neverbálnej komunikácie. Mimika a výraz tváre. Haptika a základné formy haptiky v manažerskej komunikácii – nácvik. Posturika, gestikulácia a proxemika – nácvik dešifrovania obsahov jednotlivých zložiek a ich kombinácií.
9. Nácvik vybraných komunikačných vzorcov profesionálnej manažerskej komunikácie. Precvičovanie komunikačných vzorcov vo vzťahu k aplikovaným komunikačným modelom a vo vzťahu k štýlom riadenia.
10. Nácvik asertívnej manažerskej komunikácie. Tréning využívania asertívnych práv v komunikácii. Precvičovanie techník asertívnej komunikácie. Precvičenie empatickej manažerskej komunikácie. Nácvik vyjadrenia empatie a súcitu. Precvičovanie persuzívnej manažerskej komunikácie. Práca s argumentami. Využívanie emócií v persuzívnej manažerskej komunikácii v modelových situáciách.
11. Nácvik identifikovania komunikačných bariér a šumov v komunikačnom procese. Zručnosť predchádzať vzniku komunikačných bariér. Vypracovanie komunikačného plánu na odstránenie rizikových faktorov, ktoré spôsobujú komunikačné bariéry. Vypracovanie a prezentácia komunikačného plánu krízovej komunikácie.
12. Prípadová štúdia na komunikačný audit. Stanovenie plánu a postupov komunikačného auditu v podniku. Stanovenie kritérií na výber, výber a pracovanie s jednotlivými metódami používanými v komunikačnom audite. Vyhodnotenie získaných výsledkov a ich interpretácia. Práca v skupinách.
13. Prípadová štúdia manažerskej komunikácie v multikultúrnom podniku. Špecifiká dorozumievania sa a zdieľania v interkultúrnom komunikačnom prostredí. Tvorba zjednocujúcich vnútro podnikových komunikačných vzorcov.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 384

A	B	C	D	E	FX
29.43	31.51	27.08	9.64	2.34	0.0

Vyučujúci: Mgr. Natália Matkovčíková, PhD.

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Marta Matulčíková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21008/21	Názov predmetu: Manažment
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 20 % vypracovanie a prezentácia seminárnej práce; 10 % prípadové štúdie; 10 % priebežná písomná práca – podmienka: 51 % zo súčtu priebežného hodnotenia; 60 % záverečná skúška – podmienka: 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 13 h, spracovanie seminárnej práce 39 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť Získanie systémového pohľadu na problematiku riadenia s ohľadom na súčasné poznatky a trendy v tejto oblasti a s ohľadom na dynamiku vonkajšieho a vnútorného prostredia. Osvojenie si ucelených základných poznatkov z teórie manažmentu vo väzbe na udržateľný rozvoj podnikov z hľadiska funkčného, rozhodovacieho a informačného. Porozumenie kľúčovému pojmovému aparátu vo vzťahu k jednotlivým funkciám manažmentu. Nadobudnutie vedomostí z pohľadu metód a nástrojov, využívaných pri implementácii jednotlivých funkcií manažmentu. Pochopenie vzájomných súvislostí medzi uplatňovaním mäkkých a tvrdých nástrojov manažmentu a možnostiach ich využitia v praxi. Kompetentnosť • využívať súbor poznatkov o princípoch, metódach, postupoch a technikách riadenia podnikov v podmienkach trhového hospodárstva, • identifikovať, analyzovať a aplikovať získané vedomosti pri riešení problémov súvisiacich s manažérskymi funkciami, • usmerňovať aktivity podnikových útvarov, kolektívov a jednotlivcov pomocou manažérskych funkcií na dosahovanie stanovených cieľov, • porozumieť a navrhnúť spôsoby racionálneho riešenia problémov spojených s riadením, • kombinovať a spájať vedomosti z manažmentu s vedomosťami zo súvisiacich spoločensko-vedných disciplín Zručnosť • koncepčne riešiť problémy podniku, identifikovať najdôležitejšie otázky, tendencie a pravdepodobnosti vývoja a chápať veci vo vzájomnom vzťahu,	

- uplatňovať špecifické metódy a postupy v manažérskej praxi,
- efektívne usmerňovať podnikové procesy prostredníctvom techník a metód rozhodovania, plánovania, organizovania, riadenia ľudských zdrojov, vedenia a kontrolovania,
- efektívne motivovať podriadených a komunikovať so všetkými zainteresovanými skupinami podniku,
- efektívne pracovať v tíme a viesť tím.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Manažment a manažér.
2. Historické aspekty manažmentu a teritoriálne odlišnosti manažmentu.
3. Podnikateľská a manažérska etika.
4. Strategické riadenie.
5. Plánovanie.
6. Rozhodovanie.
7. Organizovanie.
8. Riadenie ľudských zdrojov.
9. Motivácia.
10. Komunikácia.
11. Vodcovstvo.
12. Kontrolovanie.
13. Manažment v 21. storočí.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky manažmentu.
2. Historické aspekty manažmentu a teritoriálne odlišnosti manažmentu.
3. Princípy podnikateľskej a manažérskej etiky.
4. Strategické riadenie.
5. Plánovanie.
6. Rozhodovanie.
7. Organizovanie.
8. Riadenie ľudských zdrojov.
9. Motivácia.
10. Komunikácia.
11. Vodcovstvo.
12. Kontrolovanie.
13. Manažment v 21. storočí.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. JANKELOVÁ, Nadežda a kol. Manažment. Praha : Wolters Kluwer, 2022. (v tlači)
2. JANKELOVÁ, Nadežda a kol. Manažment – prípadové štúdie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2022. (v tlači)
3. MAJTÁN, Miroslav. Manažment. Bratislava: Sprint dva, 2016. 412 s. ISBN 978-80-89710-27-0.
4. MAJTÁN, Miroslav. Manažment – prípadové štúdie. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2015.
5. PORVAZNÍK, Ján. Celostný manažment. 5. preprac. a dopl. vyd. Bratislava : Sprint dva, 2011. 360 s. ISBN 978-80-8939-358-9.
6. VEBER, Jan a kol. Management. Praha : Management Press, 2012. 736 s. ISBN 978-80-7261-274-1.

7. ROBBINS, Stephen P. – COULTER, Mary A. Management. Pearson Education, 2021. 624 p. ISBN 9780136714491.
8. BATEMAN, Thomas et al. Management: Leading & Collaborating in a Competitive World. 13th ed. McGraw-Hill Education, 672 p. ISBN 978-12-5992-764-5.
9. CERTO, Samuel C. – CERTO, Trevis S. Modern Management: Concepts and Skills. 15th ed. New York, NY : Pearson, 2019, 501 p. ISBN 978-01-3472-913-8.
10. DAFT, Richard L. Management. 12th ed. Cengage Learning, 2015, 800 p. ISBN 978-13-0548-071-1.

Doplňková literatúra:

1. DRUCKER, Peter. Management. Routledge, 2012. 576 s. ISBN 978-11-3600-689-0.
2. JANKELOVÁ, Nadežda et al. Manažment a globálna hospodárska kríza. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2017. 122 s. ISBN 978-80-7556-024-7.
3. KOONTZ, Harold – WEIHRICH, Heinz. Essentials of management. 10th ed. Chennai: Tata McGraw Hill Education, 2015, 540 pp., Rs. 647, ISBN: 978-9-3392-2286-4.
4. LUSSIER, Robert N. Management fundamentals : concepts, applications, and skill development. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2019. 597 p. ISBN 9781506389394.
5. PLUNKETT, Warren R. Management. 10th ed. South-Western College Pub, 2012, 744 p. ISBN 978-11-1122-134-8.
6. SCHERMERHORN, John R Jr. – BACHRACH, Daniel G. Exploring Management. 6th ed. John Wiley & Sons, 2017, 348 p. ISBN: 978-1-119-53760-1
7. WILKINSON, Adrian et al. The Oxford Handbook of Management. Oxford University Press, 2017, 571 p. ISBN 978-01-9870-861-2.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Manažment a manažér. Charakteristika a základné východiská manažmentu. Podstata, význam a úlohy manažmentu. Obsah manažmentu, vrátane jednotlivých funkcií. Manažér. Manažérske roly a zručnosti. Manažérske kompetencie. Profil manažéra.
2. Historické aspekty manažmentu a teritoriálne odlišnosti manažmentu. Základné etapy historického vývoja manažmentu. Význam znalosti histórie manažmentu. Základné vlastnosti jednotlivých škôl manažmentu. Pochopenie rozdielov v jednotlivých školách manažmentu s aplikáciou poznatkov do súčasnosti. Teritoriálne odlišnosti vývoja manažmentu. Vplyv kultúry krajiny na manažment. Americký, európsky a ázijský manažment.
3. Podnikateľská a manažérska etika. Rozdiel medzi morálkou, mravnosťou, etikou a etiketou. Podnikateľská etika a etika v manažmente. Hlavné etické problémy v riadení ľudí. Spoločenská zodpovednosť a udržateľnosť. Etické štandardy a etické kódexy. Inštitucionalizácia a zvyšovanie účinnosti štandardov. Rozdiel medzi korupciou a lobingom.
4. Strategické riadenie. Vývoj strategického riadenia. Základné pojmy v strategickom riadení. Proces strategického riadenia. Metódy a techniky strategickej analýzy prostredia. Podnikové a podnikateľské stratégie – úrovne, vybrané stratégie.
5. Plánovanie. Podstata a obsah plánovania. Význam plánovania. Fázy plánovacieho procesu. Druhy a integrácia plánovania. Funkčné zložky plánov. Plánovacie metódy a techniky. Moderné metódy plánovania.
6. Rozhodovanie. Podstata a miesto rozhodovania v manažmente. Prvky rozhodovacieho procesu. Charakteristika a druhy rozhodovacích procesov a rozhodnutí. Fázy rozhodovacieho procesu. Spôsoby prípravy a prijatia rozhodnutia. Metódy rozhodovania. Psychologické aspekty v rozhodovaní a štýly rozhodovania.
7. Organizovanie. Zmysel existencie organizácií. Podnik ako otvorený systém. Organizačná diferenciácia a organizačná integrácia činností. Proces organizovania. Tvorba organizačných štruktúr. Dimenzie organizačnej štruktúry. Vybrané typy organizačných štruktúr.

8. Riadenie ľudských zdrojov. Obsah, úlohy, teoretické východiská riadenia ľudských zdrojov. Ciele, subjekty a obsahová náplň riadenia ľudských zdrojov. Aktuálne zmeny v charaktere pracovnej sily a vo svete práce. Úloha manažéra pri výkone jednotlivých personálnych činností.
9. Motivácia. Motivácia zamestnancov. Význam a obsah motivácie, stimulácia. Zdroje motivácie, dynamika motivácie, spôsob ovplyvňovania výkonu a správania zamestnanca. Proces motivácie. Obsahové a procesné teórie motivácie. Nástroje manažéra pri stimulácii zamestnancov.
10. Komunikácia. Komunikácia v pracovnom prostredí a jej úloha v organizácii. Informácie ako základ manažérskej komunikácie. Informačné potreby manažéra. Komunikačný proces a komunikačné prostredie v organizácii. Komunikácia a manažér. Komunikačné kompetencie a zručnosti. Možnosti aplikácie komunikačných princípov. Špecifické komunikačné situácie. Krízová komunikácia. Elektronická komunikácia v organizácii. Komunikácia pri home office.
11. Vodcovstvo. Podstata vedenia ľudí a vodcovstva. Rozdiely medzi manažérom a vodcom. Základné prístupy a teórie vodcovstva. Aktuálne trendy a prístupy k vedeniu ľudí. Význam vodcovstva v podnikovej praxi.
12. Kontrolovanie. Podstata kontrolovania. História kontrolovania a kontroly. Prístupy ku kontrolovaniu. Kontrolný proces. Druhy kontrol. Metódy a techniky kontrolovania.
13. Manažment v 21. storočí. Moderné a osvedčené prístupy v riadení. Nástroje a metódy riadenia v 21. storočí.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky manažmentu. Manažment a manažér. Obsah a východiská manažmentu. Podstata, význam a úlohy manažmentu. Funkcie manažmentu. Manažér a jeho profil. Manažérske roly. Manažérske kompetencie.
2. Historické aspekty manažmentu a teritoriálne odlišnosti manažmentu. Vznik, vývoj a hlavné prístupy v manažmente. Analýza klasických a súčasných koncepcií manažmentu vo svete. Pochopenie historických koncepcií v kontexte súčasného manažmentu. Analýza teritoriálnych odlišností manažmentu. Americký manažment, európsky manažment (francúzsky, nemecký a manažment v ostatných európskych krajinách). Ázijský manažment s dôrazom na japonský, čínsky, kórejský a indický manažment.
3. Princípy podnikateľskej a manažérskej etiky. Spoločenská zodpovednosť a udržateľnosť. Analýza účastníkov ako súčasť spoločenskej zodpovednosti podnikov. Reporting a meranie spoločenskej zodpovednosti. Etické problémy v riadení ľudí.
4. Strategické riadenie. Základné pojmy. Klasifikácia a druhy stratégií. Analýza prostredia, formulácia stratégie. Analýza SWOT a jej implementácia. Ďalšie metódy a techniky strategickej analýzy. Príklady najpoužívanějších stratégií z praxe.
5. Plánovanie. Plánovanie v organizácii. Ciele, zdroje, činnosti pri plánovaní. Plánovací proces. Podstata a druhy plánov. Kritériá členenia plánov. Plánovacie metódy a ich využitie. Metódy podľa typov plánu. Moderné metódy plánovania. Informácie pre potreby plánu.
6. Rozhodovanie. Rozhodovacie procesy v manažmente. Druhy rozhodovacích situácií. Metódy rozhodovania. Psychologické aspekty rozhodovania, štýly rozhodovania.
7. Organizovanie. Podstata a obsah organizovania a organizačnej štruktúry. Tvorba organizačnej štruktúry podniku. Podstata a dimenzie organizačnej štruktúry. Divizionálne štruktúry. Maticové štruktúry.
8. Riadenie ľudských zdrojov. Podstata riadenia ľudských zdrojov. Intelektuálny kapitál. Ciele a subjekty RLZ. Funkcie RLZ. Zmeny vo svete práce. Digitalizácia sveta práce. Nástup nových generácií zamestnancov. Líniový manažér a riadenie ľudských zdrojov.
9. Motivácia. Obsah motivácie a stimulácie. Dimenzie motivovanej činnosti. Angažovanosť zamestnancov. Vzťah potreby a motivácie. Motivácia a výkon. Motivačné konflikty. Motivačné teórie a ich využiteľnosť v manažérskej praxi. Motivačné programy.
10. Komunikácia. Komunikácia v riadení. Komunikačný proces a komunikačné modely v organizácii. Interná a externá komunikácia v organizácii. Komunikačné nástroje. Komunikačné

kompetencie a zručnosti manažéra. Formy komunikácie. Krízová komunikácia v organizácii. Elektronická komunikácia v organizácii.

11. Vodcovstvo. Vodcovstvo a manažment. Podstata vodcovstva. Prístupy k vedeniu ľudí a teórie vodcovstva. Aktuálne trendy vodcovstva. Zmeny vo vodcovstve vyvolané pandemickou krízou.

12. Kontrolovanie. Charakteristika kontrolovania. Ciele kontrolovania v organizácii. Druhy kontroly. Formálne a neformálne kontrolovanie. Úrovne kontroly. Kontrolný proces. Kontrola v manažmente. Metódy a techniky kontrolovania. Trendy v kontrolovaní.

13. Manažment v 21. storočí. Prístupy v riadení – manažment diverzity, zelený manažment, učiaca sa organizácia, Manažment 4.0, participatívny manažment, riadenie podľa cieľov. Nástroje a metódy v riadení – outsourcing, benchmarking, Just in Time, Reinžiniering, Kaizen, CRM, organizačná agilita.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 2387

A	B	C	D	E	FX
5.28	13.87	28.82	33.05	14.24	4.73

Vyučujúci: doc. Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD., doc. Ing. Juraj Mišún, PhD., prof. Ing. Nadežda Jankelová, PhD., Ing. Samuel Mihalčín, Ing. Ema Mikulášová, Ing. Natália Mišíková, Ing. Boris Rumanko, PhD., Ing. Filip Gál, Ing. Veronika Tóthová, PhD., Ing. Peter Pajonk, Ing. Jozef Kovács

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 04.09.2025

Schválil:

garant predmetu: prof. Ing. Nadežda Jankelová, PhD., doc. Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21018/21	Názov predmetu: Podnikateľské plánovanie
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/MMC21015/21-Podnikové hospodárstvo alebo KPH FPM/MMC21004/21-Nákladový controlling alebo KM FPM/MMB21027/21-Manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % seminárna práca - podmienka: 51%, 60 % kombinovaná skúška - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, vypracovanie seminárnej práce 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Pochopenie úlohy plánovania v manažmente. V predmete podnikateľské plánovanie študent získava vedomosti o plánovacích metódach, obsahovej stránke jednotlivých plánov v podniku a hlavne pochopenie o prepojení týchto plánov. Študenti sa naučia princíp tvorby plánov, ich obsah a nadväznosť. Samostatný význam je kladený na podnikateľský plán, ktorý patrí medzi základné dokumenty podnikov a má vysokú využiteľnosť v praxi absolventov. Po absolvovaní predmetu študenti vedia vytvoriť podnikateľský plán, ku ktorému sa môžu neskôr vrátiť a použiť ho v praxi. Kompetentnosť: - identifikovať a ohodnotiť príležitosti a odhadnúť budúci vývoj, či už pri rozvoji podniku, alebo vlastného podnikania, - zefektívniť činnosti a procesy v podniku pomocou plánovania, ktoré vedie k efektívnemu a racionálnemu správaniu manažéra, vychádzajúc z rozhodnutí založených na údajoch, - analyzovať a interpretovať údaje o podniku a jeho okolí a využiť ich v podniku, - kreatívne rozmyšľať nad riešením reálnych podnikateľských situácií a neštandardných problémov v tíme i samostatne, zdôvodniť navrhované riešenie, - riešenie štruktúrovaných problémov. Zručnosť: - extrapolovať a interpolovať údaje a ich pretavenie do plánu, - tvorba podnikateľského plánu, - tvorba a prepojenie plánov v podniku, - hľadanie optimálneho riešenia problému podporené kalkuláciou, - prezentačné zručnosti – výber vhodných faktov na prezentovanie a samotná prezentácia podnikateľského plánu a argumentovanie predpokladov.	

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do plánovania
2. Ciele a systém plánov a organizácia plánovania
3. Strategické plánovanie
4. Podnikateľský plán
5. Metódy a techniky plánovania
6. Plánovanie marketingu
7. Plánovanie výroby a výrobných kapacít, plánovanie nákupu materiálov a zásob a outsourcing
8. Dezagregácia plánov a operatívne plánovanie
9. Personálne plánovanie
10. Plánovanie investičných projektov a projektový plán
11. Finančný plán
12. Kontrola v plánovaní
13. Aktuálne témy v plánovaní

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do plánovania
2. Metódy v plánovaní
3. Plánovanie marketingu
4. Nákladové aspekty v plánovaní
5. Plánovanie výroby a materiálových potrieb
6. Personálne plánovanie
7. Komplexná prípadová štúdia
8. Plánovanie investícií a investičných projektov
9. Písomná práca
10. Finančný plán
11. Finančný plán a kontrola
12. Prezentácia semestrálnych prác a diskusia

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. GRZNÁR, Miroslav - Peter ŠINSKÝ - Štefan MARSINA. Firemné plánovanie. 2. vydanie. Bratislava : Sprint dva, 2011, 260 s. ISBN 978-80-89393-35-0.
2. ZAGORŠEK, Branislav - ČAMBALÍKOVÁ, Andrea. Firemné plánovanie: materiály na cvičenia. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2018, 142 s. ISBN 978-80-225-4575-4.
3. EHRMANN, H. Unternehmensplanung. 6. vydanie. Kiehl : NWB Verlag, 2013, 600 s. ISBN 978-3470468365.
4. DOLLINGER, Marc. Entrepreneurship. 4. vydanie. Lombard : MARSH PUBLICATIONS, 2008, 589 s. ISBN 978-0-9713130-6-4.
5. ZACHARAKIS, Andrew - William D. BYGRAVE - Andrew C. Corbett. Entrepreneurship. 5. vydanie. Hoboken : John Wiley & Sons., 2019, 512 s.. ISBN 978-0470450376.
6. COVELLO, Joseph A. - Brian J. HAZELGREN. The complete book of business plans: simple steps to writing powerful business plans. 2. vydanie. Naperville : Sourcebooks, 2006, 506 s. ISBN 978-1-4022-0763-1.
7. CASSON, Mark - Bernard YEUNG - Anuradha BASU - Nigel WADESON, eds. The Oxford Handbook of Entrepreneurship. New York : Oxford University Press, 2009. 790 s. ISBN 978-0-19-954699-2.

Doplňková literatúra:

1. ABRAMS, Rhonda. The successful business plan: secrets & strategies. 6. vydanie. Palo Alto : PlanningShop, 2014, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

2. BERRY, T. Hurdle: the book on business planning: How to develop and implement a successful business plan. 6. vydanie. Eugene : Palo Alto Software, Inc., 2006, 232 s. ISBN 978-0-9712185-2-9.
3. BURNS, Paul. Entrepreneurship and Small Business: Start-Up, Growth and Maturity. 4th Edition. New York : Palgrave Macmillan, 2016. 540 s. ISBN 978-1-137-43035-9.
4. GEVURTZ, Franklin. Business planning. 6. vyd. University casebook series. St. Paul: West Academic Publishing, 2024.
5. ESCHENBACH, Rolf - GÜLDENBERG, Stefan - HOFFMANN, Werner. Controlling. Praha : ASPI Publishing, 2000. 812 s. ISBN 80-85963-86-8.
6. CHERMACK, Thomas J. Scenario planning in organizations: how to create, use, and assess scenarios. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, 2011. 274 s. ISBN 978-1605094137.
7. KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
8. MATSCHKE, Manfred Jürgen - HERING, Thomas - KLINGELHÖFER, Heinz Eckart. Finanzanalyse und Finanzplanung. Mnichov : Oldenbourg Verlag, 2002. 270 s. ISBN 978-3486259346.
9. OSTERWALDER, Alexander - PIGNEUR, Yves. Business model generation: handbook for visionaries, game changers and challengers. Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. 278 s. ISBN 978-0-470-87641-1.
10. BARROW, Colin. The business plan workbook: A step-by-step guide to creating a successful business plan.
11. GASSMANN, Oliver - FRANKENBERGER, Karolin - CSIK, Michaela. Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler business model navigator. 2. vydanie. Mnichov : Carl Hanser Verlag, 2020. 402 s. ISBN 978-3-446-45175-9.
12. BERRY, Tim. The lean business plan: Get what you want from your business, 2022.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do plánovania – Na úvodnej prednáške poskytneme študentom ako prvé informácie o predmete a podmienkach jeho absolvovania. Pokračujeme definíciou plánovania a rozborom rôznych definícií plánovania. Rozoberáme plánovanie a jeho pozíciu v procese manažmentu, zmysel plánovania, pozitívne a negatívne stránky plánovania, základné prepojenie plánov v podnikoch a jednotlivé fázy plánovacieho procesu. Na záver prednášky poukážeme na moderné trendy vplývajúce na plánovanie ako big data, databázy a machine learning, podnikateľské experimenty, turbulentné a nepredvídateľné prostredie.
2. Ciele a systém plánov a organizácia plánovania – Prednášku začíname definíciou a rozborom definície cieľa. Pokračujeme rozoberaním dopadu prostredia podniku na plánovanie a ciele. Nasleduje vysvetlenie SMART kritérií dôležitých pre dobré stanovenie cieľa a ako stanovujú svoje ciele úspešné podniky podľa autorov Collins a Porras. Predstavujeme a uvádzame príklady cieľov v praxi. Ďalším bodom prednášky je vysvetlenie fáz procesu stanovenia cieľov a členenie cieľov. Na záver prednášky rozoberieme systém plánov v podniku a ich integráciu, plánovacie postupy a prvky plánovacieho systému podniku.
3. Strategické plánovanie – Začíname definíciou strategického plánovania a obsahom strategického plánovania. Vysvetľujeme definíciu stratégie a znaky stratégie, strategické faktory úspechu, časový horizont strategického plánu, strategické plánovanie na úrovni podniku, strategické plánovanie na úrovni podnikateľskej jednotky. Definujeme strategickú podnikateľskú jednotku. Predstavujeme nástroje strategického plánovania, štúdiu PIMS a jej uplatnenie v strategickom plánovaní, miesto podnikateľského plánu v strategickom plánovaní, prepojenie stratégie podnikateľského modelu a podnikateľského plánu. V poslednom bloku preberáme podnikateľskú príležitosť a jej hľadanie, strategické zdroje a spôsobilosti, konkurenčnú výhodu,

zdroje konkurenčnej výhody a podnikateľský model ako nástroj pre zastrešenie a prepojenie jednotlivých plánov podniku a samotného konceptu podniku.

4. Podnikateľský plán – Prednášku začíname definíciou podnikateľského plánu a vysvetlením jeho významu pre podnik. Pokračujeme štruktúrou a obsahom podnikateľského plánu, funkciami podnikateľského plánu, kritériami a požiadavkami na podnikateľský plán. Nasledujú organizačné aspekty, prepojenie prvkov podnikateľského plánu, forma a prezentácia. Ďalej poukazujeme na výhody podnikateľského plánu, preberáme detaily jednotlivých častí podnikateľského plánu ako sumár a jeho dôležité postavenie v rámci podnikateľského plánu, opis podniku, podnikateľský model, identifikácia podnikateľskej príležitosti a potrebných zdrojov, analýza prostredia, marketingový plán, výrobný plán, investičný plán, finančný plán, kritické rizikové faktory.

5. Metódy a techniky plánovania – V prednáške sa na začiatku zaoberáme významom kvalitných zdrojov informácií pri plánovaní a následkom ich nevhodného výberu. Vysvetľujeme a na príklade uvádzame racionálne rozhodnutie. Pokračujeme základným delením metód na kvalitatívne metódy a kvantitatívne metódy, kde ponúkame prehľad týchto metód. Nasleduje podrobné rozobratie a vysvetlenie metódy benchmarking a jej procesu. Spomenú sa súhrnné metódy plánovania, extrapolácia časového radu, aktuálne trendy v plánovacích metódach a techniky plánovania. Na záver prednášky sú preberané nástroje plánovania vhodné na použitie v jednotlivých častiach podnikateľského plánu vrátane praktických ukážok.

6. Plánovanie marketingu- Na úvod prednášky definujeme marketing a plánovanie marketingu. Pokračujeme vysvetlením základných funkcií marketingu. Definujeme a rozoberáme marketingovú stratégiu. Ďalej sa venujeme prepojeniu podnikateľskej stratégie, marketingovej stratégie a 4P marketingového plánu. Nasledujúcim bodom prednášky je vysvetlenie postupu tvorby marketingového plánu, typov marketingových plánov a metód a postupov v marketingovom plánovaní. Ukazujeme študentom ako sa zisťuje trhový potenciál produktu, veľkosť trhu a očakávaný podiel na trhu. Na záver sa venujeme získavaniu informácií o trhu a moderným formám marketingu.

7. Plánovanie výroby a výrobných kapacít, plánovanie nákupu materiálov a zásob a outsourcing – Prednáška zahŕňa plán výroby, obsah a postavenie plánu výroby v systéme plánov, cieľ plánu výroby, agregované plánovanie výroby, cieľ agregovaného plánu, východiská a postup agregovaného plánovania, metódy plánovania výrobného sortimentu, plán výrobných kapacít, plánovanie výrobných procesov, plánovanie výrobných zdrojov, a plánovanie kvality. Nasleduje úvod do dezagregovaného a operatívneho plánovania výroby, kde sa po jeho definovaní zaberáme riadením zásob, metódou just in time, kritériami a metódami plánovania zásob, metódou ABC a minimalizáciou celkových nákladov na zásoby. Na záver preberáme hospodárenie so zásobami a outsourcing.

8. Dezagregácia plánov a operatívne plánovanie – Na začiatku prednášky sa uvedie problematika a vysvetlí sa zmysel dezagregácie plánov a operatívneho plánovania. Pokračujeme časovým horizontom operatívnych plánov. Ďalšou témou prednášky je produkčné plánovanie a kontrola, pričom predstavujeme aj špecifické softvérové systémy plánovania a kontroly produkcie. Pokiaľ podnik nevyužíva spomínané softvérové riešenia, postupuje klasickými metódami, ktoré vysvetľujeme v časti operatívne plánovanie a rozpočtovanie, kde spomenieme základné kritériá zostavovania operatívnych plánov a metódy operatívneho plánovania.

9. Personálne plánovanie – Prednášku začíname definovaním personálneho plánu a jeho postavením v systéme plánov. Vysvetlíme, čo je cieľ personálneho plánu, systém odmeňovania, vnútorné a vonkajšie faktory, analýza bilancovania ľudských zdrojov, krátkodobé a výhľadové plánovanie práce, algoritmus bilancovania ľudských zdrojov a faktory pôsobiace na potrebu pracovníkov. Ďalej sa venujeme metódam plánovania potreby pracovníkov, krátkodobému plánovaniu práce a výhľadovému (dlhodobému) plánovaniu práce, postupu plánovania potreby pracovníkov a plánovaniu produktivity práce. Prednášku ukončíme inovatívnymi režimami práce a aktuálnym výskumom z oblasti plánovania ľudských zdrojov.

10. Plánovanie investičných projektov a projektový plán- Prednášku začíname definíciou a rozborom definície projektu, definíciou a rozborom investícií. Nasleduje prebratie skutočností vyvolávajúcich potrebu investičných projektov v podniku, hľadísk pri plánovaní investícií, plánovanie investičných projektov, porovnanie podnikateľského plánu, projektového plánu a programu. Ďalším bodom sú prvky charakterizujúce investičný projekt, proces tvorby projektového plánu, algoritmus investičného plánovania, spôsoby myslenia na riešenie komplexných úloh. Ďalej vysvetlíme štruktúru projektového plánu, štúdiu uskutočniteľnosti, financovanie investícií, finančné investície, prednosti akvizície, metódy hodnotenia investícií a projekciu príjmov.

11. Finančný plán- Prednášku začíname vysvetlením významu finančného plánu a postavením finančného plánu v systéme plánov. Pokračujeme štruktúrou finančného plánu, postupom tvorby finančného plánu, metódami a modelmi tvorby finančného plánu, dlhodobým horizontom vo finančnom plánovaní, krátkodobým horizontom vo finančnom plánovaní. Ďalšou súčasťou je rozpočtovanie potreby prevádzkového kapitálu, financovanie obežných aktív, rozpočtovanie hotovosti, rozpočtovanie poskytovaných úverov, projektovanie výkazu ziskov a strát, projektovanie súvahy, projektovanie toku hotovosti a plán rozdelenia hospodárskeho výsledku. V poslednom bloku sa zaoberáme obmedzeniami finančných projekcií, tvorbou finančných projekcií, zdrojmi informácií pre finančné projekcie, prístupmi k finančným projekciám a prednášku ukončíme prezentáciou častých chýb pri tvorbe finančných plánov a ukážkou, ako možno prezentovať finančné projekcie.

12. Kontrola v plánovaní – Na prednáške je najprv zadefinovaná kontrola a vykoná sa rozbor definície. Ďalším bodom je pojednávanie vzťahu kontroly a plánovania a aký zmysel má kontrola a čo sa robí s jej výsledkami. Prednáška pokračuje vysvetlením členenia a postupu kontrolného procesu a poukázaním na rôzne prístupy k stanoveniu sekvencie krokov kontroly. Postupujeme ku kontrole plnenia funkčného plánu, kde prechádzame jednotlivými funkčnými plánmi a rozoberáme vhodné ukazovatele, ktoré sa využívajú ku kontrole. Pokračujeme s metódou kontroly plánu a na koniec riešime najčastejšie príčiny odchýlok skutočnosti od plánu.

13. Aktuálne témy v plánovaní - Na poslednej prednáške sú vyhodnotené študentské práce počas semestra a zopakované podmienky na skúšku. Pokračujeme prezentáciou vlastných výsledkov výskumu v oblasti plánovania, doplnených novými výsledkami z výskumu svetového významu. Pokračujeme modernými trendami v plánovaní a rozoberáme rôzne scenáre budúceho vývoja. Ďalším bodom sú zaujímavé riešenia pri podnikovom plánovaní, ktoré zahŕňajú praktické príklady elegantných riešení problémov plánovania. Nasleduje rekapitulácia tém na skúšku a na štátnu skúšku a semester ukončuje kvíz.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do plánovania – Na úvodnej hodine sa predstaví cvičiaci a študenti. Následne sa prezentujú podmienky pre absolvovanie predmetu, sú poskytnuté informácie o prednáškach, o literatúre potrebnej ku skúške a k cvičeniam. Vysvetlené sú aj prepojenia predmetu na prax a zmysel jednotlivých cvičení, a teda zručností, ktoré študenti získajú z perspektívy dopytu zo strany podnikov. Ďalej sú študenti informovaní o prednáške hosťa z praxe a o nástrojoch, ktoré sú počas semestra využívané. Dôležitou súčasťou je aj informácia o poskytovaní spätnej väzby a o kanáloch, ktoré môžu študenti využívať v prípade, že majú problém s počítaním príkladov. Informácie zahŕňajú aj semestrálny projekt, vrátane jeho prezentácie. Vedie sa diskusia na tému plánovanie.

2. Metódy v plánovaní – Na cvičení sa preberú základné metódy plánovania, ktoré sú využívané počas celého semestra. Medzi ne patrí extrapolácia časového radu, kde sa na základe predchádzajúceho vývoja plánovaného ukazovateľa plánujú jeho hodnoty v budúcnosti. Precvičované sú techniky ako aritmetický prírastok, geometrický prírastok, index a metóda najmenších štvorcov. Medzi ďalšie základné precvičované metódy patria metódy vyhladzovania výkyvov, metódy riešiace cyklickosť a sezónnosť, scenáre a simulácia.

3. Plánovanie marketingu – V plánovaní marketingu začíname metódami na vyrovnanie volatility plánovaných údajov. Nasleduje sezónnosť a možné kalkulovanie sezónnosti využiteľné pri plánovaní predaja. Ďalej precvičujeme prognózovanie predaja nových výrobkov vzhľadom na predaj ich predchodcu. Cvičenie uzatvárame precvičením tvorby výrobkového mixu, metódami tvorby cien výrobkov a kalkuláciou trhového potenciálu produktu, ktorý je dôležitou súčasťou podnikateľského plánu začínajúceho podniku.

4. Nákladové aspekty v plánovaní – Na cvičení sa venujeme príspevku na úhradu, dolnej hranici ceny a percentuálnemu variabilnému príspevku na úhradu, tieto metódy umožňujú študentom urobiť racionálne rozhodnutia o výrobe a o produktovej skladbe. Kalkulácia nulového bodu či už v eurách, alebo kusoch má široké uplatnenie v plánovaní a je dôležitou súčasťou podnikateľského plánu. Pokračujeme jedným z viacerých príkladov rozhodovania podniku či vyrobiť alebo kúpiť komponenty do výroby. Na záver predstavujeme metódu na odhad fixnej a variabilnej zložky nákladov, ktorá má význam hlavne v strategickom plánovaní pri analýze konkurencie.

5. Plánovanie výroby a materiálových potrieb – Cvičenie začíname klasickou kvantitatívnou metódou plánovania a modelovania zásob, kde počítame optimálnu veľkosť dodávky minimalizujúcu celkové náklady na zásoby, ďalej počítame frekvenciu obstarania zásob, výpočet celkových nákladov na zásoby a kalkuláciu ceny pri požadovanej rentabilite nákladov. Ďalej je precvičená metóda agregovaného plánovania výroby, analýza ABC, rozhodovanie, či vyrobiť, alebo kúpiť komponenty, kapacitná zabezpečenosť výroby a metóda pokusov a omylov.

6. Personálne plánovanie - Počas cvičenia precvičujeme metódy plánovania potreby pracovníkov. Medzi precvičované metódy patrí metóda normohodín vhodná v prípade výroby s normovanou spotrebou času, metóda noriem obsluhy používaná v prípade aparatúrnych výrobných procesov a metóda obsluhovaných miest vhodná hlavne na kalkuláciu potreby obslužných, či pomocných pracovníkov. Cvičenie ukončíme precvičením metódy plánovania produktivity práce, konkrétne metódou úspory času.

7. Komplexná prípadová štúdia – Na cvičení sú najprv študenti rozdelení do skupín. Následne dostanú komplexné zadanie, ktorým precvičia aplikáciu metód plánovania na praktickom príklade. Študenti dostávajú zadaný podnik a úlohy vytvoriť jednotlivé plány podniku, pričom majú využiť doteraz precvičené metódy. Študenti potrebujú niektoré údaje potrebné pre aplikáciu týchto metód získať, iné substituovať logickou úvahou. Po spracovaní zadania nasleduje jeho diskusia.

8. Plánovanie investícií a investičných projektov – Na cvičení sa venujeme hlavne dynamickým ukazovateľom posudzovania výhodnosti investície. Základným takýmto ukazovateľom, ktorý na cvičeniach kalkulujeme, je čistá súčasná hodnota. Tento ukazovateľ umožňuje precvičiť niekoľko aspektov rozhodovania o investícii počnúc určením kvantitatívnych charakteristík, cez ekonomické vyhodnotenie po rozhodnutí o prijatí investície. Ďalšou precvičovanou metódou je vnútorná miera výnosnosti, ktorá umožňuje nájsť výnosnosť projektu, čo môže slúžiť či už pri porovnávaní investícií, alebo pri tvorbe prospektu.

9. Písomná práca – Písomná práca, trvá celú hodinu. Jej cieľom je precvičiť čo najviac príkladov, podporiť samostatnú prácu študentov a pripraviť ich na skúšku, keďže formulácia, ako aj disponibilný čas na výpočet príkladov zodpovedá času, ktorý majú k dispozícii na skúške.

Písomná práca nie je bodovaná, ale je potrebné dosiahnuť minimálny štandard. Ďalšou pridanou hodnotou je priebežná kontrola a spätná väzba o napredovaní študentov pri porozumení učiva.

10. Finančný plán – Cvičenie je zamerané na precvičenie výpočtu potreby prevádzkového kapitálu. Toto je veľmi dôležitou súčasťou plánovania, keďže pohyby pracovného kapitálu majú významný dopad na toky hotovosti podniku, čo zas priamo ovplyvňuje jeho životaschopnosť.

Prvá časť kalkulácie potreby prevádzkového kapitálu sa venuje výpočtu obrátového cyklu peňazí, ako času medzi platbou za nákup tovaru, či materiálu a inkasom z predaja výrobkov, či tovaru.

Druhou časťou výpočtu sú priemerné denné prevádzkové náklady.

11. Finančný plán a kontrola – Na cvičení začíname precvičením metódy plánovania súvahy, a to konkrétne metódou percentuálneho podielu na tržbách. Pokračujeme plánovaním toku hotovosti, pričom precvičíme nepriamu metódu zostavovania prehľadu o peňažných tokoch, ktorá má široké uplatnenie v praxi. Komplexným príkladom ďalej precvičujeme prepojenie finančných plánov. Na záver sa venujeme rozdielovej a podielovej metóde kontroly. 12. Prezentácia semestrálnych prác a diskusia – Jednou z najvýznamnejších pridaných hodnôt nášho predmetu je získanie praktických zručností tvorby a prezentácie podnikateľského plánu. Tu získavajú študenti obrovskú príležitosť získať praktickú skúsenosť s týmto aspektom plánovania. Vďaka prezentácii svojich semestrálnych projektov získavajú praktickú zručnosť s prezentovaním, následná diskusia im poskytuje spätnú väzbu k nedostatkom ich práce a prezentácie, a teda možnosti, ako ju v budúcnosti zdokonaľiť. Zo strany hodnotiaceho zas študenti získavajú praktické analytické zručnosti, identifikujú slabé miesta a prehľbujú svoje pochopenie problematiky a zdokonaľujú svoje zručnosti vďaka inšpirácii a poučeniu z prác ostatných. Svoje práce povinne prezentujú všetci študenti. 13. Prezentácia semestrálnych prác a diskusia - Jednou z najvýznamnejších pridaných hodnôt nášho predmetu je získanie praktických zručností tvorby a prezentácie podnikateľského plánu. Tu získavajú študenti obrovskú príležitosť získať praktickú skúsenosť s týmto aspektom plánovania. Vďaka prezentácii svojich semestrálnych projektov získavajú praktickú zručnosť s prezentovaním, následná diskusia im poskytuje spätnú väzbu k nedostatkom ich práce a prezentácie, a teda možnosti, ako ju v budúcnosti zdokonaľiť. Zo strany hodnotiaceho zas študenti získavajú praktické analytické zručnosti, identifikujú slabé miesta a prehľbujú svoje pochopenie problematiky a zdokonaľujú svoje zručnosti vďaka inšpirácii a poučeniu z prác ostatných. Svoje práce povinne prezentujú všetci študenti.					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: slovenský					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 2120					
A	B	C	D	E	FX
6.84	11.32	21.08	30.71	28.25	1.79
Vyučujúci: Ing. Andrea Čambalíková, PhD., doc. Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD., Ing. Jozef Kovács, Ing. Boris Rumanko, PhD.					
Dátum schválenia: 10.03.2025					
Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: doc. Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21020/21	Názov predmetu: Psychológia
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21027/21-Manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná práca – podmienka 51%, 60 % kombinovaná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, spracovanie seminárnej práce 26 h, príprava na záverečnú skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Predmet poskytuje teoretické vedomosti v oblasti aplikovaných psychologických disciplín: psychológie osobnosti, psychológie práce, sociálnej psychológie a psychológie riadenia a vedenia ľudí. Všetky tieto disciplíny tvoria základ manažérskych a podnikateľských kompetencií a zručností. Kompetentnosť: • porozumieť ľudskému správaniu a identifikovať neštandardné správanie zamestnanca v pracovnom procese, • efektívne využívať poznatky o typoch osobnosti jednotlivca pri výbere zamestnancov, rozmiestňovaní zamestnancov v podniku, plánovaní vzdelávacích potrieb, kariérneho rastu zamestnancov a pod., • zhodnotiť voľbu a účel použitia psychologických metód v podniku, • navrhnúť riešenie rôznych foriem šikanovania v pracovnej skupine. Zručnosť: • diagnostika psychologických stavov ľudí pôsobiacich v pracovnom procese, • prevencia negatívnych psychických stavov v pracovnom procese, • vypracovanie režimu práce a odpočinku a úpravy pracovného prostredia v súlade s podporou duševného zdravia zamestnancov.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: 1. Úvod do predmetu psychológie. 2. Metódy psychológie a ich aplikácia v praxi. 3. Psychológia osobnosti. 4. Osobnosť manažéra.	

5. Pracovná a podnikateľská činnosť z psychologického hľadiska.
6. Psychologické účinky pracovného prostredia.
7. Psychológia výkonu a výkonnosti.
8. Psychologické nástroje zvyšovania pracovnej motivácie.
9. Psychologické fenomény v pracovnej skupine.
10. Šikanovanie v pracovnej skupine.
11. Duševné zdravie a vznik psychických porúch v pracovnom procese.
12. Psychické stavy vznikajúce v pracovnom procese.
13. Budovanie psychickej odolnosti.

Tematické vymedzenie seminárov:

1. Vznik a rozvoj psychológie v nadväznosti na rozvoj manažmentu.
2. Voľba a použitie psychologických metód.
3. Štruktúra osobnosti.
4. Osobnostný profil manažéra.
5. Psychológia práce.
6. Psychologické účinky na výkon plynúce z pracovného prostredia.
7. Pracovný výkon a jeho priame a nepriame ukazovatele.
8. Motivačný profil zamestnanca/manažéra a jeho využitie v praxi.
9. Význam medziľudských vzťahov na pracovisku.
10. Negatívne psychické javy v pracovnej skupine.
11. Zdroje, prejavy psychických porúch a ich vplyv na výkon zamestnancov a manažérov.
12. Zdroje, prejavy psychických stavov a ich vplyv na výkon zamestnancov a manažérov.
13. Nástroje budovania psychickej odolnosti zamestnancov podniku.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. SZARKOVÁ, Miroslava. Psychológia pre manažérov a podnikateľov. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 260 s. ISBN 978-80-7552-175-0.
2. MATKOVČÍKOVÁ, Natália - SZARKOVÁ, Miroslava. The Occurrence of anxiety disorders amongst managers working in the field of personnel marketing. In Ekonomika a manažment : vedecký časopis Fakulty podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave. - Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2016. ISSN 2454-1028, 2016, roč. 13, č. 1, s. 88-97 online.
3. MATKOVČÍKOVÁ, Natália. Syndróm vyhorenia ako príčina vzniku pracovných úrazov. In Nové technológie v pracovnom práve a bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci : právne a psychologické aspekty. - Praha : Leges, 2017. ISBN 978-80-7502-241-7, s. 85-92. APVV-15-006.
4. ŘÍČAN, Pavol. Psychologie osobnosti. 6. doplněné vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80247-3133-9
5. KOLLÁRIK, Teodor. Sociálna psychológia práce. 2.vyd. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2010. 192 s. ISBN 978-80-223-2782-1.

Doplňková literatúra:

1. MATKOVČÍKOVÁ, Natália - SZARKOVÁ, Miroslava - BELÁŇOVÁ, Benita. Mental Health and Occupational Health and Safety in Human Resource Management in the Stage of the Industrial Revolution 4.0 and Development Trends. Reviewers: Kristína Králiková, Zdenka Macková. 1st Edition. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2021. 138 s. ISBN 978-80-7556-085-8.
2. MATKOVČÍKOVÁ, Natália. Motivational orientation of young talented managers. In Societas et Res Publica : medzinárodný internetový vedecký časopis zameraný na problematiku verejnej správy v kontexte interdisciplinárnych spoločenských súvislostí. - [Trnava] : [Univerzita sv.

- Cyrila a Metoda, Fakulta sociálnych vied]. 2013. ISSN 1338-6530, 2013, vol. 2, no. 1, p. 183-189.
3. MATKOVČÍKOVÁ, Natália. Psychological effect of stressfull workplace on the performance of the employees. In *Studia Społeczne : social studies*. - Warszawa : Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, 2015. ISSN 2449-9714, 2015, roč. 12, č. 1, s. 143-146 online. VEGA 1/0053/12.
 4. ARNOLD, John - RANDALL, Ray. *Work psychology: understanding human behaviour in the workplace*. 5th ed. New York: Financial Times Prentice Hall, 2010. ISBN 9780273711216.
 5. LUTGEN-SANDVIK, P. - TRACY, S. J., - ALBERTS, J. K. Burned by bullying in the American workplace: Prevalence, perception, degree, and impact (str. 854). *Journal of Management Studies*. 2007. ISSN 44(6), 837– 862.
 6. SULS, J.; DAVID, J. P; HARVEY, J. H. Personality and Coping: Three Generations of Research. *Journal of Personality*. 1996. ISSN 64(4) , 711-735.
 7. BIRON, C. - BURKE, R.J. *Creating Healthy Workplaces - Stress Reduction, Improved Well-being, and Organizational Effectiveness*. London, Routledge, 2014. 384 s. ISBN 9781317158530.
 8. LETOVANCOVÁ, Eva. *Psychológia v manažmente*. 4. vyd. Bratislava: Univerzita Komenského, 2015. 164 s. ISBN 978-80-223-3791-5.
 9. PRAŠKO, Ján a kol. *Chronická únava: Zvládání chronického únavového syndromu*. Praha : Portál, 2006. 240 s. ISBN 978-80-7367-139-5.
 10. KOLLÁRIK, Teodor, LISÁ, Elena, HENNELOVÁ Katarína. *Manažéri a motivačné typy osobnosti*. Bratislava: Ústav experimentálnej psychológie SAV. Zborník z konferencie: Sociálne procesy a osobnosť 2008.
 11. KRIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha : Portál, s.r.o. 2001. ISBN 80-7178-744-4.
 12. KEBZA, Vladimír - ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. 2 vydanie. Praha: Státní zdravotní ústav. 2003. ISBN 80-7071-231-7.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do predmetu psychológie.
2. Metódy psychológie a ich aplikácia v praxi.
3. Psychológia osobnosti.
4. Osobnosť manažéra.
5. Pracovná a podnikateľská činnosť z psychologického hľadiska.
6. Psychologické účinky pracovného prostredia.
7. Psychológia výkonu a výkonnosti.
8. Psychologické nástroje zvyšovania pracovnej motivácie.
9. Psychologické fenomény v pracovnej skupine.
10. Šikanovanie v pracovnej skupine.
11. Psychické poruchy vznikajúce v pracovnom procese.
12. Psychické stavy vznikajúce v pracovnom procese.
13. Psy. odolnosť v pracovnom procese.

Tematické vymedzenie seminárov:

1. Úvod do predmetu psychológie.
- Vznik a rozvoj psychológie v nadväznosti na rozvoj manažmentu. Aplikované psychologické disciplíny tvoriace podstatu manažérskych a podnikateľských kompetencií a zručností.
2. Hlavné psychologické smery a ich využitie v súčasnej praxi manažmentu.
- Metódy psychológie a ich aplikácia v praxi.
- Voľba a použitie psychologických metód. Všeobecné, špecifické a projektívne psychologické metódy. Aplikácia psychologických metód v praxi manažmentu.
3. Psychológia osobnosti.

Štruktúra osobnosti. Päť-faktorový model osobnosti Big Five a jeho využitie v praxi. Základné typológie osobnosti.

4. Osobnosť manažéra.

Osobnostný profil manažéra. Psychické a psychologické vlastnosti manažéra. Schopnosti manažéra. Zručnosti manažéra. Psychické procesy manažéra. Psychické stavy manažéra v pracovnom procese.

5. Psychológia práce. Analýza pracovnej činnosti a jej metódy. Psychologický profesigram, obsah a jeho štruktúra. Význam profesiografie a profesiogramu v riadení podniku. Funkciografia a tvorba funkciografu. Psychická pracovná spôsobilosť.

6. Psychologické účinky pracovného prostredia. Osvetlenie pracoviska. Psychologický účinok využitia farieb v pracovnom prostredí. Hluk na pracovisku. Mikroklimatické podmienky na pracovisku.

7. Psychológia výkonu a#výkonnosti.

Pracovný výkon a jeho priame a nepriame ukazovatele. Zmeny resp. kolísanie pracovného výkonu počas pracovnej zmeny. Biorytmus zamestnancov v pracovnom procese. Zmennosť v pracovnom procese. Flexibilný pracovný čas ako faktor súvisiaci s výkonnosťou zamestnancov v pracovnom procese.

8. Psychologické nástroje zvyšovania pracovnej motivácie.

Motivačný profil zamestnanca/manažéra a jeho využitie v praxi. Motivačné typy osobnosti. Psychologické nástroje zvyšovania pracovnej motivácie. Motivačné programy.

9. Psychologické fenomény v pracovnej skupine.

Význam medziľudských vzťahov na pracovisku. Pracovná skupina vs. tím. Budovanie tímu. Synergický efekt a jeho význam. Psychologické fenomény v pracovnej skupine.

10. Negatívne psychické javy v pracovnej skupine.

Šikanovanie vo forme mobbingu, bossingu, sexuálneho obťažovania, kyberšikany. Osobnosť agresora. Dôsledky a#možnosti postupu v#prípade šikanovania pre zamestnanca a podnik.

11. Psychické poruchy vznikajúce v pracovnom procese.

Duševné zdravie a jeho význam. Najčastejšie psychické poruchy v pracovnom procese a ich prejavy. Liečba psychických porúch.

12. Psychické stavy vznikajúce v pracovnom procese.

Zdroje, prejavy psychických stavov a ich vplyv na výkon zamestnancov a manažérov. Únava v pracovnom procese. Stres v pracovnom procese a#jeho zvládanie.

13. Psychická odolnosť v#pracovnom procese.

Budovanie psychickej odolnosti. Nástroje prevencie negatívnych psychických stavov v pracovnom procese.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 2249

A	B	C	D	E	FX
25.48	24.41	24.72	16.41	8.54	0.44

Vyučujúci: Mgr. Natália Matkovčíková, PhD.

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 04.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21021/21	Názov predmetu: Riadenie ľudských zdrojov
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21027/21-Manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná práca na cvičeniach, vypracovanie a prezentácia projektu – podmienka 51 %, 60 % kombinovaná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, práca na záverečnom projekte 32 h, príprava na skúšku 46 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na systém riadenia ľudských zdrojov podniku prostredníctvom jeho cieľov, subjektov a základných funkcií. Porozumenie úlohe ľudského faktora v zabezpečovaní konkurencieschopnosti podniku s ohľadom na efektívnosť vynakladaných prostriedkov. Kompetentnosť: - charakterizovať podstatu jednotlivých fáz životného cyklu zamestnanca v podniku, - kriticky zhodnotiť úroveň využívania nástrojov riadenia ľudských zdrojov s dosahom na plnenie podnikových cieľov, - navrhnuť riešenia v oblasti personálnej politiky vrátane postupu ich implementácie - formulovať odporúčania na zvýšenie efektívnosti personálnych činností. Zručnosť: - formulovať ciele riadenia ľudských zdrojov, vypracovať personálne plány a formulovať personálne programy, - využívať nástroje riadenia ľudských zdrojov s ohľadom na špecifiká podniku, - analyzovať a vyhodnocovať účinnosť personálnych opatrení, - vykonať základné analýzy súladu riadenia ľudských zdrojov s platnými legislatívnymi úpravami v tejto oblasti.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: 1. RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV A JEHO MIESTO V MANAŽMENTE PODNIKU 2. ANALÝZA PRACOVNÉHO MIESTA 3. PROJEKTOVANIE PRACOVNÝCH MIEST 4. PERSONÁLNE PLÁNOVANIE	

5. NÁBOR ZAMESTNANCOV
6. VÝBER ZAMESTNANCOV
7. ADAPTÁCIA ZAMESTNANCOV
8. VZDELÁVANIA ZAMESTNANCOV
9. ROZVOJ ZAMESTNANCOV A RIADENIE TALENTOV V PODNIKU
10. RIADENIE A HODNOTENIE VÝKONU
11. ODMEŇOVANIE ZAMESTNANCOV
12. PRACOVNÉ PODMIENKY A PRACOVNÉ VZŤAHY
13. UVOĽŇOVANIE ZAMESTNANCOV.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky riadenia ľudských zdrojov.
2. Analýza pracovného miesta.
3. Projektovanie pracovných miest.
4. Personálne plánovanie.
5. Nábor zamestnancov.
6. Výber zamestnancov.
7. Výber zamestnancov.
8. Adaptačný proces nového zamestnanca.
9. Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov.
10. Hodnotenie výkonu.
11. Odmeňovanie zamestnancov.
12. Starostlivosť o zamestnancov a kvalitu pracovného života.
13. Uvoľňovanie zamestnancov.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. JONIAKOVÁ, Zuzana - BLŠTÁKOVÁ, Jana - TARIŠKOVÁ, Natália - GÁLIK, Rudolf. Riadenie ľudských zdrojov. 2. vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2022. 456 s. ISBN 978-80-571-0512-1.
2. ARMSTRONG, Michael – TAYLOR, Stephen. Řízení lidských zdrojů. Praha : Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 9788024752587.
3. NACHTMANNOVÁ, Oľga - JONIAKOVÁ, Zuzana - GÁLIK, Rudolf - BLŠTÁKOVÁ, Jana. Riadenie ľudských zdrojov: praktikum. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 147 s. ISBN 978-80-225-3230-3.
4. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. Řízení lidských zdrojů. Praha : C. H. Beck, 2012. 592 s. ISBN 9788074003479.
5. KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů. Brno : Management Press, 2015. 400 s. ISBN 9788072612888.
6. BRATTON, John - GOLD, Jeffrey. 2012. Human Resource Management: Theory and Practice. New York: Palgrave Macmillan, 2012. 672 s. ISBN 978-0-230-58056-5.
7. BEARDWELL, Julie. Human Resource Management. Pearson Education Limited, 2017. 688 s. ISBN 9781292119564.
8. ULRICH, Dave – YOUNGER, Jon– BROCKBANK, Wayne – ULRICH, Mike. HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. McGraw-Hill Education, 2012. 323 s. ISBN 9780071802673.
9. ADAMS, Lucy. HR Disrupted: It's time for something different (2nd Edition). Practical Inspiration Publishing, 2021. 222 s. ISBN 9781788602105.
10. BEAVEN, Karen. Strategic Human Resource Management: An HR Professional's Toolkit 1st Edition, Kogan Page, 2019. 272 s. ISBN 978-0749484040.
11. Zákonník práce 311/2001 Z. z.

Doplňková literatúra:

1. BLŠTÁKOVÁ, Jana - GÁLIK, Rudolf - JONIAKOVÁ, Zuzana - TARIŠKOVÁ, Natália. Zmeny v riadení ľudských zdrojov, riadenie ľudských zdrojov v zmenách. 1. vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. 234 s. ISBN 978-80-225-4065-0.
2. DESSLER, Garry. Human Resources Managemet. 16th Edition. New York : Pearson Higher Education, 2019. 728 s. ISBN 9781292309125.
3. CASCIO, Wayne F. - BOURDEAU, John W. – FINK, Alexis A. Investing in people. Financial Impact of Human Resource Initiatives. 3rd Edition. Alexandria VA : Society for Human Resource Managemet, 2019. 428 s. ISBN 9781586446093.
4. HOLTBRÜGGE Dirk. Personalmanagement. 7. Auflage. Nürnberg : Springer Gabler, 2017. 352 s. ISBN 978-3-662-55641-2.
5. KACHAŇÁKOVÁ, Anna - NACHTMANNOVÁ, Oľga - JONIAKOVÁ, Zuzana. Riadenie ľudských zdrojov : personálna práca a úspešnosť podniku. Bratislava : Sprint vfra, 2007. 207 s. ISBN 978-80-89085-87-5.
6. BLŠTÁKOVÁ, Jana - DUBCOVÁ, Gabriela - JONIAKOVÁ, Zuzana. Využitie podnikovej kultúry v personálnom riadení. 1. vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 245 s. ISBN 978-80-225-3829-9.
7. ŠIKÝŘ Miloš. Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů. Praha : Grada Publishing, 2014. 200 s. ISBN 9788024752129.
8. ULRICH Dave. Mistrovské řízení lidských zdrojů. Praha : Grada Publishing, 2009. 266 s. ISBN 978-80-247-3058-5.
9. BAUER, Talya – ERDOGAN, Berrin – CAUGLIN, David – TRUXILLO, Donald. Human Resource Management: People, Data, and Analytics 1st Edition. SAGE Publishing, 2019. 728 s. ISBN 978-1506363127.
10. TYSON, Shaun. Essentials of Human Resource Management. Routledge, 2014. 440 s. ISBN 9780415655842.
11. SMITH, Shawn – MAZIN, Rebecca. The HR Answer Book: An Indispensable Guide for Managers and Human Resources Professionals. Thomas Nelson, 2011. 432 s. ISBN 9780814417195.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV A JEHO MIESTO V MANAŽMENTE PODNIKU

Úloha a ciele riadenia ľudských zdrojov pri riadení podnikov. Subjekty riadenia ľudských zdrojov, úloha líniových manažérov v riadení ľudí. Vonkajšie a vnútorné prostredie riadenia ľudských zdrojov, vplyv trhu práce, sociálneho a demografického prostredia na formovanie personálnej politiky podniku. Pracovná legislatíva. Obsahová náplň riadenia ľudských zdrojov, personálne funkcie a životný cyklus zamestnanca. Vývoja a ďalšie smerovanie riadenia ľudských zdrojov v kontexte Industry 4.0.

2. ANALÝZA PRACOVNÉHO MIESTA

Definovanie pracovného miesta a jeho vnútorná štruktúra. Vzťah medzi pracovným miestom a pracovnou rolou. Proces analýzy pracovného miesta. Identifikácia potreby analýzy pracovného miesta. Metódy zberu údajov. Zdroje informácií pre analýzu pracovného miesta. Metódy a postup analýzy pracovného miesta. Výstupy analýzy práce – opis pracovného miesta, špecifikácia požiadaviek na zamestnanca, ich forma a obsah. Vzťah analýzy pracovného miesta k ostatným funkciám riadenia ľudských zdrojov.

3. PROJEKTOVANIE PRACOVNÝCH MIEST

Dôvody pre projektovanie pracovných miest. Porovnanie rístupov k navrhovaniu práce a projektovaniu pracovných miest (mechanický, motivačný, ergonomický, percepčný) a ich prínosov. Program návrhu pracovného miesta. Charakteristiky motivujúceho pracovného miesta, Hackmanov a Oldhamov model. Metódy projektovania pracovných miest. Striedanie

pracovných úloh. Združovanie pracovných úloh. Spájanie profesií, funkcií a špecializácií. Práca v autonómnych pracovných tímoch. Dôsledky s nespokojnosťou s pracovným miestom.

4. PERSONÁLNE PLÁNOVANIE

Cieľ plánovania ľudských zdrojov. Vymedzenie personálneho plánovania v jeho užšom a širšom poňatí. Proces personálneho plánovania. Oblasť personálneho plánovania – plánovanie potreby zamestnancov, plánovanie pokrytia personálnych potrieb, plánovanie personálneho rozvoja. Intuitívne a kvantitatívne metódy stanovovania personálnych potrieb. Hodnotenie pohybu zamestnancov. Bilančná a kaskádová metóda. Plánovanie personálnych činností. Vecná, časová a miestna dimenzia personálneho plánovania. Legislatívny rámec plánovania ľudských zdrojov. Aktuálne trendy v personálnom plánovaní.

5. NÁBOR ZAMESTNANCOV

Nábor zamestnancov ako súčasť staffingu. Cieľ a podmienky náboru zamestnancov. Stratégia a proces náboru zamestnancov. Požiadavky obsadenia voľného pracovného miesta. Zdroje náboru zamestnancov – interné a externé. Metódy náboru zamestnancov. Úloha personálnych agentúr v procese náboru zamestnancov. Štandardizácia normatívnych dokumentov od uchádzačov. Selekcia uchádzačov. Hodnotenie procesu náboru zamestnancov. Predzmluvné vzťahy, zákaz diskriminácie v procese náboru. Legislatívny rámec náboru zamestnancov. Súčasné trendy náboru zamestnancov. Budovanie značky zamestnávateľa.

6. VÝBER ZAMESTNANCOV

Cieľ výberu zamestnancov. Proces výberu zamestnancov, charakteristika jeho jednotlivých etáp. Kritériá výberu zamestnancov – celopodnikové, útvarové a kritériá pracovného miesta. Proces výberu zamestnancov. Metódy výberu zamestnancov. Výberový rozhovor. Typy výberových rozhovorov. Chyby pri vedení výberových rozhovorov. Metódy overovania pracovnej spôsobilosti. Assessment centre. Psychologický kontrakt, jeho úloha a obsah. Legislatívny rámec výberu zamestnancov.

7. ADAPTÁCIA ZAMESTNANCOV

Vymedzenie a úloha adaptácie zamestnancov v riadení ľudských zdrojov. Prijímanie zamestnancov. Pracovná zmluva. Proces adaptácie zamestnancov a jeho fázy. Orientácia zamestnanca a prvý kontakt s podnikom. Zložky adaptačného procesu. Pracovná adaptácia. Sociálna adaptácia. Adaptácia na podnikovú kultúru. Formy adaptácie. Dokumenty v procese adaptácie zamestnancov. Individuálny program adaptácie. Celopodniková adaptácia. Útvarová adaptácia. Adaptácia na pracovné miesto. Nástrahy adaptačného procesu. Vzdelávanie v procese adaptácie zamestnanca.

8. VZDELÁVANIE ZAMESTNANCOV

Úloha vzdelávania zamestnancov a jeho ciele. Vymedzenie obsahu pojmov znalosti, spôsobilosti, kompetencie. Prístupy podnikov ku vzdelávaniu zamestnancov. Odborné vzdelávanie – zaškolenie, doškolenie a preškolenie. Proces vzdelávania zamestnancov. Cyklus vzdelávania a jeho aktivity. Identifikácia potrieb vzdelávania. Plánovanie vzdelávania. Metódy vzdelávania zamestnancov – vzdelávanie pri výkone práce a mimo výkonu práce. Action Learning. Spätná väzba vo vzdelávaní zamestnancov, vyhodnocovanie účinnosti vzdelávania. Súčasné trendy vo vzdelávaní zamestnancov.

9. ROZVOJ ZAMESTNANCOV A RIADENIE TALENTOV V PODNIKU

Ciele rozvoja zamestnancov. Rozdiel medzi vzdelávaním a rozvojom zamestnancov. Proces rozvoja zamestnancov. Metódy rozvoja zamestnancov. Učiacia sa organizácia. Súčasné trendy v rozvoji zamestnancov. Talent manažment. Definícia pojmu talent v riadení ľudských zdrojov. Výkon a potenciál zamestnancov. Proces talent manažmentu. Nástroje riadenia talentov. Identifikácia talentov v podniku. Mriežka talent / potenciál. Rozvíjanie talentov a ich stabilizácia v podniku.

10. RIADENIE A HODNOTENIE VÝKONU

Význam riadenia výkonu. Definícia pracovného výkonu a systému riadenia výkonu v podniku. Pracovný výkon, jeho zložky a ukazovatele merania. Dohoda o výkone. Opatrenia na zvýšenie produktivity a kvality. Proces hodnotenia pracovného výkonu zamestnancov. Funkcie hodnotenia výkonu. Kritériá a subjekty hodnotenia výkonu. Metódy hodnotenia orientované na minulosť a budúcnosť. Priebeh hodnotiaceho rozhovoru a jeho závery. Formy hodnotenia výkonu. Chyby manažérov v procese hodnotenia pracovného výkonu.

11. ODMEŇOVANIE ZAMESTNANCOV

Systém odmeňovania. Princíp celkovej odmeny a jej štruktúra. Mzda a jej úloha v systéme odmeňovania. Štruktúra individuálnej mzdy. Fixná a variabilná zložka mzdy. Hodnotenie práce. Diskriminácia v odmeňovaní. Prieskumy odmeňovania. Tarifné stupnice a stanovovanie tarifných miezd. Mzdové príplatky a zvýhodnenia. Mzdové formy. Výkonové odmeňovanie. Nepeňažné odmeňovanie. Úloha benefitov v systéme odmeňovania. Sociálny fond. Hodnotenie účinnosti systému odmeňovania. Legislatívna úprava odmeňovania. Rozdiel v odmeňovaní v podnikateľskej sfére a verejnej a štátnej sfére.

12. PRACOVNÉ PODMIENKY A PRACOVNÉ VZŤAHY

Organizácia práce a pracovné podmienky. Vývoj organizácie práce. Pracovný systém. Východiská tvorby pracovného systému. Novodobé pracovné systémy. Starostlivosť o zamestnancov a kvalita pracovného života. Časové podmienka práce, pracovný čas a jeho rozvrhnutie. Neštandardné pracovné režimy. Koncept flexecurity. Pracovné prostredie – fyzikálne a psychosociálne podmienky práce. Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci. Pracovné vzťahy. Kolektívne vyjednávanie.

13. UVOLŇOVANIE ZAMESTNANCOV

Situácie ukončenia pracovného pomeru. Spôsoby ukončenia pracovného pomeru – právna udalosť, právny úkon. Výpoveď a dôvody výpovede. Zákaz výpovede, ochranná doba. Okamžité skončenie pracovného pomeru. Ukončenie pracovného pomeru dohodou. Výpovedná doba. Uvoľňovací rozhovor. Hromadné prepúšťanie zamestnancov. Legislatívny rámec ukončenia pracovného pomeru. Vnútropodniková mobilita. Penzionovanie zamestnancov. Riadenie výstupu zamestnancov, programy outplacementu.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky riadenia ľudských zdrojov. Vývoj riadenia ľudských zdrojov v kontexte vývoja manažmentu. Systémový prístup k riadeniu ľudských zdrojov. Roly personálnych útvarov a personálnych manažérov. Podmienky pre udelenie zápočtu, zadanie záverečných projektov.
2. Analýza pracovného miesta. Zostavovanie opisu vybraného pracovného miesta. Získavanie údajov o pracovnom mieste. Práca s dotazníkmi na analýzu pracovného miesta. Zostavenie opisu pracovného miesta a špecifikácie požiadaviek na zamestnanca. Prezentácia výstupov procesu analýzy práce.
3. Projektovanie pracovných miest. Hodnotenie navrhnutého opisu pracovného miesta prostredníctvom modelu Hackmana a Oldhama. Aplikácia metód projektovania pracovného miesta. Návrh redizajnu pracovného miesta. Prezentácia a diskusia o výsledkoch práce.
4. Personálne plánovanie. Metódy personálneho plánovania, výpočty na konkrétnych príkladoch a zadaniach. Zostavovanie bilancie ľudských zdrojov a personálneho plánu. Riešenie prípadovej štúdie – vnútropodniková mobilita.
5. Nábor zamestnancov. Diskusia o zdrojoch a metódach náboru, ich výhodách a nevýhodách. Inzercia ako metóda náboru zamestnancov. Hodnotenie uverejnených inzerátov v tlači a na sociálnych sieťach. Formulovanie ponuky pracovného miesta. Agentúry v procese náboru zamestnancov. Personálny lízing a podmienky jeho uplatnenia. Prípadová štúdia.
6. Výber zamestnancov. Assessment centrum. Metódy overovania pracovných spôsobilostí. Riešenie prípadových štúdií. Príprava na simuláciu výberového rozhovoru.
7. Výber zamestnancov. Rolová hra – simulácia výberového rozhovoru na pozíciu finančného riaditeľa podniku. Príprava na pohovor, vedenie pohovoru s vybranými kandidátmi a

- vyhodnotenie výsledkov. Oznámenie výsledkov uchádzačom, spätná väzba účastníkom rolovej hry.
8. Adaptačný proces nového zamestnanca. Tvorba individuálneho programu adaptácie. Rozdiely v adaptačnom procese zamestnanca z interných a externých zdrojov. Prezentácia adaptačných programov a diskusia o nich. Úloha personálneho útvaru a priameho nadriadeného v procese pracovnej adaptácie.
9. Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov. Riešenie prípadovej štúdie – Dospelí v školských laviciach. Identifikácia nedostatkov v podnikovom vzdelávaní a návrh riešení – skupinovú formou. Metódy vzdelávania a ich aplikácia na vybrané témy, diskusia o výhodách a nevýhodách jednotlivých metód. Koučing, nácvik kladenia otázok.
10. Hodnotenie výkonu. Simulácia hodnotiaceho rozhovoru. Príprava na rozhovor, štruktúra rozhovoru, pravidlá dávania spätnej väzby. Návrh programu hodnotenia výkonu pre vybranú spoločnosť – práca v skupinách.
11. Odmeňovanie zamestnancov. Rozdiely v peňažnom a nepeňažnom odmeňovaní zamestnancov. Prípadová štúdia – nehmotné odmeňovanie. Návrh rozdeľovania odmien zamestnancom – prezentácia riešení a diskusia o nich.
12. Starostlivosť o zamestnancov a kvalitu pracovného života. Časové podmienky práce, rovnomerné a nerovnomerné rozvrhnutie pracovného času. Prestávky v práci. Dištančná práca.
13. Uvoľňovanie zamestnancov. Skupinové riešenie prípadovej štúdie – návrh procesu uvoľňovania zamestnancov vo vybranom podniku. Diskusia o prezentovaných riešeniach. Outplacement. Celkové vyhodnotenie predmetu, udeľovanie bodov a spätná väzba k predmetu.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 2130

A	B	C	D	E	FX
14.23	20.89	26.1	21.17	16.95	0.66

Vyučujúci: doc. Ing. Jana Blštáková, PhD., Ing. Soňa Ďurišová, PhD., Ing. Miroslava Ostrihoňová, Ing. Samuel Mihalčín, Ing. Ema Mikulášová, Ing. Veronika Tóthová, PhD., Ing. Sofia Zavacká

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 04.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Jana Blštáková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC21009/21	Názov predmetu: Podnikanie v malých a stredných podnikoch
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/MMC21007/21-Podnik a podnikanie alebo KPH FPM/MMC21015/21-Podnikové hospodárstvo	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná práca počas semestra (prezentácia praktickej štúdie, priebežná písomná práca) - podmienka: 51 %, 70 % písomná skúška - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre a seminárne prezentácie 15 h, príprava na zápočtovú písomku 13 h, príprava na skúšku 24 h).	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Osvojenie aktuálnych poznatkov týkajúcich sa komplexu podnikateľských aktivít MSP, najmä vybraných aktuálnych informácií z oblasti úlohy a významu MSP v ekonomike štátu, legislatívnych a regulatívnych podmienok a požiadaviek podnikania, podpory malého a stredného podnikania na štátnej a európskej úrovni a špecifik podnikania rodinných a sociálnych podnikov. - Získanie komplexu vedomostí z daňovej a odvodovej problematiky zamestnancov, zamestnávateľov, SZČO a ostatných podnikateľských subjektov. Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie o podniku ako podnikateľskom subjekte, jeho základných znakoch, a právnych formách podnikania MSP v praxi, - kriticky zhodnotiť a analyzovať výhody a nevýhody jednotlivých právnych foriem podnikania, FO a PO - charakterizovať špecifiká podnikania v MSP - pochopiť a zvládnuť podstatu regulácie podnikateľskej činnosti, systému zdaňovania a odvodového systému na Slovensku, Zručnosť: - interpretovať špecifiká podnikateľských subjektov v kategórii MSP, - kriticky zhodnotiť možnosti výberu vhodnej právnej formy podnikania pre danú podnikateľskú činnosť, - vypracovať podnikateľský plán na založenie podniku, - stanoviť odvodové povinnosti zamestnanca, zamestnávateľa a SZČO, - vykonať výpočet daňovej povinnosti FO a PO (daň z príjmov, miestne dane, DPH).	

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Charakteristika a význam MSP
2. Vznik podniku a realizácia jeho činností v MSP
3. Personálne činnosti a odmeňovanie zamestnancov
4. Zdaňovanie príjmov fyzických osôb
5. Sociálne a zdravotné poistenie
6. Zdaňovanie príjmov právnických osôb
7. Rodinné podniky
8. Sociálne podniky
9. Miestne dane a poplatky
10. Nepriame dane
11. Podnikateľské prostredie a regulácia podnikania
12. Podpora MSP v rámci SR
13. Podpora MSP v prostredí EÚ

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Vznik a založenie podniku
2. Podnikateľský zámer a zakladateľský rozpočet
3. Odmeňovanie zamestnancov a zdaňovanie príjmov zo závislej činnosti
4. Zdaňovanie príjmov fyzických osôb
5. Zdaňovanie kombinovaných príjmov fyzických osôb
6. Odvodové zaťaženie príjmov SZČO
7. Zdaňovanie príjmov vlastníkov personálnych, kapitálových spoločností a družstiev
8. Rodinné podnikanie
9. Miestne dane a ich vplyv na lokalizáciu MSP
10. Výpočet a administrácia dane z pridanej hodnoty
11. Semestrálna písomná práca
12. Sociálne podnikanie
13. Vybrané finančné otázky malých a stredných podnikov

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. BUKOVOVÁ, Sylvia – GAJDOVÁ, Denisa. – KOVALEV, Andrej. Podnikanie v MSP. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2019. 251 s. ISBN 978–80–225–4610–2.
2. FACTOR, Aharon - ULHØI, John P. Sustainability and Small and Medium-sized Enterprises. London : Routledge Publishing, 2021. 280 s. ISBN 978-1-138-38727-0.
3. MASOURAS, Andreas. Entrepreneurship in Small and Medium-Sized Enterprises. NOVA Publishing, 2019. 326 s. ISBN 978-1-53615-922-6.
4. VEBER, Jaromír. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada, Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978–80–247–4520–6.
5. OLEJNIK, Edith. International Small and Medium-Sized Enterprises. Berlin : Springer Gabler, 2014. 184 s. ISBN 978-3-658-04876-1.

Doplňková literatúra:

1. MASOURAS, Andreas - MARIS, Gergios - KAVOURA, Androniki. Entrepreneurial Development and Innovation in Family Businesses and SMEs. Advances in Business Strategy and Competitive Advantage Series. Business Science Reference, 2020. 340 s. ISBN 978-1-7998-3650-6.
2. MANAGEMENT ASSOCIATION, INFORMATION RESOURCES. Start-Ups and SMEs: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. IGI Global, 2020. 546 s. ISBN 179981761X, 978-1-799-81761-1.

3. KARAOULANIS, Andreas. Small Business Management: A Road Map for Survival During Crisis.. Business Expert Press, 2020. 134 s. ISBN 978-1-9515-2735-8.
4. KAZUNGU, Brian. The Sme Handbook: The Small to Medium Enterprise Business Map. Amazon Digital Services LLC - KDP Print US, 2020. 111 s. ISBN 978-1-6543-6171-6.
5. POPAL, Pia. Small to Medium Sized Enterprises and Corporate Social Responsibility: The Role of International Networks. London : Routledge, 2019. 232 s. ISBN 978-042-951-629-0.
6. TENZIN, Tashi. Micro, Small and Medium Enterprise (MSMEs) in employment generation and its effects on Entrepreneurship. GRIN Verlag, 2018. 32 s. ISBN 978-3-6687-0442-8.
7. NIEDERÖCKER, Bettina. Finanzierungsalternativen in kleinen und mittleren Unternehmen. Wiesbaden : Springer Fachmedien GmbH, 2002. 361 s. ISBN 978-3-8244-7520-9.
8. STADLER, Christian. Die Freude am Unternehmertum in kleinen und mittleren Unternehmen. Wiesbaden : Gabler, 2009. 382 s. ISBN 978-3-8349-2134-5.
9. STÖHR, Alexander. Kleine Unternehmen. Schutz und Interessenausgleich im Machtgefüge zwischen Arbeitnehmern, Verbrauchern und grossunternehmen. Tübingen: Mohr Siebeck, 573 s. ISBN 978-3-16-156726-1.
10. MAJKOVÁ, Monika. Možnosti financovania malých a stredných podnikov v SR. Brno : Tribun, 2008. 204 s. ISBN 978-80-7399-590-4.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Charakteristika a význam MSP

Charakteristika MSP - kvalitatívne a kvantitatívne vymedzenie MSP s dôrazom na členenie podnikov podľa platnej legislatívy EÚ. Úloha a spoločenské, ekonomické a politické funkcie MSP v národnom hospodárstve. Podiel MSP na makroekonomických ukazovateľoch SR a jeho vývoj. Špecifické formy podnikania ako súčasť MSP (Slobodné povolania, samostatne hospodáriaci roľníci). Výhody a nevýhody podnikania v MSP v porovnaní s veľkými podnikmi. Externé a interné bariéry rozvoja MSP. Vytváranie vhodného prostredia pre MSP zo strany štátu a EÚ.

2. Vznik podniku a realizácia jeho činností v MSP

Postupnosť krokov pre založenie a vznik MSP. Definícia a úlohy podnikateľského plánu ako výsledku podnikového rozhodovacieho procesu. Určenie príjemcov podnikateľského plánu. Návrh komplexnej štruktúry podnikateľského plánu a dokumenty tvoriace jeho súčasť. Zakladateľský plán – podnikateľský zámer ako špecifický druh podnikateľského plánu, ktorý sa pripravuje pred začatím podnikania. Charakteristika a tvorba zakladateľského rozpočtu. Špecifiká marketingových aktivít v MSP. Marketingové plánovanie a marketingový mix. Obchodné činnosti. Spolupráca podnikov, možnosti vytvárania partnerstiev a podnikateľských sietí.

3. Personálne činnosti a odmeňovanie zamestnancov

Organizácia personálnej práce. Zamestnávanie špecifických skupín pracovníkov. Systém odmeňovania zamestnancov v podniku. Základné kategórie odmeňovania zamestnancov. Mzdové podmienky a mzdové zvýhodnenia. Charakteristika a znaky príjmov zo závislej činnosti, ktoré sú predmetom dane z príjmov. Príjmy zo závislej činnosti, ktoré nie sú predmetom dane a príjmy oslobodené od dane. Zdaňovanie príjmov zamestnanca - spôsob zdanenia príjmov zo závislej činnosti preddavkovým spôsobom a špecifiká zdaňovanie príjmov zo závislej práce. Ročné zúčtovanie preddavkov na daň z príjmov zo závislej činnosti.

4. Zdaňovanie príjmov fyzických osôb

Predmet dane fyzickej osoby. Oslobodenie od dane. Rozdelenie zdaniteľných príjmov na aktívne a pasívne príjmy. Zdaňovanie príjmov z podielov na zisku. Príjmy a výdavky z podnikania a inej samostatnej zárobkovej činnosti - skutočné preukázateľne vynaložené výdavky a uplatňovanie paušálnych výdavkov. Základ dane z príjmov. Sadzba dane pre fyzickú osobu. Štvrťročné a mesačné preddavky na daň.

5. Sociálne a zdravotné poistenie

Charakteristika odvodového zaťaženie zamestnanca a zamestnávateľa, odvodového zaťaženie dohôd o brigádnickej práci študentov a odvodového zaťaženia podnikateľov. Sociálne a zdravotné poistenie samostatne zárobkovo činných osôb (SZČO): vznik odvodovej povinnosti, určenie vymeriavacieho základu na platenie poistného, určenie výšky poistného a preddavku na poistné. Odvodová povinnosť pre novovzniknutú a podnikajúcu SZČO. Ročné zúčtovanie zdravotného poistenia. Kvantifikácia výšky odvodových povinností zamestnávateľa a ich identifikácia v účtovníctve podniku.

6. Zdaňovanie príjmov právnických osôb

Vymedzenie PO podliehajúcich dani z príjmov podľa Zákona č. 595/2003 o dani z príjmov. Zisťovanie základu dane alebo daňovej straty. Schéma výpočtu základu dane z príjmov PO. Vymedzenie predmetu dane a príjmov oslobodených od dane. Charakteristika daňových výdavkov, limitovaných daňových výdavkov, daňových výdavkov, ktoré ZDP uznáva až po zaplatení a pripočítateľných položiek v daňovom priznaní – nedaňových výdavkov. Sadzba dane zo základu dane právnickej osoby. Preddavky na daň PO. Odpočet daňovej straty. Poukázanie podielu zaplatenej dane. Zdaňovanie podielov na zisku.

7. Rodinné podniky

Vymedzenie pojmu rodinný podnik a charakteristika rodinných podnikov. Klasifikácia rodinných podnikov – formy a typy rodinných podnikov. Kultúrne vzory a vývojové štádiá rodinných podnikov. Osobitosti riadenia rodinných podnikov. Špecifiká rodinných firiem. Spôsoby riešenia konfliktov v rodinnom podnikaní. Výhody a nevýhody rodinného podnikania. Legislatívne bariéry a problémy nástupníctva v rodinných podnikoch. Rodinné podniky v EÚ. Súčasný stav rodinného podnikania v SR.

8. Sociálne podniky

Charakteristika sociálneho podnikania a sociálnych podnikov ako kľúčových aktérov sociálnej ekonomiky. Definovanie a ciele sociálnych podnikov. Typy sociálnych podnikov. Koncept hybridnej organizácie, chránené dielne a chránené pracoviská. Súčasná legislatívna úprava sociálneho podnikania v SR. Registrované sociálne podniky a ich druhy.

9. Miestne dane a poplatky

Súčasne existujúce miestne dane v SR podľa platnej legislatívy: miestne dane a poplatky za komunálne odpady a drobné stavebné odpady, daň za psa, za užívanie verejného priestranstva, za ubytovanie, za predajné automaty, za nevýherné hracie automaty, za vjazd a zotrvanie vozidla v historickej časti mesta a za jadrové zariadenie. Stanovenie predmetu dane, základu dane, daňovej sadzby a daňovej povinnosti. Charakteristika dane z nehnuteľností, určenie základu dane, vymedzenie nehnuteľností oslobodených od dane.

Kategórie miestnych daní v krajinách EÚ.

10. Nepriame dane

Charakteristika nepriamych daní najčastejšie sa vyskytujúcich v MSP. Zadefinovanie DPH podľa platnej legislatívy - vymedzenie pridanej hodnoty a obratu. Stanovenie zdaniteľnej osoby - platiteľa DPH, predmetu a základu dane. Určenie tovarov a služieb, na ktoré sa vzťahuje základná a znížená sadzba dane. Postup pri registrácii za platiteľa DPH. Podmienky pre povinnú registráciu DPH. Podmienky a motívy pre dobrovoľnú registráciu DPH. Podmienky pre uplatnenie nadmerného odpočtu DPH. Podanie daňového priznania k DPH.

11. Podnikateľské prostredie a regulácia podnikania

Vymedzenie podnikateľského prostredia. Predstavenie základných teoretických východísk formovania podmienok podnikania. Regulácia podnikania a určenie informačných a regulačných povinností podnikateľských subjektov. Charakteristika jednotlivých metód hodnotenia kvality podnikateľského prostredia: faktorovej, expertnej, zmiešanej a ekonomicko-matematickej. Meranie kvality podnikateľského prostredia pomocou rôznych indexov. Charakteristika najznámejších medzinárodných inštitúcií, ktoré identifikujú podmienky, v ktorých prebieha podnikanie a slovenskej PAS. Súčasný stav podnikateľského prostredia v SR.

12. Podpora MSP v rámci SR

Charakteristika národnej úrovne podpory MSP, ktorá sa realizuje prostredníctvom štátnej/verejnej pomoci (jednotlivé ministerstvá, SBA, SARIO, SIEA, CVTI SR, PPA, SZRB) a súkromnej pomoci (Združenie podnikateľov Slovenska, SZZ, SOPK) na základe legislatívy, ktorú tvoria dve iniciatívy: iniciatíva "Small Business Act" a zákon o podpore malého a stredného podnikania.

13. Podpora MSP v prostredí EÚ

Ciele politiky EÚ v oblasti MSP. Inštitucionálny rámec podpory EÚ. Kategórie podpory EÚ priamo formou grantov, pôžičiek a záruk alebo prostredníctvom programov riadených na národnej alebo regionálnej úrovni. Charakteristika jednotlivých programov, inštitúcií a finančných nástrojov EÚ na podporu MSP.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Vznik a založenie podniku

Riešenie praktických príkladov na vznik a založenie podniku. Charakteristika živnosti a spoločnosti s ručením obmedzeným ako najčastejších právnych foriem podnikania v oblasti MSP. Porovnanie výhod a nevýhod týchto foriem podnikania najmä z hľadiska administratívnej a finančnej záťaže pri ich založení. Založenie imaginárneho podniku vo forme živnosti a spoločnosti s ručením obmedzeným s dodržaním platných legislatívnych postupov.

2. Podnikateľský zámer a zakladateľský rozpočet

Komplexný príklad na zostavenie zakladateľského rozpočtu. Výpočty ročného rozpočtu prevádzkových nákladov, potreby prevádzkového kapitálu, celkovej potreby štartovacieho kapitálu, potreby cudzieho kapitálu, výšky úrokov za predpokladu, že nedostatok vlastného kapitálu sa bude kryť bankovým úverom. Návrh ročného rozpočtu nákladov, výnosov a zistenie výsledku hospodárenia. Výpočet výšku zisku po zdanení a zistenie rentability vlastného a celkového vloženého kapitálu. Posúdenie efektívnosti realizácie daného podnikateľského zámeru.

3. Odmeňovanie zamestnancov a zdaňovanie príjmov zo závislej činnosti.

Riešenie praktických príkladov na výpočet mzdy a zdaňovanie príjmov fyzických osôb zo závislej činnosti. Schéma zdanenia príjmov zo závislej činnosti preddavkovým spôsobom. Výpočet poistných odvodov zamestnanca, čiastkového základu dane, daňového bonusu, výšky preddavkov na daň z príjmov zo závislej činnosti a čistého mesačného príjmu v sledovanom roku za predpokladu, že zamestnanec mal v jednotlivých mesiacoch aj iné peňažné i nepeňažné príjmy. Vypracovanie ročného zúčtovania zamestnanca s dodatočným uplatnením všetkých podľa zákona uplatniteľných nezdaniteľných častí základu dane.

4. Zdaňovanie príjmov fyzických osôb

Riešenie praktických príkladov na zdaňovanie príjmov fyzických osôb. Schéma výpočtu základu dane u daňovníka, ktorý má len jeden druh príjmov z podnikania, ktoré sú predmetom dane.

Použitie paušálnych výdavkov a ich výpočet. Princípy pre uplatnenie nezdaniteľných častí základu dane a ich výpočet. Podmienky pre použitie progresívnej sadzby dane. Výpočet dane.

Výpočet daňového bonusu a podmienky jeho uplatnenia. Výpočet preddavkov na daň.

5. Zdaňovanie kombinovaných príjmov fyzických osôb

Schéma výpočtu základu dane u daňovníka, ktorý má viaceré druhy príjmov, ktoré sú predmetom dane. Výpočty čiastkových základov dane z týchto príjmov. Výpočet čiastkového základu dane z príjmov zo závislej činnosti. Výpočet čiastkového základu dane z príjmov z podnikania a z inej samostatnej zárobkovej činnosti. Výpočet čiastkového základu dane z príjmov z prenájmu a z použitia diela a umeleckého výkonu. Výpočet osobitného základu dane z príjmov z kapitálového majetku. Výpočet čiastkového základu dane z ostatných príjmov. Výpočet dane, daňového bonusu a preddavkov na daň.

6. Odvodové zaťaženie príjmov SZČO

Riešenie praktických príkladov na výpočet odvodového zaťaženia sociálneho poistenia SZČO.

Metóda výpočtu skutočného vymeriavacieho základu. Výpočet vymeriavacieho základu a jednotlivých mesačných odvodov pre druhy sociálneho poistenia. Riešenie praktických príkladov

na výpočet odvodového zaťaženia zdravotného poistenia SZČO. Metóda výpočtu skutočného vymeriavacieho základu. Výpočet vymeriavacieho základu a mesačných preddavkov na zdravotné poistenie.

7. Zdaňovanie príjmov vlastníkov personálnych, kapitálových spoločností a družstiev

Riešenie praktických príkladov na výpočet dane z príjmov PO. Schéma výpočtu základu dane na základe uplatnenia odpočítateľných a pripočítateľných položiek. Následne výpočet podielov na zisku jednotlivých spoločníkov – FO v rôznych právnych formách podnikania PO podľa obchodného zákonníka, resp. podľa úprav v spoločenskej zmluve a zdanenie vypočítaných podielov na zisku – dvojitého zdanenia dividendy, resp. vo forme zdanenia príjmu FO u spoločníkov v.o.s a komplementárov k.s.

8. Rodinné podnikanie

Analýza konkrétnych príkladov rodinných podnikov. Poukázanie na dynamiku správy rodinného podniku a podnikateľskej rodiny. Popísanie štruktúry nástrojov a rolí pri jeho správe. Zadefinovanie základných pravidiel a postupov nastavenia správy rodinného podniku. Konflikty v rodinnom podnikaní, s osobitým zameraním na problémy nástupníctva. Skoncipovať návrh rodinného podniku.

9. Miestne dane a ich vplyv na lokalizáciu MSP

Riešenie praktických príkladov na výpočet jednotlivých druhov miestnych daní s dôrazom na daň z nehnuteľnosti – daň z pozemkov, bytov a stavieb. Posúdenie možnosti oslobodenia od dane. Príklad na lokalizáciu podniku - výber najvhodnejšej lokality na základe komparácie výšky daňového zaťaženia v prípade relevantných miestnych daní pre daný predmet podnikania v rôznych mestách Slovenska.

10. Výpočet a administrácia dane z pridanej hodnoty

Riešenie praktických príkladov na výpočet daňovej povinnosti pri dani z pridanej hodnoty. Určenie povinnosti registrácie za platiteľa DPH na základe obratu. Určenie dátumu podania žiadosti o registráciu za platiteľa DPH a dátumu úhrady daňovej povinnosti. Výpočet výšky daňovej povinnosti v prípade obchodných partnerov s rovnakou sadzbou DPH, výpočet výšky daňovej povinnosti v prípade obchodných partnerov s nerovnakou sadzbou DPH. Výpočet odpočtu DPH, posúdenie podmienok pre jeho uplatnenie.

11. Semestrálna písomná práca.

12. Sociálne podnikanie

Identifikovanie základných faktorov sociálneho podnikania na príkladoch konkrétnych sociálnych podnikov. Návrh založenia sociálneho podniku: koncepcia myšlienky, vymedzenie cieľa, určenie produkčnej činnosti a ekonomického fungovania.

13. Vybrané finančné otázky malých a stredných podnikov

Prezentácia riešenia úloh: identifikovanie potenciálnych zdrojov financovania MSP – dotácie, granty, mikroúvery, fondy rizikového kapitálu a pod., na národnej, resp. európskej úrovni, zistiť a analyzovať podmienky pre možnosť ich čerpania a následne predstaviť zvolený postup získania investora resp. postup podania žiadosti o čerpanie finančných prostriedkov zo zvoleného zdroja.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 430

A	B	C	D	E	FX
13.02	24.19	32.56	23.72	6.51	0.0

Vyučujúci: PhDr. Ing. Sylvia Bukovová, PhD., Ing. Miroslav Uhliar, PhD.

Dátum schválenia: 10.03.2025
Dátum poslednej zmeny: 18.09.2025
Schválil:
garant predmetu: Ing. Slavka Šagátová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC21015/25	Názov predmetu: Podnikové hospodárstvo
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/MMC21007/21-Podnik a podnikanie	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca-podmienka 51%, 70 % písomná skúška-podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na zápočtovú písomku 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na podnik a jeho hospodársku činnosť prostredníctvom vymedzenia jeho transformačného procesu s osobitým zreteľom na analýzu podnikových produkčných faktorov, podnikových činností a hodnotových vzťahov. Kompetentnosť: - kriticky zhodnotiť priebeh a špecifiká podnikového transformačného procesu v jednotlivých typoch podnikov podľa charakteru predmetu ich činnosti, - charakterizovať podstatu a zhodnotiť využitie podnikových produkčných faktorov s dopadom na hodnotové procesy podniku, - navrhnuť riešenia a obhájiť závery alebo odporúčania na zvýšenie efektívnosti podnikových činností, Zručnosť: - vykonať základné podnikové analýzy v oblasti ľudských zdrojov s osobitným zreteľom na sledovanie ukazovateľov účinnosti práce - realizovať výpočty smerujúce k vyhodnoteniu využívania neobežného a obežného majetku podniku a vyhodnotiť dosiahnuté výsledky - vykonať základné podnikové analýzy v oblasti podnikových činností, - vykonať základné podnikové analýzy v oblasti hodnotových procesov.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: - Podnikový transformačný proces. - Ľudské zdroje podniku. - Odmeňovanie pracovníkov. - Produktivita práce.	

5. Majetok podniku.
6. Vyrad'ovanie neobežného majetku.
7. Obežný majetok.
8. Náklady podniku.
9. Náklady v priebehu transformačného procesu podniku.
10. Nákup materiálových vstupov.
11. Produkčná činnosť podniku.
12. Predaj produktov, podstata a úlohy predaja, prieskum trhu.
13. Finančné hospodárstvo podniku, jeho podstata úlohy.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Klasifikácia produkčných faktorov.
2. Stanovenie potreby pracovníkov.
3. Výpočet, predpoklady zavedenia, výhody a nevýhody časovej, úkolovej a podielovej mzdy.
4. Stanovenie produktivity práce.
5. Oceňovanie a odpisovanie majetku podľa zákona o dani z príjmu, podľa zákona o účtovníctve.
6. Statická a dynamická štruktúra obežného majetku.
8. Vplyv využitia kapacitných nákladov na celkové náklady.
9. Analýza nulového bodu a jej využitie v manažérskom rozhodovaní.
10. Bilancovanie potrieb nákupu.
11. Semestrálna kontrola vedomostí.
12. Dynamika obratu.
13. Výpočet ukazovateľov rentability, a likvidity.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. MAJDÚCHOVÁ, Helena – RYBÁROVÁ, Daniela. Podnikové hospodárstvo pre manažérov. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 272 s. ISBN 9788057100355.
2. MAJDÚCHOVÁ, Helena a kol. Podnikové hospodárstvo. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020, druhé prepracované vydanie. 422 s. ISBN 978-80-571-0271-7.
3. MAJDÚCHOVÁ, Helena a kol. Podnikové hospodárstvo. Príklady a prípadové štúdie. 2. doplnené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. ISBN 978-80-8168-017-5.
4. SYNEK, Miloslav - KISLINGEROVÁ, Eva a kol. Podniková ekonomika. 5. prepracované a doplnené vydanie. Praha : C. H. Beck, 2015. 526 s. ISBN 9788074002748.
5. SCHIERENBECK, Henner - WÖHLE, Claudia B. Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre. Übungsbuch. 19. Auflage. München : Oldenbourg. 2016. 826 s. ISBN 978-3486587739.
6. SYNEK, Miloslav a kol. Manažérska ekonomika. 5. dopracované vydanie. Praha : C.H.BECK, 2011. 471 s. ISBN 9788024734941.

Doplňková literatúra:

1. WÖHE, Günter - KISLINGEROVA, Eva. Úvod do podnikového hospodárství. Praha : C.H.Beck, 2007. 928 s. ISBN 8071798972.
2. BARTH, Klaus. Betriebswirtschaftslehre des Handels. 1. Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 1988. 358 s. ISBN 978-3-409-13326-5.
3. BECKER, Fred G. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. 6th edition. Berlin : Springer; 2006. 277 s. ISBN 978-3-540-28213-6.
4. MAJTÁN, Štefan. Podnikové hospodárstvo. Bratislava : Sprint2, 2014. 323 s. ISBN 9788089710058.
5. BAYE, Michael - PRINCE, Jeffrey T. Managerial Economics & Business Strategy (Mcgraw-hill Series Economics). New York : McGraw-Hill Education, 2017. 548 s. ISBN 978-1259251382.
6. GAJDOVÁ, Denisa - KRIŽAN, Martin. Enterprise and Business Economics. Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. ISBN 978-80-225-433-0.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Podnikový transformačný proces. Gutenbergov prístup merateľnej hodnoty, prvky, fázy a sféry transformačného procesu. Porterov prístup k primárnym a prierezným podnikovým činnostiam. Význam jednotlivých činností v pre vybrané predmety podnikania. Vázby medzi činnosťami podnikového transformačného procesu: hodnotové, hmotné a informačné; horizontálne a vertikálne. Podnikové produkčné faktory podľa G. Wöheho. Klasifikácia a kombinácia podnikových produkčných faktorov.
2. Ľudské zdroje podniku. Výber pracovníkov ako faktor vplývajúci na výsledok práce. Tvorba optimálnych pracovných podmienok a podnikové sociálne služby, ich vplyv na výkon pracovníka.
3. Odmeňovanie pracovníkov. Širšie a užšie súvislosti tvorby mzdových prostriedkov. Vybrané časti pracovno-právnych predpisov. Princípy odmeňovania. Formy miezd, výhody, nevýhody, štruktúra mzdy.
4. Produktivita práce, podstata a ukazovatele účinnosti práce, faktory rastu produktivity práce. Analytický rozklad produktivity práce, hodnotenie vzťahov produktivity práce s vybranými podnikovými ukazovateľmi.
5. Majetok podniku, podstata a klasifikácia majetku. Neobežný majetok, klasifikácia, oceňovanie pre daňové a účtovné účely, obstarávanie, odpisovanie a vplyv odpisov na hospodárske výsledky podniku, odpisová politika podniku.
6. Vyrad'ovanie neobežného majetku, vplyv zostatkovej ceny na výsledok hospodárenia. Využívanie neobežného majetku, ukazovatele využitia.
7. Obežný majetok podstata, štruktúra, kolobeh a obrat. Normovanie obežného majetku a využitie normatívov pre ekonomické rozhodovanie. Ukazovatele využitia obežného majetku.
8. Náklady podniku, podstata, rozmery časového a vecného rozlíšenia nákladov, výdavkov, výnosov a príjmov. Náklady na vstupe do transformačného procesu a význam pre manažérske rozhodovanie.
9. Náklady v priebehu transformačného procesu podniku. Vymedzenie položiek kalkulačného vzorca a význam tohto členenia nákladov pre ekonomické rozhodovanie. Náklady na výstupe transformačného procesu, prístupy a klasifikácia a využitie. Možnosti využitia analýzy nulového bodu pre ekonomické rozhodovanie. Význam, možnosti a prostriedky znižovania nákladov podniku.
10. Nákup materiálových vstupov. Organizácia, marketing a plánovanie nákupu materiálových vstupov. Riadenie zásob materiálových vstupov. Hodnotenie úrovne riadenia zásob.
11. Produkčná činnosť podniku, produkčný proces a jeho členenie, plánovanie výroby a výrobných kapacít. Produkčný proces nevýrobného podniku. Inovácie a tvorba produktu.
12. Predaj produktov, podstata a úlohy predaja, prieskum trhu. Produktová, kontraktačná, komunikačná a distribučná politika podniku.
13. Finančné hospodárstvo podniku, jeho podstata úlohy. Finančné ciele, evidovanie a riadenie štruktúry finančných zdrojov a produktívneho využívania majetku podniku. Informácie získavané z účtovnej závierky. Peňažné toky podniku.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Klasifikácia produkčných faktorov. Kombinácia produkčných faktorov výrobného a nevýrobného podniku.
2. Stanovenie potreby pracovníkov metódou normohodín, metódou noriem obsluhy a obsluhovaných miest vo väzbe na rozhodovanie o opatreniach smerujúcich k racionalizácii počtu pracovníkov.

3. Výpočet, predpoklady zavedenia, výhody a nevýhody časovej, úkolovej a podielovej mzdy. Doplnkové formy miezd. Cena práce.
4. Stanovenie produktivity práce a posúdenie tohto ukazovateľa vo väzbe na ukazovatele účinnosti majetku a vybavenosti pracovníkov majetkom, podniková nerovnováha, opatrenia smerujúce k dodržaniu žiadúcich proporcií medzi týmito podnikovými ukazovateľmi.
5. Oceňovanie a odpisovanie majetku podľa zákona o dani z príjmu, podľa zákona o účtovníctve, posúdenie nadlimitnej zložky a jej vplyv na základ dane. Kritériá výberu odpisových metód vo väzbe na ciele odpisovej politiky podniku. Kalkulačné odpisy a ich význam.
6. Statická a dynamická štruktúra obežného majetku. Normovanie obežného majetku: normatív výrobných zásob, nedokončenej výroby a hotových výrobkov.
7. Výpočet a hodnotenie ukazovateľov využitia neobežného a obežného majetku. Manažment obežného majetku.
8. Vplyv využitia kapacitných nákladov na celkové náklady. Koeficient reakcie, interpretácia jeho hodnoty. Rozhodovanie o zvýšení objemu produkcie vo väzbe na ukazovatele efektívnosti vynakladania nákladov.
9. Analýza nulového bodu a jej využitie v manažérskom rozhodovaní.
10. Bilancovanie potrieb nákupu. Plánovanie, stanovenie a rozhodovanie o veľkosti dodávok. Určenie signálnej hladiny zásob.
11. Semestrálna kontrola vedomostí. Výpočet výrobnej kapacity a vplyv jej využitia na výsledky hospodárenia podniku.
12. Dynamika obratu. Metódy tvorby ceny : nákladová, dopytovo orientovaná a konkurenčne orientovaná. Cenová elasticita. Voľba komunikačného mixu. Cesty predaja.
13. Výpočet ukazovateľov rentability, a likvidity. Výpočet cash flow prostredníctvom priamej a nepriamej metódy.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 1825

A	B	C	D	E	FX
3.07	6.52	18.08	28.77	28.27	15.29

Vyučujúci: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., PhDr. Ing. Sylvia Bukovová, PhD., doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD., Ing. Katarína Grančíčová, PhD., Ing. Dana Hrušovská, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD., Ing. Stanislava Deáková, PhD.

Dátum schválenia: 20.02.2026

Dátum poslednej zmeny: 20.02.2026

Schválil:

garant predmetu: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25051/25	Názov predmetu: Podnikanie v realitách
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30% priebežná písomná aktivita na cvičeniach – podmienka 51% 70 % písomná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava seminárnej práce a jej prezentácie 26, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Pozná hlavné profesie v sektore realitného podnikania a ich úlohy v rámci trhu s nehnuteľnosťami. • Rozumie základným princípom fungovania realitného trhu, faktorom ovplyvňujúcim ponuku a dopyt a segmentácii trhu (rezidenčný, komerčný, priemyselný). • Ovláda základné metódy oceňovania nehnuteľností, princípy financovania (hypotéky, výnosnosť), ako aj základy správy, marketingu a ESG. • Vie popísať právne formy podnikania v realitách, štruktúru tímu realitnej kancelárie a typológiu zmluvných vzťahov (v nadväznosti na súbežný právny predmet). • Pozná základné riziká spojené s podnikaním v oblasti nehnuteľností a spôsoby ich identifikácie a mitigácie. Kompetentnosť: • Dokáže samostatne i tímovo navrhovať podnikateľské riešenia v oblasti nehnuteľností s dôrazom na profesionálnu zodpovednosť a orientáciu na klienta. • Rozvíja schopnosť prepájať ekonomické, technické, právne a komunikačné aspekty podnikania v realitách do prakticky využiteľného modelu. • Chápe význam medziodborovej spolupráce a synergie profesií v rámci jednej kancelárie i v externej sieti partnerov. • Je pripravený eticky a zodpovedne vystupovať v rolách realitného agenta, analytika, poradcu alebo správcu (v rozsahu základnej profesionálnej orientácie). • Je schopný analyzovať trendy a výzvy (digitalizácia, ESG, proptech) a reflektovať ich dopad na budúce uplatnenie v realitnom sektore. Zručnosť:	

- Navrhnuť a prezentovať koncept realitnej kancelárie vrátane profesijného zamerania, právnej formy, ekonomickej a marketingovej stratégie.
- Aplikovať základné metódy analýzy realitného trhu, oceňovania nehnuteľností a investičného hodnotenia (NPV, ROI, IRR).
- Vytvoriť jednoduchý rozpočet správy nehnuteľnosti, plán marketingovej kampane a identifikovať rizikové faktory v podnikateľskom zámere.
- Viesť simulované rokovanie s klientom (obhliadka, vyjednávanie, odporúčanie), spracovať krátku odporúčaciu správu alebo marketingový návrh.
- Pracovať tímovo v simulovanom prostredí realitnej kancelárie, koordinovať úlohy, komunikovať medzi profesiami a spolupracovať pri riešení problémov.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do realitného podnikania a profesijných rolí
2. Realitný analytik – trh, dáta a lokalita
3. Realitný maklér – sprostredkovanie a predaj
4. Realitný konzultant – klient a poradenstvo
5. Odhadca hodnoty – stanovenie hodnoty nehnuteľností
6. Finančný konzultant – hypotéky a investície
7. Investor a developer – výstavba a návratnosť
8. Marketing v realitnej praxi – prezentácia a cieľové skupiny
9. Správa a prevádzka nehnuteľností – správca a facility manažér
10. ESG a udržateľné nehnuteľnosti – hodnotenie a štandardy
11. Riadenie rizík v realitnom podnikaní – scenáre a ochrana hodnoty
12. Spolupráca profesií – fungovanie realitného tímu
13. Inovácie a budúcnosť realitných činností – reflexia a trendy

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Návrh realitnej kancelárie – štruktúra, služby, profesie
2. Analýza realitných databáz a klasifikácia nehnuteľností
3. Práca s klientom a simulácia realitnej obhliadky
4. Trhová analýza a formulovanie odporúčania pre klienta
5. Výpočet trhovej hodnoty podľa metódy porovnávacej a výnosovej
6. Porovnanie modelov financovania kúpy nehnuteľnosti
7. Cash flow projektu, výpočet výnosnosti a analýza investičného rizika
8. Tvorba marketingovej kampane pre konkrétnu nehnuteľnosť
9. Plánovanie správy a výpočet prevádzkového rozpočtu
10. ESG audit modelovej nehnuteľnosti
11. Identifikácia rizík a návrh mitigácie v projekte kancelárie
12. Finalizácia projektu realitnej kancelárie a príprava prezentácie
13. Prezentácia a obhajoba tímového projektu realitnej kancelárie

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. 100 otázok a odpovedí – Nehnuteľnosti, Rozvoj bývania. Poradca, s.r.o., 2022. ISBN 9788081622342
2. Ort. Peter. Analýza realitného trhu. Vyd. Leges, 2019. ISBN 9788075023643
3. Pribil, Jan. Jak být úspěšný realitní makléř. Vyd. Via, 2021. ISBN 9788027701810
4. Surovec, Tomáš. Realitní fair play aneb Ze života moderního makléře. Vyd. Pointa, 2023. ISBN 9788076911819

Doplňková literatúra:

1. STN EN 15733 : 2010. Služby realitných maklérov. Požiadavky na poskytovanie služieb realitných maklérov

Sylabus predmetu:

ematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do realitného podnikania a profesijných rolí

Prednáška predstaví štruktúru realitného trhu, hlavné segmenty (rezidenčný, komerčný, priemyselný) a typológie podnikateľských modelov. Vysvetlíme rozdiely medzi univerzálnou realitnou kanceláriou, špecializovanými firmami (napr. správa, development, oceňovanie) a profesijné roly v ich rámci. Diskutujeme aj o organizačných formách (SZČO, s.r.o., franchise) a právnych rámcoch podnikania. Študenti pochopia, že každá profesia má svoju úlohu v hodnotovom reťazci trhu s nehnuteľnosťami.

2. Realitný analytik – trh, dáta a lokalita

Realitný analytik zberá, triedi a interpretuje dáta o trhu s nehnuteľnosťami. Vysvetlíme, ako sa delí trh na rezidenčný, komerčný a špeciálny segment. Oboznámime sa s faktorovými analýzami (P-E-S-T-E-L, SWOT) a dynamikou ponuky a dopytu. Téma otvára pôsobenie analytika ako fundamentu ostatných profesií.

3. Realitný maklér – sprostredkovanie a predaj

Maklér je sprostredkovateľom medzi predávajúcim a kupujúcim. Jeho profesia zahŕňa porozumenie potrebám klienta, vedenie obhliadky a tvorenie dôvery. Vysvetlíme proces predaja/prenájmu z pohľadu makléra. Diskutujeme aj o legislatívnych náležitostiach sprostredkovania.

4. Realitný konzultant – klient a poradenstvo

Konzultant poskytuje odporúčania klientom pri rozhodovaní o predaji, prenájme alebo investícii. Analyzuje trh, hodnotí potenciál a určuje vhodné riešenia. Diskutujeme o rozdieloch medzi konzultantom, ktorý poskytuje strategické odporúčania, a maklérom, ktorý vykonáva samotnú transakciu. Téma sa venuje obsahu, rozsahu a kvalite odborného poradenstva pri rozhodovaní o lokalite, časovaní a účele nehnuteľnosti. Zohľadníme aj očakávania rôznych typov klientov. Téma sa venuje aj forme a kvalite poradenstva.

5. Odhadca hodnoty – stanovenie hodnoty nehnuteľností

Ohodnocovanie je základom pre rozhodovanie investorov, bánk i vlastníkov. Predstavíme metódy trhového, výnosového a nákladového ohodnotenia. Vysvetlíme, ako sa tvoria komparatívne analýzy a ako sa určuje výnosová hodnota. Diskutujeme o nezávislosti a zodpovednosti osoby vykonávajúcej odhad hodnoty, ako aj o rozdieloch medzi kvalifikovaným odhadcom, znalcom zapísaným v zozname ministerstva, a realitným agentom, ktorý odhad hodnoty vykonáva orientačne. Zohľadníme aj riziká spojené s chybným ohodnotením.

6. Finančný konzultant – hypotéky a investície

Financovanie nehnuteľností zahŕňa úvery, vlastný kapitál, kombinované zdroje a štruktúrované nástroje. Prejdeme hypotekárne produkty, úverové podmienky, modely financovania z vlastných a cudzích zdrojov a výpočet splátok. Ukážeme, ako finančný konzultant spolupracuje s klientom pri hľadaní optimálnej štruktúry financovania. Diskutujeme o rizikách zadlženia a bonite klienta.

7. Investor a developer – výstavba a návratnosť

Prednáška sa zameria na fázy developerského cyklu – od prípravy projektu, cez povoľovanie až po výstavbu a predaj. Diskutujeme o hodnotovom reťazci developmentu a o tom, ako investor zvažuje výnosnosť a riziká projektu. Vysvetlíme základné ukazovatele efektivity (NPV, IRR, ROI) a metódy oceňovania budúcich príjmov. Prepojíme technické, finančné a trhové aspekty investičného rozhodovania.

8. Marketing v realitnej praxi – prezentácia a cieľové skupiny

Marketing nehnuteľností zohráva kľúčovú úlohu pri prezentácii ponuky, formovaní dôvery a oslovení cieľového klienta. Prednáška vysvetlí základné princípy realitného marketingu – od práce s fotografiou a popisom po výber kanálov komunikácie. Zohľadníme emóciu, timing

a faktory ovplyvňujúce vnímanie hodnoty. Diskutujeme aj o bežných chybách a možnostiach kreatívnej prezentácie.

9. Správa a prevádzka nehnuteľností – správca a facility manažér

Prednáška sa venuje správe nehnuteľností ako komplexnému súboru činností, ktoré zahŕňajú ekonomickú, právnu aj technickú dimenziu. Vysvetlíme, ako sa v slovenskej terminológii používa pojem správa nehnuteľností a ako facility management označuje hlavne technickú a prevádzkovú zložku – najmä v komerčnej sfére. Diskutujeme o povinnostiach voči vlastníkom a nájomcom, o plánovaní služieb, údržby, bezpečnosti a cash flow. Študenti pochopia, že profesia správcu si vyžaduje medziodborové zručnosti a často kombinuje niekoľko špecializácií.

10. ESG a udržateľné nehnuteľnosti – hodnotenie a štandardy

Zameriame sa na environmentálne, sociálne a riadiace aspekty v sektore nehnuteľností.

Vysvetlíme, čo sú zelené certifikáty (napr. BREEAM, LEED) a ako ESG ovplyvňuje hodnotu a financovanie nehnuteľností. Diskutujeme o energetickej efektívnosti, uhlíkovej stope a cirkulárnom prístupe k budovám. Téma prepája technológiu, zodpovednosť a konkurencieschopnosť.

11. Riadenie rizík v realitnom podnikaní – scenáre a ochrana hodnoty

V realitách sa vyskytujú riziká právne, trhové, technologické aj klimatické. Prednáška predstaví nástroje na ich identifikáciu, kvantifikáciu a mitigáciu. Diskutujeme aj o scenároch krízových situácií ako recesia, rast úrokových sadzieb či zmena legislatívy. Dôležitou zručnosťou je tvorba preventívnych plánov a reakčných stratégií.

12. Spolupráca profesií – fungovanie realitného tímu

Potreba prepájať jednotlivé odborné roly do uceleného konceptu fungovania realitného tímu.

Vysvetlíme princípy spolupráce, rozdelenie zodpovednosti a význam koordinácie medzi profesiami (maklér, analytik, konzultant, správca, atď.). Diskutujeme o rozhodovacom procese, výmene informácií a o tom, ako sa vytvára dôvera medzi kolegami i klientmi. Cieľom je pochopenie synergie ako základu efektívneho realitného tímu / efektívnej kancelárie.

13. Inovácie a budúcnosť realitných činností – reflexia a trendy

Záverečná prednáška slúži ako priestor na reflexiu získaných poznatkov a profesijného rastu.

Otvára diskusiu o trendoch (digitalizácia, AI, proptech), meniacich sa kompetenciách a očakávaniach trhu práce. Predstavíme možnosti ďalšieho štúdia a certifikácie.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Návrh realitnej kancelárie – štruktúra, služby, profesie

Študenti v tímoch navrhnu vlastný koncept realitnej kancelárie: zameranie (napr. byty, priemyselné haly), právnu formu, organizačnú štruktúru a zastúpenie profesií. Zvážia, ktoré služby budú poskytovať interne a ktoré outsourcovať, identifikujú cieľového klienta a model tržieb. Cvičenie pripravuje pôdu pre tímový projekt, ktorý sa rozvíja počas celého semestra. Výstupom je základný model fungovania kancelárie a jej umiestnenie na trhu.

2. Analýza realitných databáz a klasifikácia nehnuteľností

Študenti budú pracovať s realitnými portálmi a vytvoria klasifikáciu vybraných nehnuteľností podľa typu, lokality a parametrov. Naučia sa identifikovať trhové charakteristiky, lokalizovať objekty pomocou online máp a formulovať základnú analýzu trhu. Zhodnotia trendy v ponuke a dopyte, čo podporí rozhodovanie v rámci ich kancelárskeho konceptu. Výstupom je syntéza údajov do prehľadného analytického listu.

3. Práca s klientom a simulácia realitnej obhliadky

Študenti si precvičia vedenie obhliadky nehnuteľnosti, prezentovanie bytu alebo domu, prácu s námietkami klientov a budovanie dôvery. Osvoja si základy neverbálnej komunikácie, poradia si v simulovaných komplikovaných situáciách a naučia sa eticky zvládať očakávania klienta. Súčasťou je aj tvorba krátkeho popisu nehnuteľnosti. Výstupom je video- alebo textová simulácia práce s klientom.

4. Trhová analýza a formulovanie odporúčania pre klienta

Študenti spracujú odporúčanie pre konkrétneho klienta na základe analýzy trhu a zadaného cieľa (predaj, kúpa, investícia). Hodnotia lokalitu, vývoj cien, konkurenciu a dostupnosť. Diskutujú rozdiely medzi individuálnym a firemným klientom. Výstupom je odporúčacia správa ako základ konzultačnej činnosti kancelárie.

5. Výpočet trhovej hodnoty podľa porovnávacej a výnosovej metódy

Študenti vypočítajú hodnotu vybraných nehnuteľností pomocou porovnávacích ukazovateľov a výnosovej metódy. Naučia sa vyhodnocovať výnos z prenájmu, diskontovať toky a porovnávať ich s trhom. Cvičenie rozvíja analytickú presnosť a schopnosť podložiť rozhodnutia argumentmi. Výstupom je výpočet ako podklad pre rozhodovanie kancelárie.

6. Porovnanie modelov financovania kúpy nehnuteľnosti

Študenti zostavia a porovnajú tri finančné scenáre pre kúpu nehnuteľnosti – hypotéka, kombinované financovanie, prenájom s opciou. Vypočítajú mesačné splátky, úroky, celkové náklady a vplyv dĺžky fixácie. Zohľadnia aj riziká zadlženia a náklady na správu. Výstupom je odporúčanie pre klienta alebo interné rozhodnutie tímu.

7. Výpočet výnosnosti a analýza investičného rizika developerského projektu

Študenti budú pracovať s modelovým projektom, pre ktorý zostavia investičný plán vrátane nákladov, predajných cien a časového rámca. Vypočítajú ukazovatele výnosnosti (NPV, IRR, DPP) a posúdia ich v kontexte trhu. Identifikujú kľúčové riziká (napr. meškanie výstavby, rast cien, zmena dopytu) a analyzujú ich dopad pomocou jednoduchého scenáru. Výstupom je analýza a stručné rozhodnutie investora podporené výpočtami.

8. Tvorba marketingovej kampane pre konkrétnu nehnuteľnosť

Študenti navrhnu marketingovú kampaň pre vybranú nehnuteľnosť: vytvoria text inzerátu, vizuálne podklady, výber inzertných kanálov a stratégiu sociálnych médií. Určia cieľovú skupinu, načasovanie, pridanú hodnotu a spôsob merania účinnosti. Prepájajú tak analytické myslenie s kreatívnym prístupom. Výstupom je profesionálny návrh prezentácie.

9. Plánovanie správy a výpočet prevádzkového rozpočtu

Študenti zostavia model rozpočtu pre správu vybranej nehnuteľnosti: zahrnú fixné a variabilné náklady, služby, rezervy, príjmy z nájmov a predpokladané cash flow. Vytvoria jednoduchý plán údržby, kontrolu nákladov a systém evidencie služieb. Zohľadnia úlohu správcu pri komunikácii s vlastníckmi a riešení porúch. Výstupom je plán správy nehnuteľnosti v ich portfóliu.

10. ESG audit modelovej nehnuteľnosti

Študenti vykonajú zjednodušený ESG audit vybranej nehnuteľnosti podľa vopred definovaných kritérií. Vyhodnotia spotrebu energií, materiály, dostupnosť dopravy, spoločenské aspekty a možnosti zlepšenia. Pripravujú odporúčania na zvýšenie udržateľnosti a trhovej konkurencieschopnosti objektu. Výstupom je ESG profil ako podklad pre prezentáciu klientom.

11. Identifikácia rizík a návrh mitigácie v projekte kancelárie

Študenti vyhodnotia riziká spojené s projektom vlastnej realitnej kancelárie: právne, finančné, trhové, technologické. Určia závažnosť, pravdepodobnosť, navrhnu konkrétne opatrenia a definujú zodpovednosti. Simulujú aj reakciu na náhle udalosti (výpadok klienta, zmena legislatívy). Výstupom je rizikový profil a interný plán mitigácie.

12. Finalizácia projektu realitnej kancelárie a príprava prezentácie

Študenti dokončujú projekt realitnej kancelárie a pripravujú sa na prezentáciu. Zladujú obsah, grafické spracovanie, rozdelenie rolí a precvičujú prezentačné zručnosti. Využívajú aj spätnú väzbu z predchádzajúcich týždňov. Výstupom je pripravená prezentácia simulovaná ako vystúpenie pred klientom/investorom.

13. Prezentácia a obhajoba tímového projektu

Každý tím odprezentuje svoj návrh realitnej kancelárie vrátane profesijnej štruktúry, marketingu, financovania, ESG, správy a riadenia rizík. Hodnotí sa odborná kvalita, forma spracovania, koherencia konceptu a tímová spolupráca. Spolužiaci a vyučujúci poskytujú spätnú väzbu a návrhy na zlepšenie. Cvičenie završuje praktickú aplikáciu osvojených vedomostí a zručností.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: Slovenský jazyk					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0					
A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci: doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD., PhDr. Mária Barteková, PhD.					
Dátum schválenia: 20.02.2026					
Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25052/25	Názov predmetu: Ekonómia realitného trhu
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40% priebežná písomná práca/test – podmienka: 51%, 60 % záverečná skúška – podmienka: 51%.	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na priebežný test 26 h, príprava na záverečnú skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Získanie základných poznatkov o ekonomických princípoch mikroekonómie a makroekonómie so špecifickým zameraním na realitný trh vrátane rovnovážneho dopytu a ponuky po nehnuteľnostiach, elasticity cien realít a nákladov na ich obstaranie a prevádzku. • Znalosti o fungovaní špecifických trhových štruktúr v oblasti realitného podnikania, vrátane monopolistických prvkov a oligopolných stratégií, ako aj princípov cenovej diferenciácie na realitnom trhu. • Schopnosť analyzovať výrobné náklady, príjmy a zisky z pohľadu krátkodobých a dlhodobých rozhodnutí podniku s dôrazom na ich uplatnenie v riadení a hodnotení podnikovej efektívnosti. • Porozumenie vplyvu makroekonomických faktorov (HDP, inflácia, úrokové sadzby, politika štátu) na realitný trh a na podnikateľské rozhodovanie v oblasti realít. Kompetentnosť: • Porozumenie trhovej rovnováhy v oblasti realitného trhu a identifikácia kľúčových faktorov ovplyvňujúcich ceny a objemy obchodovaných nehnuteľností. • Získanie znalostí o správaní sa spotrebiteľov a teórii užitočnosti, ako aj o správaní sa firmy, jej produkcii a nákladoch. • Vyhodnotenie konkurenčného správania a strategického rozhodovania subjektov pôsobiacich na trhu nehnuteľností v rôznych trhových situáciách (konkurencia, monopolné prvky, oligopolné štruktúry). • Analyzovanie základných makroekonomických ukazovateľov (HDP, inflácia, nezamestnanosť,...) a posudzovanie ich vplyvu na podnikové prostredie a rozhodovanie podnikov. Zručnosť: • Schopnosť aplikovať koncept optimálnej spotrebnej a investičnej stratégie pri nákupe a predaji nehnuteľností s cieľom maximalizovať úžitok a návratnosť investícií.	

- Analýza ekonomických nákladov, rizík a výnosov spojených s developerskými projektmi a realitnými investíciami.
- Schopnosť určiť vhodnú cenovú stratégiu pre predaj a prenájom nehnuteľností v rôznych trhových štruktúrach a podmienkach s cieľom maximalizácie zisku.
- Analyzovať trh práce a kapitálový trh vrátane určenia miery nezamestnanosti a hodnotenia vplyvu úrokových mier na hospodársky rast.
- Merať a interpretovať makroekonomické ukazovatele ako HDP, inflácia a nezamestnanosť, s cieľom posúdiť ich vplyv na podnikové prostredie a podporiť strategické rozhodovanie.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Prečo študovať ekonomiu, základné princípy a analytické nástroje
2. Dopyt a ponuka: Mechanizmus trhu
3. Faktory vplyvajúce na rovnováhu realitného trhu
4. Optimálna spotrebná stratégia, individuálny dopyt a elasticita dopytu, prínosy behaviorálnej ekonomie
5. Teória firmy: Produkčná analýza a náklady
6. Dokonale konkurenčná trhovú štruktúra a jej význam
7. Monopol a monopolistická konkurencia, cenová diferenciácia
8. Postavenie oligopolov v trhovej ekonomike, teória hier
9. Meranie makroekonomických parametrov ekonomiky a význam pre podnikanie
10. Meranie outputu a nezamestnanosti
11. Trh práce a trh kapitálu
12. Všeobecná ekonomická rovnováha, externalita, ESG, globalizácia a hybné sily globalizácie
13. Riziko a informácie v digitálnej ekonomike

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do ekonomickej analýzy, koncepcia obmedzených zdrojov a ohraničujúcich podmienok pri rozhodovaní spotrebiteľov a firiem
2. Trhový mechanizmus – fungovanie dopytu a ponuky
3. Identifikácia faktorov vplyvujúcich na realitný trh, ich kvantifikácia a meranie závislosti prostredníctvom korelačnej analýzy.
4. Optimálna spotrebná stratégia, vplyv zmeny exogénnych faktorov na rozhodovanie spotrebiteľa, elasticita dopytu
5. Produkčná funkcia a náklady firiem
6. Maximalizácia zisku firiem na dokonale konkurenčnom trhu, akceptovateľná strata a zastavenie výroby
7. Maximalizácia zisku monopolu, porovnanie trhovej štruktúry dokonalej konkurencie a monopolu
8. Rovnováha na oligopolnom trhu, koncept a význam funkcií reakcií oligopolistov a koncepcia teórie hier
9. Porovnanie trhových štruktúr, výhody, nevýhody, príklady tvorby optimálnych stratégií na jednotlivých trhoch v reálnych trhových podmienkach
10. Analýza trhu práce a nezamestnanosti
11. Kapitálové trhy a úrokové miery
12. Meranie ekonomického výkonu a nezamestnanosti
13. Koncepcia tvorby všeobecnej rovnováhy na dvoch a viacerých trhoch

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Mankiw G. N. (1999). Zásady ekonomie. Grada, ISBN 978-80-7169-891-3
2. Samuelson P. A., Nordhaus W. D. (2010). Economics (19th ed.). McGraw-Hill. ISBN 978-0-07-351129-0

3. Stiglitz J. E., Walsh, C. E. (2006). Economics (4th ed.). W.W. Norton & Company, ISBN 0-393-11644-1

4. Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2018). Microeconomics (9th ed.). Pearson. ISBN: 978-0134184241

Doplňková literatúra:

1. Sioshansi, F. P. (2013). Energy efficiency: Towards the end of demand growth. Academic Press. ISBN: 978-0123978790

2. International Energy Agency. (2021). World energy outlook 2021. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021>

3. Begg, D., Vernasca, G., Fisher, S., Dormbusch, R. (2014) Economics. McGraw Hill, ISBN 978-0077154516

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok

1. Úvod do mikroekonómie: Základné pojmy a princípy

Zadefinovanie základného pojmového aparátu Mikroekonómie, vysvetlenie rozdielu medzi mikroekonomiou a makroekonomiou. Oboznámenie sa so základnými analytickými nástrojmi mikroekonómie – optimalizácia pri ohraničujúcich podmienkach, analýza rovnovážneho bodu, komparatívna statika a dynamika. Súčasťou prednášky je aj uvedenie rozdielu medzi pozitívnou a normatívnou analýzou, ako aj uvedenie príkladov vychádzajúcich z reálnych trhových podmienok realitného trhu. Vymedzenie mikroekonómie a makroekonómie ako dvoch základných disciplín ekonómie. Súčasťou je aj diskusia o vzájomnom prepojení mikro a makroekonomických aspektov a ich vplyve na trhovú rovnováhu a rozhodovanie na realitnom trhu

2. Dopyt a ponuka: Mechanizmus trhu

Oboznámenie sa s krivkou dopytu a ponuky a konceptom trhovej rovnováhy, čo tvorí základ analýzy dopytu a ponuky. Vysvetlenie dopadu zmien exogénnych premenných na posun a tvar funkcií dopytu a ponuky. Analýza dopytu a ponuky na realitnom trhu – špecifiká realitného trhu.

3. Faktory vplyvajúce na rovnováhu realitného trhu

Identifikácia a analýza kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú rovnováhu na realitnom trhu. Oboznámenie sa s ponukovou a dopytovou stranou trhu, vplyvom makroekonomických premenných (úrokové sadzby, príjmy domácností, demografia), ako aj špecifickými charakteristikami nehnuteľností. Diskusia zameraná na krátkodobé a dlhodobé vplyvy týchto faktorov na ceny a dostupnosť nehnuteľností.

4. Optimálna spotrebná stratégia

Kardinálne a ordinálne meranie preferencií spotrebiteľov. Aplikácia funkcie užitočnosti a hraničnej užitočnosti v analýze preferencií spotrebiteľov, koncept hraničnej miery spotrebiteľskej substitúcie. Nájdenie optimálnej spotrebnej stratégie a vplyv zmeny exogénnych faktorov na rozhodnutia spotrebiteľov. Skúmanie konceptu vlastnej, krížovej a dôchodkovej elasticity dopytu. Emocionálne vs. racionálne rozhodovanie pri investíciách do realít.

5. Teória firmy: Produkčná analýza a náklady

Technológie firmy a produkčné funkcie, dlhé a krátke obdobie, fixné a variabilné vstupy do výrobného procesu. Identifikácia a rozlíšenie celkovej, hraničnej a priemernej produkcie, opísanie vzťahov medzi týmito funkciami. Identifikácia troch štádií produkcie a ich význam pri rozhodovaní sa o objeme variabilného vstupu vkladaneho do výrobného procesu.

Optimálne využitie viacerých výrobných vstupov vo výrobnom procese. Nákladové štruktúry developerských projektov, variabilné a fixné náklady na výstavbu a údržbu nehnuteľností.

6. Dokonale konkurenčná trhovú štruktúra a jej význam

Podmienky dokonale konkurenčného trhu, dôsledky ich porušenia. Maximalizácia zisku na dokonale konkurenčnom trhu, určenie ceny, od ktorej firma dosahuje zisk, stratu a

zastavenie výroby a grafická interpretácia uvedených situácií. Identifikácia faktorov dokonale konkurenčného trhu na realitnom trhu a hlavných porušení DK na realitnom trhu.

7. Monopol a monopolistická konkurencia, cenová diferenciácia

Monopolná trhovú štruktúra, vysvetlenie ako monopol volí objem produkcie (a cenu) z krátkého a dlhého obdobia pri maximalizácii svojho zisku. Porovnanie správania sa firiem na dokonale konkurenčnom a monopolnom trhu. Cenová diferenciácia pri rôznych typoch nehnuteľností (luxusné vs. štandardné byty, lokalita,

8. Oligopol a teória hier

Ozrejmienie základného konceptu teórie hier a jej využitia pri rozhodovaní na oligopolnom trhu. Špecifiká a podmienky oligopolného trhu. Typy rovnováh a nerovnováh na oligopolnom trhu. Rozhodovanie developerov o vstupe na trh, súťaž developerských projektov v lokalitách s obmedzeným počtom pozemkov

9. Meranie makroekonomických parametrov ekonomiky a význam pre podnikanie

Zadefinovanie základných makroekonomických ukazovateľov, ako sú hrubý domáci produkt (HDP), inflácia a nezamestnanosť. Vysvetlenie toho, ako sa tieto ukazovatele merajú, čo nám hovoria o stave ekonomiky, a aký majú význam pre hospodársku politiku. Diskusia o cyklickom správaní realitného trhu – realitné bubliny, cykly výstavby a predaja nehnuteľností v nadväznosti na ekonomické cykly.

10. Meranie outputu a nezamestnanosti

Spôsoby merania ekonomického výkonu a nezamestnanosti. Metódy merania hrubého domáceho produktu (HDP) a ďalších ukazovateľov výkonnosti ekonomiky. Diskusia o rozdieloch medzi nominálnym a reálnym HDP, ako aj o rôznych druhoch nezamestnanosti a jej merania.

11. Trh práce a trh kapitálu

Definícia trhu práce, ktorý je kľúčovým faktorom v makroekonomickej rovnováhe. Koncepty ponuky a dopytu na trhu práce, nezamestnanosť, mzdové sadzby a faktory, ktoré ovplyvňujú pracovné príležitosti. Zásahy štátu, ktoré sa používajú na zníženie nezamestnanosti a zvýšenie efektívnosti trhu práce. Prepojenie trhu práce s celkovou ekonomickou aktivitou. Opis fungovania kapitálového trhu a jeho úloha v ekonomike. Zameriame sa na vzťahy medzi úsporami, investíciami a kapitálovými tokmi v ekonomike. Dlhodobé investície a ich vplyv na ekonomický rast, úloha finančných trhov pri prideľovaní kapitálu. Vplyv úrokových sadzieb na investičné rozhodnutia investorov na kapitálovom trhu.

12. Všeobecná ekonomická rovnováha, externalita, ESG, globalizácia a hybné sily globalizácie

Predstavenie konceptu všeobecnej ekonomickej rovnováhy a jej významu pre simultánnu rovnováhu na viacerých trhoch. Analýza dopadu zmien na jednom trhu na ostatné trhy v ekonomike. Diskusia o externalitách ako vedľajších efektoch ekonomických aktivít, ich pozitívnych a negatívnych dôsledkoch a spôsoboch ich riešenia. Rozšírenie o vplyv globalizácie na ekonomickú rovnováhu a trhové interakcie, vrátane medzinárodných externalít. Identifikácia hlavných hybných síl globalizácie, ako sú technologický pokrok, liberalizácia obchodu a investícií, rastúca integrácia trhov a úloha nadnárodných korporácií.

13. Riziko a informácie v digitálnej ekonomike

Rozhodovanie v podmienkach neistoty a rizika s dôrazom na očakávaný úžitok a rizikovú averziu. Digitalizácia a jej vplyv na riadenie rizika v ekonómii a podnikaní. Analýza rizík spojených s kryptomenami a kryptotrhami, ich volatilita a regulačné výzvy. Úloha umelej inteligencie pri znižovaní informačnej asymetrie a jej potenciál pri riadení ekonomických rizík. Diskusia o vplyve nových technológií na trhové výsledky, možnosti predikcie neistoty a znižovanie morálneho hazardu prostredníctvom inovatívnych riešení v digitálnej sfére.

Tematické vymedzenie cvičení

1. Úvod do ekonomickej analýzy

Objasnenie základných ekonomických princípov a spôsobov ich aplikácie v podnikateľskom prostredí. Analýza rozhodovania pri obmedzených zdrojoch a praktická ukážka optimalizácie spotreby a výroby.

Koncepcia obmedzených zdrojov a ohraničujúcich podmienok pri rozhodovaní spotrebiteľov a firiem

Simulácia rozhodovania spotrebiteľov a firiem v podmienkach vzácnosti zdrojov. Optimalizácia rozhodovania medzi nákupom a prenájomom nehnuteľností, úloha príležitostných nákladov pri investovaní do realít.

2. Trhový mechanizmus – fungovanie dopytu a ponuky

Analýza kriviek dopytu a ponuky a ich reakcií na zmeny cien a exogénnych faktorov.

Modelovanie trhovej rovnováhy a výpočty rovnovážnej ceny a množstva. Diskusia o reálnych trhových situáciách a vplyve zásahov štátu na trhovú rovnováhu.

3. Identifikácia faktorov vplyvujúcich na realitný trh

Identifikácia vybraných faktorov, ktoré môžu ovplyvňovať rovnováhu na realitnom trhu. Po ich určení vyhľadávanie dostupných štatistických údajov z verejných databáz (napr. NBS, ŠÚ SR, Eurostat). Následne sa vykoná korelačná analýza medzi týmito premennými a vývojom cien nehnuteľností. Výsledky analýzy budú ekonomicky interpretované a diskutované z pohľadu dopadov na rovnováhu realitného trhu.

4. Optimálna spotrebná stratégia, vplyv zmeny exogénnych faktorov na rozhodovanie spotrebiteľa, elasticita dopytu

Výpočet a interpretácia rôznych typov elasticity dopytu (cenová, dôchodková a krížová).

Simulácia zmien v spotrebiteľskom správaní pri zmene príjmu alebo cien substitútov a komplementov. Diskusia o správaní sa spotrebiteľov pri rozhodnutiach spojených s bývaním a investovaním do realít (emocionálne vs. racionálne rozhodovanie, psychologické faktory ako efekt ukotvenia pri cenách realít).

5. Produkčná funkcia a náklady firiem

Aplikácia produkčných funkcií v podnikateľskej praxi. Výpočet krátkodobých a dlhodobých nákladov firmy a analýza ich vplyvu na rozhodovanie o produkcii. Diskusia o rozdieloch medzi explicitnými, implicitnými a oportunitnými nákladmi. Nákladové štruktúry v developerských projektoch, variabilné a fixné náklady na výstavbu a údržbu nehnuteľností

6. Maximalizácia zisku firiem na dokonale konkurenčnom trhu, akceptovateľná strata a zastavenie výroby

Modelovanie správania firmy v dokonalej konkurencii a určovanie optimálnej produkcie.

Identifikácia bodu uzavretia firmy a výpočet krátkodobého a dlhodobého rovnovážneho bodu.

Diskusia o príkladoch z reálnej praxe dokonale konkurenčných trhov.

7. Maximalizácia zisku monopolu, porovnanie trhovej štruktúry dokonalej konkurencie a monopolu

Výpočet rovnovážneho bodu monopolu a analýza dopadu trhovej sily na cenu a množstvo produkcie. Porovnanie efektívnosti dokonalej konkurencie a monopolu v alokačnom a produkčnom zmysle. Diskusia o monopolistických prvkoch realitného trhu, cenovej diferenciácii pri rôznych typoch nehnuteľností (luxusné vs. štandardné byty, lokalita a segmentácia trhu).

8. Rovnováha na oligopolnom trhu, koncept a význam funkcií reakcií oligopolistov a koncepcia teórie hier

Simulácia konkurenčných stratégií v oligopole s využitím teórie hier. Výpočet Nashovej rovnováhy a analýza dominantných stratégií firiem. Príklady aplikácie teórie hier v realitnom sektore (rozhodovanie developerov o vstupe na trh, súťaž developerských projektov v lokalitách s obmedzeným počtom pozemkov).

9. Porovnanie trhových štruktúr, výhody, nevýhody, príklady tvorby optimálnych stratégií na jednotlivých trhoch v reálnych podmienkach

Klasifikácia a charakteristika jednotlivých trhových štruktúr. Praktická analýza firiem pôsobiacich v dokonalej konkurencii, monopole, oligopole a monopolistickej konkurencii. Diskusia o význame konkurenčných stratégií a bariér vstupu na trh. 10. Analýza trhu práce a nezamestnanosti Interpretácia rôznych typov nezamestnanosti a ich vplyvu na ekonomiku. Výpočet miery nezamestnanosti a analýza faktov ovplyvňujúcich dopyt a ponuku na trhu práce. Diskusia o úlohe vládnych zásahov pri regulácii trhu práce. 11. Kapitálové trhy a úrokové miery Analýza vzťahov medzi úsporami, investíciami a kapitálovými tokmi v ekonomike. Výpočet súčasnej hodnoty budúcich peňažných tokov a vplyv úrokových mier na investičné rozhodovanie. Diskusia o fungovaní finančných trhov a ich vplyve na podnikateľské prostredie. 12. Meranie ekonomického výkonu a nezamestnanosť Výpočty HDP rôznymi metódami a interpretácia makroekonomických ukazovateľov. Porovnanie nominálneho a reálneho HDP a ich vývojových trendov. Diskusia o príčinách a dôsledkoch hospodárskych cyklov. 13. Koncepcia tvorby všeobecnej rovnováhy na dvoch a viacerých trhoch Modelovanie rovnováhy v otvorenej ekonomike a interakcie medzi trhmi rôznych výrobných faktorov. Analýza dopadu globalizácie na ekonomickú rovnováhu a podnikateľské stratégie. Diskusia o vplyve environmentálnych a technologických faktorov na ekonomické rozhodovanie.																	
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: Slovenský jazyk																	
Poznámky: Slovak																	
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0 <table> <tr> <th>A</th><th>B</th><th>C</th><th>D</th><th>E</th><th>FX</th></tr> <tr> <td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr> </table>						A	B	C	D	E	FX	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
A	B	C	D	E	FX												
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0												
Vyučujúci: doc. Ing. Nora Grisáková, PhD., Ing. Vladimír Hojdík, PhD., Ing. Jana Kissová, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD., Ing. Radka Lešková, PhD.																	
Dátum schválenia: 05.01.2026																	
Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025																	
Schválil:																	
garant predmetu: doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.																	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25053/25	Názov predmetu: Realitný development
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca – podmienka 51 % 70 % písomná alebo ústna alebo kombinovaná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na seminároch a krátke prezentácie odborníkov z praxe k dielčej problematike 26 h, príprava na semináre a prezentácia čiastkových výstupov seminárnej práce - priebežne 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Jedná sa o komplexný pohľad na reality, nakoľko s touto komoditou sa stretne každý absolvent v živote, a to osobnom i profesijnom. Môže ísť o hľadanie podnájmu, získanie vlastného bývania, či výstavby rodinného domu, alebo profesijného zamerania v bankovej inštitúcii, poisťovni, finančnej skupiny alebo aj v developerskej spoločnosti - Komplexný prehľad o realitách dotvára širší obzor profilu absolventa v oblasti ako sú nehnuteľností a s nimi súvisiace náležitosti. Jedná sa o oblasť štruktúry a činnosti katastra nehnuteľností, vlastníckych vzťahov súvisiacich s nehnuteľnosťami, správou nehnuteľností financovaní a poistením nehnuteľností, ako aj vecnými bremenami a záložnými právami viaznucimi na nehnuteľnostiach - Frekventant pri spracovaní a prezentovaní developerského projektu musí preukázať už získané zručnosti z uvedenia projektu, lokalizácie slabých a silných stránok projektu, marketingové smerovanie na záujmovú skupinu potencionálnych záujemcov až po ekonomické vyhodnotenie daného developerského projektu Kompetentnosť: - Základné pojmy súvisiace s realitami (nehnuteľnosť) vychádzajúce z Občianskeho zákonníka, Stavebného zákona a katastra nehnuteľností, ako aj rozdelenie a typy nehnuteľností - Komplexné informácie o katastri nehnuteľností, správa a činnosť katastra nehnuteľností, katastrálne konanie, katastrálny portál, evidencia nehnuteľností - list vlastníctva, katastrálna mapa a geometrické zameranie nehnuteľnosti - Stručný pohľad na zmluvy súvisiacimi s právnymi úkonmi s nehnuteľnosťami, zmluvné dokumenty a zmluvy používané v realitnej oblasti	

- Vlastnícke právo a držba nehnuteľností, nadobudnutie nehnuteľností a vydržanie nehnuteľností, evidencia nehnuteľností, vecné bremená a záložné práva viaznuce na nehnuteľnostiach
- Realitný trh a ceny nehnuteľností, determinanty cien nehnuteľností, účastníci realitného trhu, faktory ovplyvňujúce dopyt a ponuku nehnuteľností, cykly na realitnom trhu, analýzy realitného trhu a vývoj cien nehnuteľností
- Realizácia a postupy pri kúpe, predaji a prenájme bytu
- Financovanie a poistenie nehnuteľností, dane v realitnej oblasti, správa nehnuteľností - druhy, funkcia, náplň, výkon správy a proces výkonu správy
- Realitná činnosť - založenie realitnej kancelárie, činnosť, spôsoby riadenia a fungovania, databáza klientov, prezentácia a marketing, zmluvy pri činnosti realitnej kancelárie
- Developerstvo, typy developerských projektov, účastníci developerských projektov, developerský tím, proces (fázy) developerského projektu, financovanie

Zručnosť:

- Získanie základných vedomostí o realitách (nehnuteľnosti), základné pojmy v realitnej oblasti, právne súvislosti - zmluvy používané v realitnej oblasti
- Prehľad o vlastníctve nehnuteľností, evidencii a nadobudnutí nehnuteľností, katastri nehnuteľností ako centrálnom registri nehnuteľností
- Poukázanie na špecifické problémy viaznuce s nehnuteľnosťami, ako sú vecné bremená a zriadenie záložného práva súvisiaceho s hypotékou
- Postup pri realizácii výstavby rodinného domu, výber pozemku, povolenia na realizáciu a užívanie stavby, problémy súvisiace s výstavbou
- Postup pri získaní hypotekárneho úveru, podklady a doklady, ohodnocovanie nehnuteľností, metódy a princípy
- Získanie komplexného prehľadu o výkone správy nehnuteľností, dane súvisiace s nehnuteľnosťami a poistenie nehnuteľností

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do realitného developmentu a zadanie tímového projektu
2. Lokalita, územný plán a majetkové vzťahy
3. Urbanistický koncept a regulatívy výstavby.
4. Projektové fázy, povoľovanie a dokumentácia
5. Marketingová stratégia developerského projektu
6. Náklady a investičný rozpočet
7. Financovanie developerského projektu
8. Výnosový model, predaj a nájom
9. Hodnotenie efektívnosti a riziková analýza
10. ESG faktory a environmentálne požiadavky v developerských projektoch
11. Realizačný plán a fázy výstavby
12. Finalizácia tímového projektu – zhrnutie výstupov
13. Prezentácia a obhajoba tímových projektov

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Kubica M. a kol.: Realitné makléristvo : manažment nehnuteľností, 2. aktualizované vydanie. Ekonóm Bratislava , 2025, 348 s.
2. Kubica a kol.: Znalectvo, 2. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2016, 332 s.
3. Kubica a kol.: Znalectvo, praktikum, 2. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer SR, 2019. 426 s.
4. ŠPIRKOVÁ, D. 2007. Determinanty rozvoja bytového trhu na Slovensku po roku 2000. In Nehnuteľnosti a bývanie

5. ŠPIRKOVÁ, D. – ZAJACOVÁ, J. 2010. Trh nehnuteľností – Finančné a právne nástroje
Doplnková literatúra:
1. ANDERSEN, B. – ANDERSEN, L. 2006. Residential Real Estate Development. Sydney : Lulu, 2006, p. 13. ISBN 9781847286093
 2. ANDREJ. 2017. Cyklus v realitnom trhu [online]. 2017. [cit. 2017-10-23]. Dostupné na internete: <<http://www.andrejpavelek.sk/cyklus-v-realitnom-trhu/>>.
 3. ASOCIACE PRO ROZVOJ TRHU NEMOVITOSTI. Financování developerských projektu. Praha : ARTN, 2015.
 4. CÁR, M. 2009. Vyber faktorov ovplyvňujúcich ceny nehnuteľnosti na bývanie na Slovensku. In Biatec [online]. 2009. [cit. 2017-10-20]. Dostupné na internete: <http://www.nbs.sk/_img/Documents/PUBLIK/MU/Car09-03-Biatec.pdf>.
 5. CÍSAŘ, J. 1998. Vybrané otázky z trhu nemovistostí. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. ISBN 80-7079-690-5
 6. COLLIER, N. – COLLIER, C. – HALPERIN, D. 2002. Construction Funding. The Process of Real Estate Development, Appraisal, and Finance. New York : John Wiley & Sons, 2002, p. 61. ISBN 978-0470037317
 7. CORTESI, G. 2003. Mastering Real Estate Principles. Chicago : Deraborn, 2003. ISBN 0793187664I
 8. ČAPO, M. 2014. Ako sa naučiť čítať realitný trh [online]. 2014. [cit. 2017-10-20]. Dostupné na internete: <<http://riesimebyvanie.sk/ako-sa-naucit-citat-realitny-trh/>>.
 9. ČERNOCH, J. – SLABOCH, L. – TOUŠEK, S. 1990. Příprava a realizace investiční výstavby. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1990.
 10. ČSOB. Projektové financování [online]. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<https://www.csob.cz/portal/bankcz/cz/Firmy/Korporace-Institute/Sluzby-a-produkty/Projektove-financovani/default.htm>>.
 11. GADDY, W. E. – HART, R. E. 2003. Real Estate Fundamentals. 6P. ISBN 978-0793135059
 12. ĎURECH, R. Teoretické vymedzenie realitného trhu [online]. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<http://www.derivat.sk/files/2013%20vedecky%20seminar/Durech.pdf>>.
 13. DVOŘÁK, P. 1998. Bankovníctví. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. 341 s. ISBN 80-7079-585-9
 14. GOODMAN, A. 2011. Economics of Housing Markets. London : Harwood academic publisher, 2011, p. 11. ISBN 9780415269742
 15. HEJHÁLEK, J. 2010. Domy s takmer nulovou spotrebou energie povinne od roku 2020 [online]. 2010. [cit. 2017-08-08]. Dostupné na internete: <<http://www.istavebnictvo.sk/clanky/domy-s-takmer-nulovou-spotrebou-energie-povinne-od/>>.
 16. HOCHÉLOVÁ, A. 2017. Predaj nehnuteľností a s nám spojená daňová a odvodová povinnosť fyzickej osoby [online]. 2017. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<https://www.sora.sk/predaj-nehnutelnosti-a-s-nim-spojena-danova-a-odvodova-povinnost-fyzickej-osoby>>.
 17. HOSACK, W. M. 2001. Land Development Calculations. New York : McGraw Hill, 2001, p. 28. ISBN 978-0071603218
 18. IVANIČKA, K. a kol. 2007. Trh nehnuteľností a developerský proces. Bratislava : STU, 2007. ISBN 978-80-227-2661-0
 19. IVANKOVÁ, Ľ. 2016. Domov ako náš najcennejší majetok [online]. 2012. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<https://www.poistenie.sk/domov-ako-nas-najcennejsi-majetok>>.
 20. MILES, E. – BERENS, G. – WEISS, M. 2000. Real Estate Development Principles and process. 3rd ed. Washington, D. C. : ULI, 2000, p. 4. ISBN 978-0874209716
 21. NBS. 2017. Ceny nehnuteľností na bývanie podľa typu bytu a domu [online]. 2017. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/vybrane->

makroekonomicke-ukazovatele/ceny-nehnutelnosti-na-byvanie/ceny-nehnutelnosti-na-byvanie-podla-typu-bytu-a-domu>.

22. SHUTTERSTOCK, Pravda, NBS. [cit. 2017-11-21]. Dostupné na internete: <<https://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/427441-ceny-bytov-su-na-vrchole/>>.

23. SUCHÝ, D. 2017. Najväčší developeri: Pozrite si, kto postavil najviac bytov [online]. 2017. [cit. 2017-11-10]. Dostupné na internete: <<https://reality.etrend.sk/byvanie/najvacsi-developeri-pozrite-si-kto-postavil-najviac-bytov.html?split=all>>.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení

1. Úvod do realitného developmentu a zadanie tímového projektu

Úvod do predmetu, definovanie základných pojmov: development, urbanizmus, územné plánovanie, životný cyklus developerského projektu. Predstavenie štruktúry predmetu, projektového zadania a rozdelenie do tímov. Diskusia o rôznych typoch developerských projektov (rezidenčné, komerčné, zmiešané). Zadanie projektu: návrh a spracovanie modelového developerského zámeru s výstupom v 13. týždni.

2. Lokalita, územný plán a majetkové vzťahy

Analýza výberu vhodného pozemku – technická dostupnosť, lokalizácia, súlad s územným plánom, dopravné napojenie. Práca s katastrálnym portálom, listom vlastníctva a územnoplánovacou dokumentáciou. Identifikácia vlastníckych a regulačných obmedzení. Výstup: opis lokality a legislatívne vstupné podmienky projektu.

3. Urbanistický koncept a regulatívy výstavby

Zásady urbanistického a architektonického návrhu – zastavanosť, index podlažných plôch, dopravná a technická infraštruktúra. Práca s regulatívami a funkčným využitím územia. Návrh konceptu výstavby – orientačný počet jednotiek, verejné priestory, zeleň. Výstup: situačné schéma a popis konceptu.

4. Projektové fázy, povoľovanie a dokumentácia

Etapy developerského projektu (príprava – povolenie – výstavba – predaj/správa). Diskusia o povoľovacom procese: EIA, územné a stavebné konanie, vyjadrenia správcov sietí. Identifikácia dokumentácie potrebnej pre povolenie výstavby. Výstup: rámcový harmonogram povolení.

5. Marketingová stratégia developerského projektu

Definovanie cieľového klienta (B2B / B2C), konkurenčná analýza. Tvorba marketingového mixu – produkt, cena, distribúcia, propagácia. Vizualizácia nehnuteľností, využitie proptech a sociálnych sietí. Výstup: návrh marketingovej stratégie projektu.

6. Náklady a investičný rozpočet

Stanovenie hlavných nákladových položiek: nákup pozemku, projektová dokumentácia, inžiniering, výstavba, poplatky, marketing. Zostavenie predbežného rozpočtu s použitím referenčných jednotkových cien. Práca v tabuľkovom editore. Výstup: základný investičný rozpočet.

7. Financovanie developerského projektu

Možnosti financovania: vlastné zdroje, predaj „off-plan“, projektové financovanie bankou, crowdfunding. Zostavenie časového rozpisu čerpania a splácania. Práca s úverovými schémami a LTV. Výstup: návrh schémy financovania a cash-flow počas výstavby.

8. Výnosový model, predaj a nájom

Analýza výnosov z predaja alebo prenájmu nehnuteľností. Stanovenie predajných cien a doby predaja. Výpočet výnosových ukazovateľov – NPV, IRR, DPP. Výstup: výnosový model developerského projektu.

9. Hodnotenie efektívnosti a riziková analýza

Identifikácia hlavných rizík: legislatíva, predaj, výstavba, cena vstupov. Analýza citlivosti – čo sa stane, ak sa zmení cena, výnos, náklady, dĺžka výstavby. Výstup: citlivostná matica a kvalitatívna riziková analýza.

10. ESG faktory a environmentálne požiadavky v developerských projektoch Zohľadnenie environmentálnych požiadaviek (energetická efektívnosť, zelené strechy, modrozelená infraštruktúra). Možnosti získania environmentálnych certifikácií. Vplyv ESG na hodnotu a predajnosť. Výstup: environmentálny a sociálny profil projektu. 11. Realizačný plán a fázy výstavby Harmonogram výstavby – prípravné práce, hrubá stavba, dokončovacie práce, kolaudácia. Rozdelenie projektu do fáz a etapizácia výstavby. Zohľadnenie sezónnosti a koordinácia subdodávateľov. Výstup: Ganttov diagram alebo fázy projektu. 12. Finalizácia tímového projektu – zhrnutie výstupov Konzultácie k finalizácii záverečných výstupov – prepojenie lokálneho riešenia, povolení, marketingu, financovania, harmonogramu a ESG. Grafické spracovanie podkladov. Príprava prezentácie. Výstup: kompletný návrh developerského projektu. 13. Prezentácia a obhajoba tímových projektov Každý tím odprezentuje svoj modelový projekt – lokalita, koncept, povolenia, marketing, financie, výnosnosť, ESG. Hodnotí sa koherencia, odbornosť a schopnosť reagovať na otázky. Diskusia a hodnotenie zo strany pedagóga a spolužiakov.
--

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Milan Kubica, PhD., Ing. Miroslav Uhliar, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Milan Kubica, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25054/25	Názov predmetu: Stratégia predaja v realitách
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 10 % priebežné písomné testy, 20% seminárny projekt, 10% prezentácia seminárneho projektu – podmienka 51% 60 % písomná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na priebežné písomné testy 26 h, príprava seminárneho projektu a jeho prezentácie 26 h, príprava na písomnú skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Po úspešnom absolvovaní predmetu študent získa nasledovné poznatky, kompetencie a zručnosti: Vedomosť: • Ovláda základné princípy, metodologické prístupy a moderné teoretické koncepty v oblasti stratégie predaja nehnuteľností. • Má hlboké znalosti o segmentácii, cielenej orientácii na zákazníka a diferenciacii realitných produktov a služieb. • Rozumie princípom tvorby cenovej politiky ako účinného nástroja podpory predaja v realitách. • Ovláda komunikačné nástroje, techniky digitálneho marketingu a online prezentácie vhodné pre realitný trh. • Získal vedomosti o prístupoch k predajným technikám, vyjednávaní a manažmentu vzťahov so zákazníkmi. • Chápe význam brandingu, reputačného manažmentu, PR aktivít a tvorby referencií v kontexte realitného predaja. • Pozná moderné nástroje a technológie využívané v oblasti predaja realít, vrátane analýzy údajov a forecastingu predaja. Kompetentnosť: • Dokáže samostatne analyzovať realitný trh, segmentovať zákazníkov a navrhovať efektívne stratégie predaja. • Vie zodpovedne plánovať a riadiť procesy súvisiace s budovaním značky a identity realitnej spoločnosti. • Je schopný kriticky hodnotiť efektivitu komunikačných kampaní, predajných metód a nástrojov cenovej politiky.	

- Preukazuje schopnosť rozhodovať o vhodnom mixe produktových stratégií a aktívne spravovať portfólio nehnuteľností.
- Dokáže kompetentne využívať moderné informačné technológie a digitálne platformy pri realizácii predajných aktivít.

Zručnosť:

- Disponuje zručnosťami potrebnými pre efektívne vyjednávanie a osobnú prezentáciu v predajnom procese.
- Je schopný aplikovať digitálne marketingové nástroje a techniky priameho marketingu v praxi realitného predaja.
- Dokáže realizovať analýzu trhu, forecasting predaja a objektívne merať efektivitu marketingových kampaní a predajných aktivít.
- Zvláda efektívnu tvorbu cenových stratégií založenú na analytických metódach a trhových indikátoroch.
- Aktívne využíva softvérové riešenia a moderné technologické platformy pre optimalizáciu predajných procesov v realitnej praxi.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do stratégie predaja v realitách
2. Segmentácia a cielenie zákazníkov
3. Pozicioning a diferenciacia ponuky
4. Produktové stratégie a manažment portfólia nehnuteľností
5. Cena ako nástroj predaja
6. Komunikačné stratégie a nástroje
7. Digitálny marketing a online prezentácia
8. Priamy marketing
9. Techniky predaja a vyjednávaní
10. Forecasting predaja a meranie efektívnosti
11. Branding a budovanie identity
12. PR, referencie a reputácia
13. Využívanie moderných technológií v predaji

Tematické vymedzenie seminárov:

1. Úvod do stratégie predaja v realitách
2. Segmentácia a cielenie zákazníkov
3. Pozicioning a diferenciacia ponuky
4. Produktové stratégie a manažment portfólia nehnuteľností
5. Cena ako nástroj predaja
6. Komunikačné stratégie a nástroje
7. Digitálny marketing a online prezentácia
8. Priamy marketing
9. Techniky predaja a vyjednávaní
10. Forecasting predaja a meranie efektívnosti
11. Branding a budovanie identity
12. PR, referencie a reputácia
13. Využívanie moderných technológií v predaji

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). Getting to yes: Negotiating agreement without giving in (3rd ed.). Penguin Books. ISBN: 978-0143118756
2. Glos, M. (2012). Realitná príručka. Bratislava: MGM & Partners. ISBN: 978-80-970925-1-

3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson. ISBN: 978-0133856460
 4. Ling, D. C., & Archer, W. R. (2012). Real estate principles: A value approach (4th ed.). McGraw-Hill Education. ISBN: 978-0073377346
 5. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93. ISSN HBR je: 0017-8012
 6. Ryan, D. (2016). Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation (4th ed.). Kogan Page. ISBN: 978-0749478438
 7. Sabolová, A., Kacera, N., & Nagyová, P. (2021). Marketing v praxi. Bratislava: Levosphere. ISBN: 978-80-973929-0-1
 8. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (8th ed.). McGraw-Hill Education. ISBN: 978-1260241037
- Doplňková literatúra:
1. Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. Free Press. ISBN: 978-0029001516
 2. Cár, M. (2014). Realitný trh v súvislostiach. Bratislava: Slovenská technická univerzita. ISBN: 978-80-227-4266-5.
 3. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice (7th ed.). Pearson. ISBN: 978-1292241579
 4. Friedman, T. L. (2017). Thank you for being late: An optimist's guide to thriving in the age of accelerations. Picador. ISBN: 978-1250141224
 5. Goodman, L. (2020). Real estate investing and sales: A guide for real estate professionals. CreateSpace Independent Publishing Platform. ISBN: 978-1709207688
 6. Grant, R. M. (2019). Contemporary strategy analysis (10th ed.). Wiley. ISBN: 978-1119576433
 7. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. Wiley. ISBN: 978-1119668510
 8. Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). Free Press. ISBN: 978-0743222099

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do stratégie predaja v realitách

V úvodnej časti predmetu sa študenti oboznámia s fundamentálnymi konceptmi a teoretickými východiskami stratégie predaja nehnuteľností, pričom spojíme štandardné obchodno-ekonomické rámce s najnovšími trendmi v realitnom sektore. Objasníme, prečo je nehnuteľnosť súčasne produktom aj službou, kapitálovým statkom aj sociálnym kontextom, a ako tento tripartitný charakter ovplyvňuje definičné kritériá stratégie predaja. Rozoberieme Porterov model piatich síl v kontexte realitného trhu. Nadviážeme PESTEL hodnotením, aby študenti pochopili, ako legislatívne, ekonomické či technologické faktory modulujú stratégiu predaja. Pozornosť venujeme aj východiskám pre segmentáciu, cielenie a pozicioning (STP).

2. Segmentácia a cielenie zákazníkov

Na prednáške sa študenti oboznámia s metodologickým rámcom segmentácie na trhu nehnuteľností, ktorý zahŕňa identifikáciu relevantných kritérií – demografických, geografických, psychografických a behaviorálnych. Detailne rozoberieme aplikáciu metód viacrozmernej analýzy zhľukovania (k-means, hierarchické zhľukovanie, DBSCAN) na údajoch o preferenciách klientov, ako aj použitie diskriminačnej analýzy na overenie rozlišovacej schopnosti zvolených charakteristík. Pozornosť bude venovaná aj hodnoteniu atraktivity segmentov prostredníctvom analýzy trhového potenciálu a rastového indexu, využívajúc maticu BCG modifikovanú pre rezidenčný a komerčný segment. Prepojenie segmentácie s tvorbou zákazníckych profilov umožní študentom vytvárať detailné charakteristiky na základe máp cesty zákazníka (CJM). Následne predstavíme postup výberu cieľových skupín na základe strategického súladu a potenciálu marže, kde sa využije metóda váženého skóre (Weighted Scoring Model) pre

kvantifikáciu strategických priorít. Študenti si osvoja, ako prispôbiť marketingové a predajné stratégie špecifikám jednotlivých segmentov.

3. Umiestňovanie na trhu a diferenciácia ponuky

Prednášky o pozícii produktu na trhu sa budú zameriavať na proces strategického umiestňovania produktov v mysliach spotrebiteľov v kontexte konkurenčného trhu. Študenti sa najprv oboznámia s identifikáciou konkurenčných výhod, vymedzením cieľového publika a tvorbou účinných výrokov umiestňovania. Pozornosť sa bude venovať aj tzv. kľúčovému atribútu – teda výraznému znaku, ktorý reprezentuje jedinečnosť ponuky. V rámci výučby budú predstavené aj nástroje diferenciácie ponuky a ich praktická aplikácia. Dôležitou súčasťou bude analýza percepčných máp, preferenčných máp a spoločných (JointSpace) máp, ktoré pomáhajú vizualizovať pozíciu v mysliach spotrebiteľov. Študenti sa oboznámia aj s konceptom stručného vyjadrenia esencie značky (brand mantra). Záver sa bude sústreďovať na stratégie zvyšovania vnímanej hodnoty produktov zákazníkmi.

4. Produktové stratégie a manažment portfólia nehnuteľností

Prednášky sa zameriavajú na princípy tvorby realitného produktu a jeho efektívne umiestnenie na trhu s využitím segmentácie, analýzy cieľových skupín a typológie ponuky. Realitný produkt je chápaný ako kombinácia fyzických a nehmotných atribútov, ktorých hodnota je ovplyvnená lokalitou, využitím a štádiom životného cyklu. Osobitná pozornosť je venovaná rozlíšeniu štyroch typov predaja: rezidenčný, komerčný, investičný a predaj prenájmu, pričom každý typ sa vyznačuje špecifickým cieľovým publikom, obchodným cieľom a hodnotiacimi kritériami. Študenti sa oboznámia s charakteristikami jednotlivých typov nehnuteľností, ich využitím a parametrami, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie kupujúcich a investorov. Prednášky taktiež vysvetľujú pojem realitného portfólia ako súboru nehnuteľností spravovaných agentúrami, developermi alebo investormi s cieľom maximalizácie výnosu a diverzifikácie rizika. Dôraz sa kladie na segmentáciu portfólia podľa lokality, typu a rizikového profilu. Využívanie analytických nástrojov ako BCG matica, SWOT analýza portfólia a KPI ukazovatele poskytujú rámec pre rozhodovanie. Prednášky zároveň poukazujú na potrebu aktívneho portfóliového manažmentu v podmienkach meniaceho sa realitného trhu.

5. Cena ako nástroj predaja

V prednáške preberieme cenu nielen ako ukazovateľ hodnoty nehnuteľnosti, ale predovšetkým ako strategický nástroj ovplyvňujúci vnímanie a rozhodovanie zákazníka. Študenti sa zoznámia s princípmi hodnotovo orientovanej cenotvorby (value-based pricing), kde sa cena odvíja od vnímaného prínosu pre kupujúceho, a porovnajú ju s nákladovým prístupom (cost-plus) a konkurenčnou cenotvorbou (competitive pricing). Diskutovať budeme o psychologických aspektoch ceny, ako je ukotvenie (anchor pricing), prahové efekty (price thresholds) a percepcia ceny na základe cenového rozptylu v danej lokalite. Pozornosť venujeme aj dynamickej cenotvorbe (dynamic pricing) v reálnom čase, ktoré prispôbujú cenu dopytu a ponuke pre automatizované oceňovanie portfólia nehnuteľností. Študenti sa oboznámia s nástrojmi na meranie cenovej elasticity dopytu a identifikáciou ďalších faktorov, ktoré vplyvajú na cenotvorbu na realitnom trhu. Súčasťou prednášky bude aj základný legislatívny rámec, ktorý sa viaže na predaj nehnuteľností.

6. Komunikačné stratégie a nástroje

Na prednáške budú študenti oboznámení s integrovaným marketingovým komunikačným rámcom (IMC) aplikovaným na realitný trh. Samostatná pozornosť bude venovaná špecifikám a možnostiam využitia tradičných a moderných nástrojov marketingovej komunikácie, ich vzájomnej komparácii a synergického využitia. Následne sa bude pozornosť venovať jednotlivým krokom procesu tvorby stratégie marketingovej komunikácie, s dôrazom na Content marketing. Súčasťou prednášky je aj predstavenie základného legislatívneho rámca, ktorý sa viaže na problematiku marketingovej komunikácie. Záver prednášky bude zameraný na prístupy v rámci

tvorby komunikačného rozpočtu (analytický, praktický, softvérové riešenia) a možnostiam hodnotenia účinnosti marketingovej komunikácie.

7. Digitálny marketing a online prezentácia

Prednáška sa zameria na digitálny marketing ako kľúčový pilier moderného predaja nehnuteľností, pričom predstaví komplexné stratégie SEO optimalizácie, správy PPC kampaní, tvorby obsahového marketingu a využívania sociálnych médií. Študenti sa naučia, ako identifikovať relevantné kľúčové slová, optimalizovať obsah pre zvýšenie konverzného pomeru a efektívne nasadzovať remarketingové kampane. Osobitná pozornosť bude venovaná správaniu nastavovaniu Google Ads, správe reklám na Facebooku a Instagrame, využívaniu analytických nástrojov (Google Analytics, Meta Business Suite) a tvorbe vizuálne atraktívneho obsahu pre digitálne prostredie. Prednáška taktiež otvorí problematiku atribučných modelov a efektívneho riadenia marketingového rozpočtu v online prostredí s dôrazom na realitné projekty. V závere sa diskutuje význam mobilnej optimalizácie, rýchlosti načítania webov a integrácie nových AI nástrojov v tvorbe a personalizácii kampaní.

8. Priamy marketing v realitách

Prednáška je zameraná na priamy marketing so špecifickým dôrazom na jeho využitie v realitnom sektore. Úvodná časť sa venuje definícii a charakteristikám priameho marketingu, pričom sa zdôrazňuje rozdiel oproti masovému marketingu, najmä v oblasti cielenia a personalizácie. Diskutujú sa jeho výhody a nevýhody pri predaji nehnuteľností. Následne sa študenti oboznámia s princípmi efektívneho e-mail marketingu, vrátane stanovenia cieľov kampaní – predaj, informovanie a udržanie klienta. Osobitná pozornosť sa venuje štruktúre e-mailu, kde sa kladie dôraz na predmet správy, personalizáciu obsahu, výzvu k akcii a vizuálne spracovanie. Prednáška sa venuje aj rôznym typom e-mailových správ, ako sú ponuky nových nehnuteľností, správy o vývoji trhu a automatizované komunikačné sekvencie. V rámci priamej pošty a telefónneho marketingu sa analyzuje vhodnosť využitia letákov, listov či kariet a možnosti ich personalizácie podľa mena, adresy či typu záujmu. Rovnako sa rieši etika a zákonné aspekty pri telefonickom kontakte so zákazníkmi. Záverečná časť prednášok sa venuje tvorbe a správe databázy klientov, zberu údajov cez web, osobné stretnutia či sociálne siete, práci so CRM systémami a segmentácii databázy. Diskutuje sa tiež o význame súladu s GDPR pri spracovaní osobných údajov klientov.

9. Techniky predaja a vyjednávaní

Prednáška predstaví komplexný prehľad predajných prístupov a vyjednávacích stratégií špecifických pre realitný trh. Začíname konzultatívnym predajom, v ktorom je maklér poradcom a facilitátorom rozhodovania, a postupne prejdeme ku SPIN predajnému modelu, ktorý kladie dôraz na štruktúru otázok – situácia, problém, implikácie, potreba riešenia. Budeme rozoberať aj vzťahový predaj, kde sa dôraz kladie na dlhodobé budovanie dôvery a sieť vzťahov a ich prepojenie so životným cyklom zákazníka. V druhej časti prednášky sa sústredíme na vyjednávanie: teóriu BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) a ZOPA (Zone of Possible Agreement), integratívne vs. distribu-tívne vyjednávanie a súvisiace postupy. Študenti sa naučia pripravovať prípravnú analýzu vrátane stanovenia cieľových cenových pásiem, alternatívnych scenárov a emocionálnych faktorov ovplyvňujúcich vyjednávací proces. Ako technologickú podporu vyjednávaní predstavíme CRM moduly so zaznamenávaním interakcií a nástroje na analýzu postojov na základe lingvistickej analýzy e-mailov či telefonických rozhovorov.

10. Forecasting a meranie efektívnosti predaja

Prednáška prezentuje kvantitatívne a kvalitatívne prístupy k prognózovaniu predaja a možnosti ich využitia v realitnom odvetví. V rámci kvantitatívnych prístupov sa kladie dôraz na tradičné modely časových radov (ARIMA, Holt–Wintersova metóda) a použitie regresných modelov s viacerými premennými. Osobitná pozornosť bude venovaná Bassovmu modelu, na odhad dynamiky prijatia nových nehnuteľností. Z kvalitatívnych metód sa pozornosť sústreďuje na metódy

- Delphi, analýza scénarov a princípy stresového testovania. Súčasne sa študenti oboznámia aj so základnými ukazovateľmi merania výkonnosti predaja realít – konverzné pomery, analytika predajného lievika, priemerná dĺžka predajného cyklu, spokojnosť zákazníka. Prepojenie týchto metód umožní študentom získať súhrnný prehľad o návratnosti marketingových investícií.

11. Branding a budovanie identity

Prednáška predstaví komplexný prístup k budovaniu a udržiavaniu značky a možnosti ich využitia v realitnom sektore (Aakerovho modelu, Kellerova pyramída, Kapferer prístup). Študenti sa prostredníctvom týchto prístupov oboznámia s významom, identitou, hodnotou, prvkami a systémom riadenia značky. Pozornosť bude venovaná aj odlišnostiam medzi osobným brandovaním (maklér) a firemným brandovaním (realitná kancelária). Záver prednášky bude venovaný etickým aspektom. Súčasťou diskusie budú etické aspekty branding a predaja v realitách, vrátane platných právnych noriem, pričom sa zdôrazní potreba transparentnej komunikácie a rešpektovania dôverných informácií klienta.

12. PR, referencie a reputácia

Prednáška sa zaoberá úlohou public relations v budovaní dôveryhodnej reputácie realitného makléra či kancelárie. Na základe teoretických prístupov k reputačnému kapitálu budeme diskutovať model Richard L. Hansona pre meranie reputácie organizácie a jeho adaptáciu pre realitný sektor. Študenti sa oboznámia s technikami mediálnej komunikácie – príprava tlačových správ, organizovanie tlačových konferencií a vytváranie výstupov do odbornej a regionálnej tlače – a s nástrojmi na monitorovanie verejnej mienky a analýzu sentimentu prostredníctvom NLP (Natural Language Processing). Súčasťou prednášky bude aj štandardizovaný proces riadenia krízových situácií podľa modelu SCCT (Situational Crisis Communication Theory), vrátane formulácie tvrdení a stratégie na minimalizáciu reputačných škôd. Referencie od klientov budeme rozoberať ako kľúčový prvok word-of-mouth marketingu, pričom preberieme metódy NPS (Net Promoter Score) a systémy pre automatizované zhromažďovanie recenzií.

13. Využívanie moderných technológií v predaji

Prednáška analyzuje najnovšie trendy v segmentoch PropTech a SalesTech, ktoré transformujú realitný predaj. Študenti sa oboznámia s využitím virtuálnej a rozšírenej reality (VR/AR) pre interaktívne prezentácie nehnuteľností, pričom preberieme návrh digitálnych dvojčiat budov a ich integráciu do online portálov. Diskutovať budeme aj o umelej inteligencii a strojovom učení pri automatizovanom hodnotení kvality nehnuteľnosti z obrazových dát, o blockchainových riešeniach pre bezpečné smart kontrakty, ako aj o IoT senzoch monitorujúcich stav budov v reálnom čase. Ďalšou oblasťou sú chatboty a hlasoví asistenti, ktorí poskytujú generovanie leadov a predkvalifikáciu záujemcov. Študenti si osvoja princípy integrácie týchto nástrojov do CRM platforiem, správy marketingových kampaní a analytických platforiem Big Data, vrátane štandardov pre zabezpečenie osobných dát a GDPR.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do stratégie predaja v realitách

V seminárnej časti budú účastníci rozdelení do projektových tímov a vypracujú komplexnú strategickú analýzu realitnej spoločnosti pôsobiacej na lokálnom trhu. Najskôr vnútornou analýzou pomocou VCM (Value Chain Mapping) identifikujú kľúčové zdroje konkurenčnej výhody – od akvizície portfólia cez marketingové a predajné kanály až po predajnú podporu. Následne uskutočnia externú analýzu prostredníctvom PESTEL a Porterových piatich síl, aby syntetizovali hrozby a príležitosti do SWOT matice.

2. Segmentácia a cielenie zákazníkov

Seminár nadväzuje na teoretické východiská prostredníctvom práce so súbormi údajov z lokálneho realitného trhu. V tímoch študenti aplikujú postupy zhľukovania na anonymizovaných údajoch o záujemcoch, vyhodnotia optimálny počet segmentov pomocou Silhouette Score a Gap Statistic, a stanovujú charakteristiky ideálneho zákazníka pre rôzne typy nehnuteľností. Následne zostavia detailný profil zákazníka, vrátane demografických ukazovateľov, nákupného

správania a motivačných faktorov, pričom využijú šablóny VPC (Value Proposition Canvas). V druhej časti seminára identifikujú komunikačné a predajné ohraničenia vyplývajúce z doterajších analýz. Výsledkom je prezentácia segmentačnej stratégie aj s návrhom merateľných KPI a odporúčaniami pre ďalšie optimalizácie.

3. Pozicioning a diferenciácia ponuky

Seminár je zameraný na osvojenie si praktických zručností pri tvorbe stratégie umiestňovania produktu na trhu. Študenti sa naučia identifikovať konkurenčné výhody produktov prostredníctvom vybraných kritérií diferenciácie. V ďalšom kroku budú definovať cieľové publikum na základe predchádzajúcej segmentácie trhu. Následne vytvoria výrok umiestňovania – kľúčové komunikačné posolstvo určené konkrétnemu cieľovému segmentu. Výrok bude následne testovaný z hľadiska relevantnosti, diferenciácie, dôveryhodnosti a jasnosti pozície. Súčasťou úloh je aj tvorba tzv. mantry – stručného vyjadrenia podstaty značky. V praktickej časti sa študenti venujú zberu a transformácii percepčných údajov o vybraných realitách. Údaje budú transformované na binomickú škálu a analyzované výpočtom priemerov. Na ich základe sa vytvorí percepčná mapa, ktorá vizualizuje pozíciu realít na trhu. Nasleduje vykonanie lineárnej regresie s cieľom identifikovať atribúty, ktoré najvýznamnejšie ovplyvňujú preferencie spotrebiteľov. Výsledky budú interpretované a použité na návrh odporúčaní.

4. Produktové stratégie a manažment portfólia nehnuteľností

Seminár sa zameria na rozvoj strategického myslenia pri správe realitného portfólia a navrhovaní produktovej stratégie v súlade s trhovými trendmi a konkurenčnou dynamikou. Študenti definujú cieľový trh pre nový typ nehnuteľnosti, pričom navrhnu produktovú stratégiu zahŕňajúcu typ nehnuteľnosti, úroveň vybavenia, cenotvorbu a komunikačné kanály. Zohľadňujú pritom konkurenčné prostredie a špecifiká cieľovej skupiny. Pozornosť je venovaná aplikácii BCG matice na portfólio nehnuteľností a na základe analýzy navrhujú rozhodnutia týkajúce sa jeho optimalizácie. Súčasťou je prezentácia portfólia nehnuteľností, jeho strategická pozícia v celkovom portfóliu a obhajujú rozhodnutia vyplývajúce z portfólioovej analýzy. Precvičenie teoretických vedomostí je zamerané na zber a interpretáciu údajov z konkrétného realitného trhu, vrátane analýzy cien, ponuky a dopytu, čo vedie k praktickému pochopeniu trhovej rovnováhy. V poslednej úlohe sa študenti sústredia na budovanie značky ekologického developera a navrhujú konkrétne kroky v oblasti udržateľnosti – ako je zavedenie ekologických certifikátov, komunikácia použitých materiálov a zelených technológií, či organizovanie komunitných akcií – čím podporujú pozitívny imidž značky v očiach verejnosti a trhu.

5. Cena ako nástroj predaja

Seminár sa zameria na praktické použitie cenových stratégií a analýzu údajov. Súčasťou seminára budú prípadové štúdie a výpočtové príklady zamerané na aplikáciu metód určovania cien nehnuteľností. Študenti budú identifikovať faktory ovplyvňujúce cenu na realitnom trhu. Ďalej budú kvantifikovať cenovú elasticitu. Výstupom seminára je správa spájajúca kvalitatívne pozorovania s kvantitatívnymi výsledkami elasticity a návrh konkrétnej cenovej politiky.

6. Komunikačné stratégie a nástroje

Seminár je zameraný na praktickú aplikáciu tvorby integrovanej marketingovej komunikácie pre realitný trh. Študenti v tímoch identifikujú faktory, ktoré ovplyvňujú tvorbu stratégie marketingovej komunikácie pri predaji nehnuteľností, spracujú situačnú analýzu a navrhnu primeraný komunikačný mix s prihliadnutím na využitie tak tradičných nástrojov, ako aj súčasných trendov. Súčasťou návrhov bude aj odhad rozpočtu na marketingovú komunikáciu s možnosťou praktického využitia modelu ADBUG. Výstupy pracovných skupín budú v závere semináru prezentované a diskutované. Súčasným zámerom návrhu bude tiež identifikácia špecifik marketingovej komunikácie v rámci stratégie predaja realít.

7. Digitálny marketing a online prezentácia

Seminár je zameraný na praktickú aplikáciu princípov digitálneho marketingu v predaji nehnuteľností. Študenti pracujú v tímoch, kde vytvoria návrh online prezentácie konkrétnej

nehnuteľnosti s využitím digitálnych nástrojov a AI asistencie. Úlohou je identifikovať relevantné kľúčové slová pre optimalizáciu SEO, navrhnuť predajný nadpis a text inzerátu, vytvoriť vizuálny návrh príspevku pre sociálne siete a pripraviť jednoduchú marketingovú landing page (stránku s ponukou). Súčasťou práce je aj využitie simulátorov (Google Ads, Keyword Planner) na odhad potenciálneho dosahu a rozpočtu kampane. Študenti budú analyzovať očakávané výsledky kampane pri danom rozpočte a formulovať odporúčania na zvýšenie efektivity. Výstupy tímov budú prezentované v závere seminára, pričom diskusia sa zameria na hodnotenie marketingového potenciálu riešení a možnosti ďalšej optimalizácie kampaní prostredníctvom digitálnych nástrojov a umelej inteligencie.

8. Priamy marketing v realitách

Cvičenia sú zamerané na návrh a praktickú realizáciu e-mailovej a priamej marketingovej kampane pre realitný trh. Študenti sa najskôr oboznámia s princípmi segmentácie cieľových skupín, pričom rozlíšia potreby rôznych skupín segmentov spotrebiteľov ako potenciálnych klientov nového realitného projektu. V rámci návrhu e-mailovej kampane vytvoria jednotlivé prvky e-mailu vrátane predmetu, personalizovaného oslovenia, hlavného textu a vizuálnych prvkov. Vyberú vhodný nástroj na odosielanie e-mailov a navrhnu frekvenciu kampane. Vytvoria tri základné typy e-mailov: úvodný (s predstavením projektu), pripomienkový (s výhodami ponuky) a uzatvárací (výzva k návšteve alebo rezervácii). V ďalšej úlohe sa zamerajú na priamy kontakt s klientom po dni otvorených dverí – vytvoria krátky skript na telefonický follow-up hovor a koncept poštovej zásielky (napr. karta či list), ktorá bude personalizovaná. Určia obsah e-mailu, pričom dôraz sa kladie na výzvu k akcii a zrozumiteľnosť. V záverečnej úlohe každý tím predstaví svoje riešenie formou prezentácie, pričom dôjde k spoločnej diskusii a spätnej väzbe. Študenti si zároveň osvoja etické pravidlá pri kontakte s klientmi v súlade s GDPR a zásadami slušnej obchodnej komunikácie.

9. Techniky predaja a vyjednávania

Seminár umožní študentom vyskúšať si vyjednávanie v roliach kupujúci–predávajúci prostredníctvom moderovaných scenárov s jasne definovanými parametrami. Účastníci budú v dvojiciach striedať role, pričom každá strana získa briefing so skrytými BATNA a cieľovou ZOPA. Po ukončení simulácie nasleduje analýza priebehu rozhovoru so zameraním na efektívnosť otázok (SPIN), úspech integrácie potrieb a dosiahnutie požadovaného výsledku. V druhej časti seminára študenti použijú vyjednávací asistent v CRM demo prostredí, ktorý navrhuje optimalizované ústupové kroky na základe pravdepodobnostných modelov reakcií klienta. Výsledky sa kolektívne diskutujú, kde sa porovnávajú predajné výsledky a navrhujú postupy na zlepšenie osobnej flexibility a argumentačných techník.

10. Forecasting a meranie efektívnosti predaja

Seminár nadväzuje na teoretické východiská a je zameraný na praktickú aplikáciu vybraných metód prognózovania predaja na reálnych/simulovaných dátach realitného trhu. Súčasťou praktickej aplikácie bude aj použitie Bassovho modelu na modelovanie odhadu predaja nových developerských projektov. Ďalšia časť cvičenia bude venovaná praktickým príkladom na zmapovanie efektivity predaja v realitách, prostredníctvom zisťovania vybraných ukazovateľov a ich interpretácie.

11. Branding a budovanie identity

Seminár zameraný na riešenie prípadových štúdií poskytne študentom priestor na komplexnú SWOT analýzu značky realitnej kancelárie a následné aplikovanie Kapfererovho modelu identity. V druhej časti cvičenia vytvoria účastníci vlastný osobný branding pre makléra, definujú unikátny hodnotový návrh (UVP) a precvičia si tvorbu tzv. elevator pitch na sociálne siete. Návrhy budú v závere cvičenia prezentované a diskutované.

12. PR, referencie a reputácia

Seminár ponúkne analytický workshop na vybrané prípadové štúdie úspešného a neúspešného riadenia reputácie v realitách. Študenti budú v skupinách simulovať návrh PR kampane pre

spustenie nového developerského projektu, pričom vytvoria mediálny plán, vypracujú tlačovú správu a navrhnu influencer marketingovú stratégiu s využitím blogerov a profilov na sociálnych sieťach. Ďalšia časť cvičenia sa zameria na krízový manažment: študenti dostanú fiktívny scenár negatívnej publicity a vypracujú reakčný plán podľa SCCT, vrátane návrhov na internú a externú komunikáciu. V závere seminára každá skupina prezentuje svoje riešenie, získava spätnú väzbu od lektora a kolegov a diskutuje etické implikácie pri riadení reputácie v kontexte dôvery a lojality klienta.

13. Využívanie moderných technológií v predaji

Seminár ponúkne študentom praktickú skúsenosť s nastavením a hodnotením moderných technológií. Aplikuje sa jednoduchý konvolučný model na rozoznávanie typov nehnuteľností z fotografií. Súčasťou seminára je aj vyhodnotenie blockchainovej platformy pre simuláciu kúpy-predaja formou smart kontraktu.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., Ing. Vladimír Hojdík, PhD., Ing. Dana Hrušovská, PhD., Ing. Katarína Grančičová, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Bc. Peter Štetka, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25055/25	Názov predmetu: Realitné právo
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežné semestrálne hodnotenie – podmienka 51 %, 60 % písomná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na písomné overovanie vedomostí 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • ucelený pohľad na právny rámec prevádzkovania realitnej činnosti ako viazanej živnosti vrátane etických štandardov a finančno-daňových aspektov realitného práva, • prehľad základných znalostí o vecných právach (vlastnícke právo) vrátane vecných práv k cudzej veci, oboznámenie sa s právami vlastníkov bytov a nebytových priestorov vrátane problematiky správy bytového domu, oboznámenie sa s obsahom a náležitosťami základných zmluvných typov v oblasti realitného práva, • znalosti o priebehu katastrálneho konania a administratívnoprávnych konaní realizovaných stavebnými úradmi. Kompetentnosť: • efektívne využívať informácie vyplývajúce z verejných registrov a z príslušných právnych predpisov a dokumentov za účelom výkonu realitnej činnosti, • identifikovať a navrhnúť riešenia problémov súvisiacich so záväzkovými vzťahmi vznikajúcimi v rámci výkonu realitnej činnosti, • schopnosť analyzovať a interpretovať právne predpisy týkajúce sa realít a právne dokumenty (zmluvy, podania a individuálne správne akty vydané v konaniach príslušnými orgánmi verejnej správy), • pripravenosť na praktické výzvy v oblasti výkonu realitnej činnosti vrátane schopnosti poskytovať kvalifikované služby v súlade s účinnou legislatívou a etickými štandardmi. Zručnosť: • schopnosť prijímať potrebné právne rozhodnutia na základe oboznámenia sa so základnými právnymi inštitútmi v oblasti realitného práva,	

- vypracovať jednoduché právne podania a zároveň schopnosť určiť, kedy je potrebné kontaktovať právnik,
- práca s verejnými registrami na získavanie a overovanie informácií, orientácia a porozumenie obsahu listu vlastníctva, geometrického plánu, územnoplánovacej dokumentácie,
- komunikácia s klientmi vrátane schopnosti vysvetľovania právnych aspektov realitných transakcií,
- predikcia rôznych právnych situácií vrátane schopnosti vyhodnocovať obsah základných právnych dokumentov v rámci občianskoprávných či administratívnoprávnych vzťahov súvisiacich s nehnuteľnosťami.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do realitného práva a sprostredkovateľská zmluva
2. Právna povaha nehnuteľností, ich členenie a vlastníctvo
3. Spôsoby nadobúdania vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam
4. Zmluva o budúcej zmluve, rezervačná zmluva
5. Kúpna zmluva
6. Darovacia zmluva, zámenná zmluva
7. Záložné právo, zádržné právo, vecné bremená
8. Kataster nehnuteľností
9. Zákon o územnom plánovaní a stavebný zákon
10. Zákon o vlastníctve bytov a nebytových priestorov
11. Zákon o krátkodobom nájme bytu a zákon o nájme a podnájme nebytových priestorov
12. Finančné a daňové aspekty realitného práva
13. Riešenie konfliktov v realitnom práve

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do realitného práva a sprostredkovateľská zmluva - praktické prípady
2. Právna povaha nehnuteľností, ich členenie a vlastníctvo - praktické prípady
3. Spôsoby nadobúdania vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam - praktické prípady
4. Zmluva o budúcej zmluve, rezervačná zmluva - praktické prípady
5. Kúpna zmluva - praktické prípady
6. Darovacia zmluva, zámenná zmluva- praktické prípady
7. Záložné právo, zádržné právo, vecné bremená - praktické prípady
8. Kataster nehnuteľností - praktické prípady
9. Zákon o územnom plánovaní a stavebný zákon - praktické prípady
10. Zákon o vlastníctve bytov a nebytových priestorov - praktické prípady
11. Zákon o krátkodobom nájme bytu a zákon o nájme a podnájme nebytových priestorov - praktické prípady
12. Finančné a daňové aspekty realitného práva - praktické prípady
13. Riešenie konfliktov v realitnom práve - praktické prípady

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Holub, D., Vačoková, L., Winkler, M., Jurkovičová, L., Veterníková, M., Kropaj, M., Magurová, H., Slezáková, A. 2021. Základy práva pre ekonómov. 2. prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Wolters Kluwer SR, 2021, 329 s. ISBN 978-80-571-0416-2
2. Dulak, A., Duláková, D. 2024. Repetitórium z občianskeho práva hmotného s otázkami a s príkladmi, 1. diel. Bratislava: Wolters Kluwer, 2024, 96 s. ISBN 978-80-571-0682-1
3. Dulak, A., Duláková, D. 2025. Repetitórium z občianskeho práva hmotného s otázkami a s príkladmi, 2. diel. Bratislava: Wolters Kluwer, 2025, 116 s. ISBN 978-80-571-0720-0

4. Poradca č. 11-12 – Stavebný zákon – nový zákon s komentárom. Žilina: Poradca s.r.o., 2025. 432 s. ISBN 9771335158575
5. Radosa, M. et al. 2024. Fundamentals of Law. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2024, 314 s. ISBN 978-80-225-5218-9
- Doplňková literatúra:
1. Valová, K. a kol. 2002. Zákon o dobrovoľných dražbách. Komentár. 4. vydanie. Bratislava: C.H. Beck, 2022. 536 s. ISBN 978-80-8232-022-3
 2. Valachovič, M., Grausová, K., Cirák, J. 2023. Zákon o vlastníctve bytov a nebytových priestorov. Veľký komentár. Bratislava: C.H. Beck, 2023, 1872 s. ISBN 978-80-8232-042-1
 3. Magurová, H., Hutta, M., Tináková, E., Vačoková, L., Zlocha, Ľ. 2023. Právo v podnikaní. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2023, 238 s. ISBN 978-80-225-5046-8
 4. Dráčová, J., Polák, A. 2024. Katastrálny zákon – komentár. 2 aktualizované vydanie. Eurokódex. 2024. 492 s. ISBN 978-80-8186-165-9

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do realitného práva a sprostredkovateľská zmluva
 - realitný trh - miesto realitnej kancelárie na realitnom trhu,
 - právne rámce činnosti realitného makléra (živnostenský zákon),
 - etika a zodpovednosť realitného makléra,
 - Národná asociácia realitných kancelárií Slovenska - jej miesto a význam pre činnosť realitných kancelárií,
 - podstatné obsahové náležitosti sprostredkovateľskej zmluvy,
 - riziká sprostredkovateľskej zmluvy.
2. Právna povaha nehnuteľností, ich členenie a vlastníctvo
 - rozlišovanie druhov nehnuteľností na základe listu vlastníctva,
 - vlastníctvo k nehnuteľnostiam - výlučné vlastníctvo, spoluvlastníctvo, bezpodielové spoluvlastníctvo manželov.
3. Spôsoby nadobúdania vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam
 - zmluvné a zákonné spôsoby nadobúdania vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam,
 - zákaz drobenia pozemkov,
 - zákon o vyvlastňovaní pozemkov a stavieb a o nútenom obmedzení vlastníckeho práva k nim.
4. Zmluva o budúcej zmluve, rezervačná zmluva
 - podstatné obsahové náležitosti zmlúv,
 - riziká zmlúv,
 - vymožitelnosť uzatvorenia ostrej zmluvy.
5. Kúpna zmluva
 - podstatné obsahové náležitosti zmluvy, platobné podmienky pri úhrade kúpnej ceny - vinkulácia, escrow účet, notárska úschova,
 - riziká zmluvy,
 - spôsoby podpisovania zmluvy (autorizácia, elektronický podpis, vlastnoručný podpis),
 - odstúpenie od zmluvy.
6. Darovacia zmluva, zámenná zmluva
 - podstatné obsahové náležitosti zmlúv,
 - riziká zmlúv,
 - špecifiká darovania a zámeny nehnuteľností,
 - darovanie medzi rodinnými príslušníkmi.
7. Záložné právo, zádržné právo, vecné bremená
 - základné pojmy,
 - vznik a zánik,
 - vplyv na predaj nehnuteľnosti.

8. Kataster nehnuteľností

- zákon o katastri nehnuteľností,
- právne účinky zápisu do katastra nehnuteľností,
- katastrálne konanie - vkladové, záznamové konanie.

9. Zákon o územnom plánovaní a stavebný zákon

- územnoplánovacia dokumentácia,
- konanie o stavebnom zámere,
- ohlasovanie stavieb,
- kolaudačné konanie,
- Úrad pre územné plánovanie a výstavbu SR, informačný portál - www.vystavba.uupv.sk.

10. Zákon o vlastníctve bytov a nebytových priestorov

- vymedzenie bytu a nebytového priestoru ako predmetu občianskoprávných vzťahov,
- spoluvlastníctvo bytového domu,
- správa bytového domu,
- rozhodovanie vlastníkov bytov.

11. Zákon o krátkodobom nájme bytu a zákon o nájme a podnájme nebytových priestorov

- krátkodobý nájom bytu verzus digitálne platformy,
- nájom bytu podľa Občianskeho zákonníka (komparácia),
- podnájomné vzťahy,
- nájom nebytových priestorov - osobitosti lex specialis.

12. Finančné a daňové aspekty realitného práva

- daň z príjmu pri predaji nehnuteľností,
- daň z nehnuteľností.

13. Riešenie konfliktov v realitnom práve.

- alternatívne riešenie sporov (mediácia, rozhodcovské konanie),
- súdne konanie.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do realitného práva a sprostredkovateľská zmluva - praktické príklady

- práca s portálom <https://www.slov-lex.sk>,
- ohlásenie živnosti, práca s portálom <https://www.slovensko.sk/sk>,
- koncipovanie sprostredkovateľskej zmluvy.

2. Právna povaha nehnuteľností, ich členenie a vlastníctvo - praktické príklady

- práca s listom vlastníctva, práca s portálom <https://kataster.vugk.sk>,
- práca s geometrickým plánom, s katastrálnou mapou, práca s portálom <https://zbgis.skgeodesy.sk/mapka/sk/kataster>.

3. Spôsoby nadobúdania vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam - praktické príklady

- práca s judikátúrou Ústavného súdu Slovenskej republiky – nútené obmedzenie vlastníckeho práva a vyvlastnenie,
- práca s judikátúrou Najvyššieho súdu SR – relevantné rozhodnutia k nadobudnutiu vlastníctva zmluvou, dedením, rozhodnutím štátneho orgánu alebo na základe iných skutočností.

4. Zmluva o budúcej zmluve, rezervačná zmluva - praktické príklady

- koncipovanie rezervačnej zmluvy a zmluvy o budúcej zmluve podľa Obchodného zákonníka a Občianskeho zákonníka, porovnanie základných rozdielov medzi oboma zmluvnými typmi, priblíženie procesu, na základe ktorého sa možno domáhať nahradenia vyhlásenie vôle súdnym rozhodnutím (§ 50a ods. 2 OZ, resp. § 290 ods. 2 OBZ).

5. Kúpna zmluva - praktické príklady

- koncipovanie kúpnej zmluvy na predaj rôznych typov nehnuteľností - prevod vlastníckeho práva k pozemkom, k stavbám, k bytom a nebytovým priestorom, k spoluvlastníckemu podielu a pod.

6. Darovacia zmluva, zámenná zmluva - praktické príklady

- koncipovanie darovacej zmluvy,
 - koncipovanie návrhu na vrátenie daru. Práca s judikatúrou kompetentných súdov za účelom priblíženia rozhodovacej praxe súdov v súvislosti s posudzovaním oprávnenosti dôvodov darcov domáhajúcich sa vrátenia daru,
 - koncipovanie zámennej zmluvy.
7. Záložné právo, zádržné právo, vecné bremená - praktické príklady
- koncipovanie záložnej zmluvy,
 - koncipovanie zmluvy o zriadení vecného bremena in rem / in personam,
 - koncipovanie dohody o zrušení vecného bremena,
 - oboznámenie sa s kvitanciou,
 - práca s portálom <https://www.skgeodesy.sk/sk>.
8. Kataster nehnuteľností - praktické príklady
- koncipovanie podaní - návrh na vklad vlastníckeho práva, návrh na záznam, návrh na výmaz, oznámenie o zamýšľanom návrhu na vklad,
 - práca s portálom <https://www.skgeodesy.sk/sk>.
9. Zákon o územnom plánovaní a stavebný zákon - praktické príklady
- práca s portálom <https://vystavba.uupv.sk>,
 - práca s portálmi/webovými sídlami stavebných úradov (miest a obcí),
 - orientácia v územnoplánovacej dokumentácii,
 - koncipovanie žiadosti o zaslanie územnoplánovacej informácie.
10. Zákon o vlastníctve bytov a nebytových priestorov - praktické príklady
- oprávnenia na schôdzi vlastníkov bytov bytového domu,
 - koncipovanie podaní - žiadosť o zvolanie schôdze, návrh zápisnice zo zasadnutia vlastníkov bytov a nebytových priestorov bytového domu.
11. Zákon o krátkodobom nájme bytu a zákon o nájme a podnájme nebytových priestorov - praktické príklady
- práca s digitálnymi platformami,
 - koncipovanie zmluvy o krátkodobom nájme bytu,
 - koncipovanie zmluvy o nájme bytu podľa OZ,
 - koncipovanie zmluvy o nájme nebytového priestoru podľa lex specialis.
12. Finančné a daňové aspekty realitného práva - praktické príklady
- daňové zaťaženie v praxi,
 - oboznámenie sa s príslušnými VZN vybraných miest a obcí,
 - vyplnenie daňového priznania k dani z nehnuteľnosti podľa formulára finančnej správy (daň z pozemkov, daň zo stavieb, oslobodenie od dane).
13. Riešenie konfliktov v realitnom práve - praktické príklady
- výhody a nevýhody rôznych metód riešenia konfliktov,
 - simulácia súdneho, rozhodcovského a mediačného konania.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: JUDr. Hana Magurová, PhD., LL.M., JUDr. Mgr. Eva Tináková, PhD., JUDr. Michal Hutta, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026
Dátum poslednej zmeny: 11.09.2025
Schválil:
garant predmetu: Ing. Bc. Peter Štetka, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25056/25	Názov predmetu: Ekonomika a podnikanie v stavebníctve
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % seminárna práca a jej prezentácia, priebežné zadania a projekty – podmienka 51% 60 % písomná alebo ústna alebo kombinovaná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na seminároch 26 h, príprava semestrálnej práce 20 h, príprava na prezentáciu seminárnej práce 6, príprava zadanií 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • súhrnný pohľad na odvetvie stavebníctva, jeho špecifiká, legislatívny rámec, členenie stavebnej produkcie a osobitosti podnikania stavebného podniku. Prehľad o ekonomike, riadení a organizácii stavebného podniku; • poznatky o materiálovom hospodárstve a ľudských zdrojoch v stavebnom podniku. S tým súvisiace normy a normovanie obežného majetku a živej práce; • komplexný pohľad na náklady stavebného podniku a ich sledovanie z pohľadu zhotoviteľa stavby a z pohľadu investora. Tvorba kalkulácie a rozpočtov. Orientácia v cenách a vývoji cien v stavebníctve a prehľad o cenách nehnuteľností a ich vývoji; • pohľad do problematiky financovania výstavby a na druhej strane financovania obstarania nehnuteľnosti klientom. Informácie o procese predaja nehnuteľnosti z pohľadu administratívno-procesného a právneho. Marketing a jeho špecifiká a moderné trendy v stavebníctve; • prierezový pohľad na životný cyklus a životnosť stavieb. Poznatky o hodnotení a analýze efektívnosti realizácie projektov pri zohľadnení času a časovej hodnoty peňazí. Kompetentnosť: • efektívne využívať podstatné informácie o stavebnom podniku ako podnikateľskom subjekte, právnych formách podnikania v praxi; cieľoch, výkonnosti; • kriticky zhodnotiť priebeh a špecifiká podnikového transformačného procesu v stavebnom podniku s dopadom na tvorbu ponukového rozpočtu; • schopnosť komunikácie so špecialistami v stavebníctve v súvislosti s výrobnými, technologickými, riadiacimi, právnymi a obchodnými záležitosťami; • zorientovane vstupovať do obchodných vzťahov medzi stavebnou firmou, investorom, klientom alebo finančnou inštitúciou v súvislosti so stavebným projektom alebo hotovou nehnuteľnosťou;	

- navrhnúť riešenia a obhájiť závery alebo odporúčania na zvýšenie efektívnosti podnikových činností v stavebnom podniku smerom k zabezpečeniu lepšieho odbytu produkcie.

Zručnosť:

- základné čítanie a orientácia v projektovej stavebnej dokumentácii;
- čítať, analyzovať, vytvoriť a kriticky vyhodnotiť ponukový rozpočet jednoduchého stavebného diela;
- rozhľad v používaných materiáloch a ich alternatívach;
- orientácia v stavebných nákladoch a v cenách stavebných materiálov a prác;
- základy práce so softvérom na riadenie a rozpočtovanie stavebných prác (Cenkros);
- základy práce s 3D modelovacím softvérom pre architektúru, interiérový dizajn a stavebníctvo (SketchUP);
- výber vhodného úveru na financovanie nehnuteľnosti pri zohľadnení rôznych kritérií a vytvorenie splátkového kalendára založeného na dynamickom výpočte anuity v MS Excel.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do stavebného podnikania
2. Projektová dokumentácia
3. Stavebný zákon a povoloňacie procesy
4. Územný plán a povolenie výstavby
5. Kataster nehnuteľností
6. Kalkulácie a výpočet nákladov, tvorba ponukového rozpočtu stavebného diela
7. Práca v Cenkros
8. Hodnota a predaj nehnuteľnosti
9. Financovanie a anuitné splácanie
10. Ekonomické charakteristiky a analýza stavebného podnikania
11. Vizualizácia projektov
12. Nákladovo-výnosová analýza
13. Daňová agenda v stavebníctve

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. ŠÚBERTOVÁ, Elena - UHLIAR Miroslav – KOVALEV Andrej. Podnikanie v stavebníctve. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2017. 192 s. ISBN 978-80-225-4433-7.
2. ŠEDIVÝ, Štefan, Ľuboš REMEK, Ľubomír PEPUCHA a Žilinská univerzita v Žiline. Ekonomika stavebníctva 1. Žilina: EDIS-vydavateľstvo ŽU, 2019, p. 12. ISBN 9788055415895.
3. MESÁROŠ, Peter. Cenotvorba v stavebníctve : súčasné trendy a vízie. Bratislava : vydavateľstvo Eurostav, 2018. 172 s. ISBN 9788089228577.

Doplňková literatúra:

1. ČAVOJSKÝ, Jozef. Oceňovanie stavebných prác, (Klasifikácie, kalkulovanie, oceňovanie a rozpočtovanie). Bratislava : Cenekon, 2012. 318 s. ISBN: 978-80-970678-1-6.
2. GRUNEBERG, Stephen - NOBLE, Francis. The Economics of Construction (The Economics of Big Business) Agenda Publishing, 2019, 240 s. ISBN 1788210014X.
3. HAČKAJLOVÁ, Ludmila. Stavební ekonomika a management. Praha : Sobotáles, 2006. 241 s. ISBN 80-85920-79-4.
4. HALPIN, Daniel W. – SENIOR, Bolivar A. – LUCKO, Gunnar. Construction Management. John Wiley & Sons, 2017. 416 s. ISBN 1119256801.
5. LEIMBÖCK, Egon - KLAUS, Ulf Rüdiger - HÖLKERMANN, Oliver. Baukalkulation und Projektcontrolling: unter Berücksichtigung der KLR Bau und der VOB. Berlin : Springer Vieweg, 2015. 198 s. ISBN 978-3-658-04871-6.

6. MESÁROŠ, Peter – MANDIČÁK Tomáš. Ekonomika stavebníctva. Košice : Technická univerzita v Košiciach, 2015. 128 s. ITMS 26110230093
7. Pavličková, Alexandra. CENKROS 4 – Stavebný softvér. Príručka k programu. 1. vyd. Žilina : KROS, a. s., 2022. 117 s.
8. ŠLOSÁROVÁ, Anna – BLAHUŠIAKOVÁ, Miriama. Analýza účtovnej závierky. 2. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 440 s. ISBN 978-80-571-0166-6.
9. TRÁVNIK, Igor. Ekonomika stavebného podnikania. 2. vydanie, elektronicka forma. Bratislava : STU, 2003. 127 s. ISBN 80-227-1895-5.
10. VITÁSEK, Stanislav a Renáta SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ. Oceňování staveb : od přípravy po realizaci. Praha: Dashöfer, 2021. ISBN 9788076350878.
11. VITÁSEK, Stanislav a Renáta SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ. Rozpočtování staveb. Praha: Dashöfer, 2018. ISBN 9788087963760.
12. VLACHYNSKÝ, Karol a kol. Podnikové financie. Bratislava : IURA Edition, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0.
13. ZALAI, Karol a kol. Finančno-ekonomická analýza podniku. 9. vyd. Bratislava : Sprint 2, 2016. 487 s. ISBN 978-80-89710-22-5
14. Zákon č. 25/2025 Z. z. Stavebný zákon a o zmene a doplnení niektorých zákonov (Stavebný zákon).
15. Zákon č. 162/1995 Z. z. o katastri nehnuteľností a o zápise vlastníckych a iných práv k nehnuteľnostiam (katastrálny zákon).
16. Zákon č. 513/1991 Zb., Obchodný zákonník.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do stavebného podnikania

Cvičenie je zamerané na založenie stavebného podniku, právne formy, štruktúra sektora. Diskusia o špecifikách podnikania v stavebníctve.

2. Projektová dokumentácia

Cvičenie sa sústreďuje na čítanie stavebnej dokumentácie, na orientáciu v výkresoch a textovej časti dokumentácie rodinného domu.

3. Stavebný zákon a povoloňacie procesy

Cvičenie je zamerané na simuláciu stavebného konania. Tvorba žiadosti o SP, identifikácia dotknutých orgánov. Práca s lehotami, poplatkami, typické chyby.

4. Územný plán a povolenie výstavby

Čítanie územného plánu, Diskusia k problémovým prípadom. Zmena územného plánu. Proces vyňatia pôdy z poľnohospodárskeho/lesného pôdneho fondu.

5. Kataster nehnuteľností

Práca s elektronickými službami katastra portálu skgeodesy. Prehliadanie a vyhľadávaní údajov z informačného systému katastra nehnuteľností. Čítanie LV, identifikácia vlastníkov a záťaž.

6. Kalkulácie a výpočet nákladov, tvorba ponukového rozpočtu stavebného diela

Výpočet nákladov a ukazovateľov efektívnosti. Tvorba jednoduchého rozpočtu stavebného diela.

7. Práca v Cenkros

Cvičenie je venované oboznámeniu sa so stavebným softvérom CENKROS. Vytvorenie rozpočtu v CENKROS. Vyhľadávanie a porovnávanie materiálov a cien. Zostavenie jednoduchého rozpočtu pre realitný projekt. Materiálové vstupy a ceny – vyhľadávanie, porovnávanie, práca s cenníkmi.

8. Hodnota a predaj nehnuteľnosti

Odhad hodnoty stavby pred a po výstavbe. Model predaja. Zmluvy (kúpna, o dielo).

9. Financovanie a anuitné splácanie

Vytvorenie splátkového kalendára v Exceli. Porovnanie modelov financovania (hypotéka, úver).

10. Ekonomické charakteristiky a analýza stavebného podnikania

Vyhľadávanie, čítanie a spracovávanie ekonomických informácií o podnikaní stavebného podniku a stavebného odvetvia. Finančná analýza, ukazovatele. Práca s databázami RÚZ a Fíostat.

11. Vizualizácia projektov

Demonštrácia práce v modelovacom programe SketchUp. Vytvorenie 3D návrhu jednoduchej stavby.

12. Nákladovo-výnosová analýza

Výpočet návratnosti a efektívnosti. Životný cyklus stavebného diela. Model a výpočet v MS Excel.

13. Daňová agenda v stavebníctve

Príklady daňových dopadov na výstavbu. Príprava semestrálneho projektu na obhajobu.

Prezentácia výstupov. Zápočtový test, spätná väzba.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Miroslav Uhliar, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Miroslav Uhliar, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25057/25	Názov predmetu: Ohodnocovanie nehnuteľností
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná písomná práca (ohodnocovanie nehnuteľností) – podmienka 51% 60 % písomná alebo ústna alebo kombinovaná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre a príprava na prezentácie 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné vedomosti o oceňovaní a ohodnocovaní nehnuteľností, stanovení všeobecnej (trhovej, reálnej) hodnoty nehnuteľností, faktory ktoré na ňu vplyvajú a ovplyvňujú reálnu hodnotu nehnuteľnosti v mieste a čase, a to v kontexte platných legislatívnych predpisov, objektivizácie znaleckej hodnoty nehnuteľností, aktuálnej legislatívnej úpravy na národnej aj Európskej úrovni, znaleckej, poradenskej a expertíznej činnosti. Študent ďalej získa vedomosti najmä o ohodnocovaní nehnuteľností, prístupoch, metódach a postupoch obsiahnutých v Medzinárodných ohodnocovacích štandardoch, lokálnej právnej úprave, najnovších vedecko-výskumných publikáciách a v praxi zaužívaných postupoch. - Cieľom je aby študent získal kombináciu odborných zručností, analytického myslenia a právneho povedomia, aby vedel spoľahlivo stanoviť trhovú alebo administratívnu hodnotu nehnuteľnosti. Kompetentnosť: - Možnosti využívania rôznych ohodnocovacích postupov pri objektivizácii účtovnej hodnoty a stanovení všeobecnej (reálnej, trhovej) hodnoty nehnuteľností - Metódy a postupy využívané v znaleckej a expertíznej činnosti pri ohodnocovaní nehnuteľností - Identifikácia faktorov vplyvujúcich na hodnotu nehnuteľností a kvantifikácia vplyvu ich dopadu na lokalizáciu nehnuteľnosti - Aplikácia vo svete uplatňovaných oceňovacích a ohodnocovacích štandardov, Európskych ohodnocovacích štandardov (european valuation standards – EVS) a Európskych ohodnocovacích pokynov (european valuation guidance notes – EVGN) Zručnosť: - Schopnosť študenta získať komplexné odborné zručnosti, ktoré ho pripravujú na prácu v oblasti realitného trhu, znaleckej činnosti, bankovníctva, investícií a verejnej správy	

- Schopnosť získať odborné znalosti a schopnosti, aby vedel určiť trhovú hodnotu nehnuteľnosti rôznymi metódami (porovnávacia, výnosová, nákladová)
- Ovláda princípy cenotvorby v realitnom sektore v oblasti reálnej hodnoty nehnuteľností
- Pozná faktory ovplyvňujúce hodnotu nehnuteľností (lokalita, technický stav, právne vzťahy)
- Schopnosť posúdiť tieto faktory a kvalifikovane zvoliť vhodnú metódu pre ohodnotenie nehnuteľnosti
- Schopnosť stanoviť reálnu hodnotu nehnuteľnosti (trhovú, investičnú aj fair value)
- Schopnosť analyzovať realitný trh (dopyt, ponuka, konkurencia, cenové trendy), pracovať s reálnymi údajmi z trhu a používať ich pri odhade hodnoty nehnuteľností
- Dokáže pracovať a použiť pre realitnú činnosť znalecký a odborný posudok
- Získa vedomosti potrebné k vypracovaniu znaleckého alebo odborného posudku

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky predmetu, právne úkony z legislatívnej praxe pre rôzne účely ohodnotenia (napr. dedenie, predaj, daňové priznanie, hypotéka)
2. Znalecký posudok – obsah a štruktúra, praktické zadanie aj cieľ ohodnotenia
3. Účel a princípy stanovenia reálnej hodnoty (trhovej ceny)
4. Analýza faktorov ovplyvňujúcich hodnotu nehnuteľnosti
5. Ohodnocovanie nehnuteľností – pozemkov, podľa druhu, typu a umiestnenia
6. Oboznámiť sa s vybranými STN pre obytné a občianske stavby, identifikovať kľúčové požiadavky z technických noriem
7. Životnosť stavby a výpočet opotrebenie nehnuteľností, vysvetlenia metód a špecifik cieľov
8. Ohodnotenie inžinierskych a špeciálnych stavieb, praktické príklady
9. Ohodnotenie historických objektov a ich špecifiká
10. Výzvy a riziká pri ohodnocovaní nehnuteľností, faktory a šedá
11. Ohodnocovanie environmentálneho dlhu a environmentálnych záťaží pri nehnuteľnostiach
12. Princípy a príklady ohodnocovania podľa medzinárodných štandardov
13. Príklady a rozdiely medzi slovenským a zahraničným oceňovaním

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Kubica a kol.: Ohodnocovanie nehnuteľností – trhovú (reálnu) ohodnotenie nehnuteľností, valuácie a transférové oceňovanie, Ekonom 2025, vysokoškolská učebnica
2. Kubica a kol.: Znalectvo, 2. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2016, 332 s
3. Kubica a kol.: Znalectvo, praktikum, 2. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer SR, 2019. 426 s.
4. ILAVSKÝ, M. – NIČ, M. – MAJDÚCH, D. 2012. Ohodnocovanie nehnuteľností. Bratislava : MIPress, 2012. 466 s. ISBN 978-80-971021-0-4
5. VYPARINA, M. a kol. 2001. Metodika výpočtu všeobecnej hodnoty nehnuteľností a stavieb. Žilina : Žilinská univerzita, 2001. 113 s. ISBN 80-7100-827-3
6. VYPARINA, M. – TOMKO, T. – TÓTH, S. 2008. Životnosť a opotrebovanie budov v znaleckej praxi. Žilina : Žilinská univerzita, 2008. 176 s. ISBN 978-80-8070-647-0
7. Cengel M. – Oceňovanie nehnuteľností (Vydavat. Ekonom), ISBN: 978-80-225-2507-4
8. Kubica a kol.: Výnosové metódy v znalectve, pripravené do tlače

Doplňková literatúra:

1. BRADÁČ, A. 1997. Soudní inženýrství. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 1997. 719 s. ISBN 80-7204-057-X
2. BRADÁČ, A. 2002. Teória oceňovania nehnuteľností. Bratislava : STU v Bratislave, Ústav súdneho znalectva. 2002. 156 s. ISBN 80-227-1780-0

3. BRADÁČ, A. 2009. Teorie oceňování nemovitostí. 8. přepr. a dopl. vyd. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 2009. 754 s. ISBN 978-80-7204-630-0
4. BRADÁČ, A. – FIALA, J. – HLAVINKOVÁ, V. 2007. Nemovitosti. Oceňování a právní vztahy. Praha : Linde, 2007. ISBN 978-80-7201-679-2
5. BRADÁČ, A. – KLEDUS, M. – KREJČÍŘ, P. 2010. Soudní znaleství. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 2010. 242 s. ISBN 978-80-7204-704-8
6. BRADÁČ, A. – PORADA, V. 2008. Súdne inžinierstvo. Bratislava : Bratislavská vysoká škola práva, 2008. 184 s. ISBN 978-800-89363-08-7
7. BRADÁČ, A. – SCHOLZOVÁ, V. – KREJČÍŘ, P. 2011. Úřední oceňování majetku. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 2011. 302 s. ISBN 978-80-7204-719-2
8. Kucharský K. a kol. – Ohodnocovanie nehnuteľností (Slovenská technická univerzita)
9. Mlynarovič V. – Nehnuteľnosti a ich ohodnocovanie

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky predmetu, právne úkony z legislatívnej praxe pre rôzne účely ohodnotenia (napr. dedenie, predaj, daňové priznanie, hypotéka).

Cvičenie je zamerané na získanie zručnosti z legislatívnej praxe rozlíšiť rôzne účely ohodnotenia (napr. dedenie, predaj, daňové priznanie, hypotéka). Naučiť sa pracovať so zákonným rámcom a oceňovacími predpismi SR a EÚ. Získať praktickú skúsenosť s aplikáciou oceňovacích metód podľa legislatívy a odborných štandardov, znalecké ohodnocovanie a podľa medzinárodných oceňovacích štandardov, uplatnenie v praxi, ktoré je v následných cvičeniach podrobne riešené. Objasniť študentom význam ohodnocovania nehnuteľností v právnom aj trhovom systéme.

2. Znalecký posudok – obsah a štruktúra, praktické zadanie aj cieľ ohodnotenia

Cvičenie je zamerané na získanie praktických skúseností s aplikáciou hlavných metód ohodnocovania nehnuteľností a naučenie sa, kedy a prečo sa jednotlivé metódy používajú. Rozvíjať schopnosť vyhodnotiť vhodnosť metódy podľa typu nehnuteľnosti a účelu ohodnotenia.

Úvod do metód (stručná teoretická časť – diskusia), Porovnávacia metóda – pre tržové ohodnotenie bežných rezidenčných a komerčných objektov, Metóda polohovej diferenciácie – úprava cien podľa kvality lokality, Nákladová metóda – vhodná pre špecifické stavby, verejné objekty, technické stavby, Výnosová metóda – hlavne pre komerčné nehnuteľnosti (prenájom, investície), Reziduálna metóda – pri developerských projektoch a pozemkoch s potenciálom, Metóda najvyššieho a najlepšieho využitia (HBU) – určenie ideálneho využitia pozemku/stavby

3. Účel a princípy stanovenia reálnej hodnoty (trhovej ceny)
- Cieľom cvičenia je zoznámiť študentov s princípmi stanovenia reálnej hodnoty (trhovej ceny) v kontexte účtovníctva, finančného výkazníctva a iných účelov (napr. kúpa/predaj, fúzia, dedenie). Precvičiť si kompletný proces ohodnotenia nehnuteľnosti vrátane zberu údajov, analýzy trhu, výberu metódy a tvorby výstupu. Rozlíšiť, kedy sa používa znalecký posudok, odhad odborníka, alebo oceňovací model (napr. podľa IFRS alebo zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve).

Obsahom praktickej časti ohodnotenie nehnuteľnosti – bytu, ktorý pozostáva zo zberu údajov a dokumentácie, analýzy trhu (vyhľadanie 3-5 porovnateľných nehnuteľností na realitných portáloch), výber a aplikácia vhodnej ohodnocovacej metódy, výpočet všeobecnej hodnoty, vypracovanie výstupu

4. Analýza faktorov ovplyvňujúcich hodnotu nehnuteľnosti

Cieľom je identifikovať a prakticky vyhodnotiť hlavné faktory ovplyvňujúce hodnotu konkrétnej nehnuteľnosti, aplikovať, ako tieto faktory zohľadniť pri oceňovaní (napr. úpravou ceny pri porovnávacej metóde). Praktická časť je zameraná na získanie údajov konkrétnej nehnuteľnosti, popis nehnuteľnosti, poloha na mape a analýza okolia, vyhodnotenie jednotlivých faktorov, porovnanie s inými nehnuteľnosťami

5. Ohodnocovanie nehnuteľností – pozemkov, podľa druhu, typu a umiestnenia

Stanovenie všeobecnej (trhovej) hodnoty pozemkov (rôznych druhov) podľa druhu, typu a umiestnenia. Obsah a postup: zadanie (výber konkrétneho pozemky), výmera, lokalita, kataster, územnoplánovacia informácia (možnosť výstavby) miestne regulatívy, trhové ceny porovnateľných pozemkov z realitných portálov, územný plán obce, regulačné opatrenia, kvalita pôdy BPEJ, náklady na vyňatie z poľnohospodárskeho pôdneho fondu. Pripraviť konkrétny výpočet na reálny pozemok

6. Oboznámiť sa s vybranými STN pre obytné a občianske stavby, identifikovať kľúčové požiadavky z technických noriem

Cieľom cvičenia je oboznámiť sa s vybranými STN pre obytné a občianske stavby, vedieť identifikovať kľúčové požiadavky z technických noriem, aplikovať základné technické požiadavky pri hodnotení alebo návrhu dispozičného a technického riešenia budovy, rozumieť vplyvu požiadaviek na tepelnú techniku, bezpečnosť, hygienu a energetickú efektívnosť budov. Zamerať sa na vybrané technické normy: STN 73 0030 – Obytné budovy, základné dispozičné požiadavky (veľkosť izieb, osvetlenie, hygienické zariadenia), minimálne rozmery miestností, svetlá výška, orientácia miestností, vzťah k územnému plánovaniu a parcely, STN 73 0540 – Tepelnotechnické vlastnosti budov, požiadavky na tepelné izolácie, U-hodnoty (súčiniteľ prechodu tepla), energetická hospodárnosť budovy a zásady návrhu, STN 73 0580 – Vnútorne prostredie budov, teplota, vlhkosť, osvetlenie, kvalita vzduchu, hygienické štandardy vnútorného prostredia

7. Životnosť stavby a výpočet opotrebenie nehnuteľností, vysvetlenia metód a špecifik cieľov
Cieľom cvičenia je naučiť sa určovať vek stavby z rôznych dostupných zdrojov, oboznámiť sa s metódami výpočtu opotrebenia, pochopiť súvislosť medzi technickým stavom, životnosťou a hodnotou stavby, aplikovať metódy: lineárna, progresívna a odborný odhad podľa technického stavu. Študent pracuje s konkrétnou budovou (napr. rodinný dom, bytový dom) a zisťuje rok výstavby podľa kolaudného rozhodnutia, stavebného povolenia, listu vlastníctva (poznámky o právoplatnosti kolaudácie), historickej dokumentácie (mapy, fotky). Ak nie je dostupná dokumentácia – odhad veku stavby na základe štýlu výstavby, typických znakov, materiálov, vizuálneho a technického stavu.

8. Ohodnotenie inžinierskych a špeciálnych stavieb, praktické príklady

Cieľom cvičenia je porozumieť rozdielom medzi oceňovaním bežných budov a špeciálnych stavieb, aplikovať nákladovú metódu pri oceňovaní stavieb ako sú mosty, trafostanice, stožiare či čističky odpadových vôd, precvičiť výpočet reprodukčnej ceny a opotrebenia pri špecifických technických objektoch. Vysvetliť charakteristiku inžinierskych a špeciálnych stavieb neobvyklý alebo unikátny účel (verejná infraštruktúra, energetika, technológia), nedostupnosť porovnateľnej trhovej ceny, investičná a technologická náročnosť, vyžadujú odborný posudok a technické podklady. Používaná metóda je nákladová, ktorej princíp je výpočet reprodukčnej ceny stavby a odpočet technického opotrebenia (lineárne, progresívne, odborný odhad).

9. Ohodnotenie historických objektov a ich špecifiká

Cieľ cvičenia je poukázať a porozumieť špecifikám oceňovania historických objektov. Identifikovať vplyv pamiatkovej ochrany na hodnotu nehnuteľnosti. Naučiť sa aplikovať nákladovú metódu a hodnotenie kultúrnej/umeleckej hodnoty. Zohľadniť legislatívne a technické obmedzenia pri obnove a využívaní historických stavieb. Rozdelenie a typy historických, ich členenie: kaštiele, meštianske domy, historické vilky, kláštory, kúrie, budovy v pamiatkových zónach alebo rezerváciách, nehnuteľnosti zapísané v ústrednom zozname pamiatkového fondu (KPÚ). Špecifiká ohodnocovania: zvyčajne absencia trhových porovnateľností → primárne nákladová metóda, technické a legislatívne obmedzenia (zásahy podliehajú súhlasu KPÚ), subjektívne zložky hodnoty – historická, architektonická, umelecká, náklady na obnovu môžu byť výrazne vyššie ako u bežných stavieb, očakávané budúce výnosy sú často neisté (napr. pri adaptácii na hotel, múzeum).

10. Výzvy a riziká pri ohodnocovaní nehnuteľností, faktory a šedá ekonomika

Výzvy a riziká pri ohodnocovaní Cieľ cvičenia je identifikovať hlavné problémy a riziká, ktoré ovplyvňujú objektivitu a presnosť ohodnocovania nehnuteľností, naučiť sa rozpoznávať faktory vedúce k nepresným alebo manipulovaným odhadom, diskutovať o etických a odborných dilemách, ktorým čelia znalci a realitní odborníci, získať kritické myslenie pri hodnotení dostupných údajov z trhu. Diskusia a výklad k témam je nestabilita realitného trhu, cyklický vývoj cien (rast/pokles), vplyv makroekonomických faktorov (úrokové sadzby, inflácia), lokálne rozdiely v cenách (mestá vs. vidiek). Subjektívne faktory a odhad osobné preferencie, emočné väzby, očakávania klienta, prílišný vplyv názorov vlastníka alebo zadávateľa posudku. Nedostupnosť presných a aktuálnych údajov: nedostatok transakčných cien, neprístupné katastrálne a technické údaje, problémy pri zbere údajov v menej transparentných lokalitách. Šedá ekonomika: zatajovanie skutočných kúpnych cien, nezdokumentované stavebné úpravy, nelegálne prenájmy alebo príjmy

11. Ohodnocovanie environmentálneho dlhu a environmentálnych záťaží pri nehnuteľnostiach
Ohodnocovanie environmentálneho dlhu a environmentálnych záťaží pri nehnuteľnostiach, identifikovať ekologické riziká spojené s nehnuteľnosťami. Osvojiť si metódy určenia a kvantifikácie nákladov na odstránenie environmentálnych škôd, uplatniť environmentálny dlh v procese ohodnocovania nehnuteľností. Cieľom je vysvetliť pojmy environmentálny dlh, čo je záväzok vlastníka alebo užívateľa pozemku odstrániť alebo znížiť negatívne vplyvy na životné prostredie (napr. kontaminácia pôdy, podzemných vôd, staré skládky, priemyselné pozostatky) a environmentálna záťaž, čo je faktický stav znečistenia alebo poškodenia územia, ktorý má právne a ekonomické dôsledky. Oboznámiť študentov o platnej legislatíve a povinnostiach (sanácie → súčasť hodnoty pozemku/stavby).

12. Princípy a príklady ohodnocovania podľa medzinárodných štandardov

Cieľom cvičenia je predstaviť základné medzinárodné štandardy valuácie. Teoretický úvod do problematiky medzinárodných štandardov oceňovania: IVS (International Valuation Standards) – používané globálne, EVS (European Valuation Standards) – TEGoVA, RICS "Red Book" – predpisy britského inštitútu znalcov. Špecifiká vybraných krajín: USA: Dôraz na výnosové metódy, kapitalizačné sadzby, trhové porovnanie, UK: „Highest and best use“ ako štandardný koncept, dôležitosť trhu, Nemecko/Rakúsko: Dôraz na Gutachterausschuss (údaje z verejných predajov), opora v zákonoch.

13. Príklady a rozdiely medzi slovenským oceňovaním a zahraničnými prístupmi

Cieľom cvičenia je objasniť rozdiely medzi slovenským oceňovaním a zahraničnými prístupmi (napr. v Nemecku, Rakúsku, USA, UK), predstaviť základné medzinárodné štandardy valuácie (IVS, EVS, RICS), precvičiť prácu s reálnymi zahraničnými trhovými údajmi a odhadom hodnoty podľa vybraného štandardu, rozvinúť schopnosť porovnať právne, technické a metodické rozdiely medzi krajinami.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Milan Kubica, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:
garant predmetu: Ing. Milan Kubica, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25058/25	Názov predmetu: Facility manažment I.
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30% priebežná písomná aktivita na cvičeniach – podmienka 51%, 70 % písomná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 13 h, príprava na prezentáciu seminárnej práce 13, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na princípy a nástroje facility manažmentu, vrátane správy budov, technickej údržby, podporných služieb, BOZP, energetického manažmentu a environmentálnych aspektov prevádzky nehnuteľností. Kompetentnosť: - efektívne využívať poznatky o technickej a netechnickej správe budov pre optimalizáciu prevádzkových a podporných služieb v organizácii, - chápať význam FM ako súčasti strategického riadenia podniku a identifikovať jeho vplyv na efektívnosť, udržateľnosť a spokojnosť používateľov, - koordinovať zmluvné vzťahy s poskytovateľmi FM služieb a kontrolovať ich kvalitu prostredníctvom nastavených SLA a KPI, - navrhovať a implementovať riešenia zamerané na znižovanie environmentálnej záťaže, zvyšovanie energetickej efektívnosti a bezpečnosti pracovného prostredia. Zručnosť: - analyzovať technický stav budov a plánovať preventívnu a reaktívnu údržbu technických systémov, - zostaviť prevádzkový plán vrátane harmonogramu údržby a systému monitorovania kvality služieb, - aplikovať nástroje digitálneho FM (napr. BIM, CAFM) na správu a plánovanie FM procesov, - vypracovať zmluvné dokumenty vrátane určenia výkonnostných ukazovateľov a nástrojov na hodnotenie dodávateľov služieb.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok:	

1. Úvod do facility managementu
2. Základy správy a prevádzky nehnuteľností I
3. Základy správy a prevádzky nehnuteľností II
4. Zmluvné zabezpečenie služieb facility manažmentu
5. Zdravé a kvalitné pracovné prostredie
6. Odpady a cirkulárna ekonomika vo facility manažmente
7. Zelené upratovanie a ekologické služby
8. Technická správa budov I – technológie a údržba
9. Technická správa budov II – stavebná údržba
10. Udržateľnosť a energetický manažment vo facility manažmente
11. Bezpečné pracovné prostredie a BOZP
12. Hospitality služby a ľudské zdroje vo facility manažmente
13. Inovácie a digitalizácia vo facility manažmente

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Príklady facility manažmentu v praxi: analýza úloh facility manažéra
2. Plánovanie prevádzkových činností modelovej budovy
3. Interné vs. externé zabezpečenie služieb
4. Tvorba vzorovej zmluvy o správe nehnuteľností vrátane stanovenia KPI
5. Návrh optimálneho pracovného prostredia
6. Plán pre správu odpadov v modelovej budove
7. Proces výberu dodávateľa ekologických služieb podľa kritérií kvality a environmentálnych štandardov
8. Analýza správy technických systémov budovy – príprava preventívnej údržby
9. Tvorba harmonogramu stavebnej údržby
10. Posudzovanie budovy podľa kritérií udržateľnosti
11. Tvorba evakuačného plánu a návrh opatrení BOZP
12. Organizácia práce recepcie a správa návštev
13. Prezentácia semestrálnych projektov: Digitalizácia procesov vo facility manažmente

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Černá, M. a kol.: Facility management. Verlag Dashöfer, 2018. ISBN: 9788087245633
2. STN ISO 41001:2018: Facility management – Systémy manažérstva – Požiadavky s usmernením na ich použitie
3. STN EN 15221-1 až 7: Facility management – Terminológia, návody, kvalita, nástroje, zmluvy, výkonnosť

Doplňková literatúra:

1. Alexander, K.: Facilities Management: Theory and Practice. Routledge, 2009. ISBN: 9780415430738
2. Atkin, B., Brooks, A.: Total Facility Management. Wiley-Blackwell, 2015. ISBN: 9781118656136
3. Hromádka, V.: Integrovaný facility management. Cegra, 2012. ISBN: 9788087109074
4. Krupka, R., Dvořáková, L.: Provoz a správa budov. ČVUT, 2020. ISBN: 9788001066277
5. Spousta, V., Sedláková, M.: Facility management: Správa majetku a služieb. VUTIUM, 2011. ISBN: 9788021441248
6. Štrup, O.: Základy facility managementu. Professional Publishing, 2025. 224 s.
7. Then, D. S.: Strategic facility management. RICS Books, 2004. ISBN: 9781842190970

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do facility managementu

Facility management (FM) je komplexné riadenie budov, služieb a infraštruktúry, ktoré podporujú hlavné podnikové činnosti. Prednáška vysvetlí význam FM, jeho historický vývoj, hlavné oblasti (technická a netechnická správa) a úlohu facility manažéra v organizácii.

2. Základy správy a prevádzky nehnuteľností I

Zaoberáme sa organizáciou a plánovaním prevádzkových činností budov a infraštruktúry. Predmetom je efektívna správa technických zariadení a infraštruktúry v kontexte nákladovej optimalizácie a podpory hlavnej činnosti podniku.

3. Základy správy a prevádzky nehnuteľností II

Prednáška sa zameriava na riadenie podporných služieb vrátane porovnania interného a externého zabezpečenia služieb. Analyzuje sa rozhodovanie o outsourcovaní a o vplyve kvality služieb na výkon organizácie.

4. Zmluvné zabezpečenie služieb facility manažmentu

Predmetom prednášky sú typy zmlúv v oblasti FM, význam SLA (Service Level Agreements) a KPI (Key Performance Indicators) v riadení kvality poskytovaných služieb a metódy kontroly ich plnenia.

5. Zdravé a kvalitné pracovné prostredie

Diskutuje sa o dôležitosti ergonómie, kvality vnútorného prostredia (IAQ), osvetlenia a akustiky. Prednáška vysvetlí ich vplyv na zdravie, spokojnosť a produktivitu zamestnancov.

6. Odpady a cirkulárna ekonomika vo facility manažmente

Prednáška sa venuje spôsobom nakladania s odpadmi v budovách a aplikácii princípov cirkulárnej ekonomiky. Predstaví praktické príklady udržateľného riadenia materiálových tokov.

7. Zelené upratovanie a ekologické služby

Objasnenie významu ekologických čistiacich metód, certifikácií (napr. Ecolabel) a noriem kvality pre zelené upratovanie, ako aj ich prínos k znižovaniu environmentálnej stopy.

8. Technická správa budov I – technológie a údržba

Prednáška sa zameriava na správu technických systémov budov (HVAC, elektroinštalácie, rozvody vody), zásady preventívnej a reaktívnej údržby a ich vplyv na životnosť objektov.

9. Technická správa budov II – stavebná údržba

Prednáška pokrýva plánovanie stavebných zásahov, diagnostiku technického stavu budov a nastavenie údržbových cyklov, vrátane správnej dokumentácie.

10. Udržateľnosť a energetický manažment vo facility manažmente

Rozoberieme koncepty udržateľných budov, certifikačné systémy (LEED, BREEAM, WELL) a zásady energetického manažmentu na znižovanie spotreby energií a emisnej záťaže.

11. Bezpečné pracovné prostredie a BOZP

Cieľom prednášky je predstaviť postupy zabezpečenia BOZP, ochrany pred požiarmi a civilnej ochrany, vrátane tvorby evakuačných plánov a riadenia rizík na pracovisku.

12. Hospitality služby a ľudské zdroje vo facility manažmente

Predstavíme význam zákazníckej orientácie, riadenia front office služieb (recepčia, návštevy) a manažmentu FM tímov a dodávateľov s dôrazom na kvalitu poskytovaných služieb.

13. Inovácie a digitalizácia vo facility manažmente

Predstavíme moderné trendy v oblasti smart buildings, internet vecí (IoT), Building Information Modeling (BIM) a využívanie digitálnych systémov na efektívne riadenie FM procesov.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Príklady facility manažmentu v praxi; analýza úloh facility manažéra

Cvičenie je zamerané na oboznámenie sa s reálnym fungovaním facility manažmentu v organizáciách. Študenti diskutujú príklady z praxe, identifikujú kľúčové úlohy facility manažéra a analyzujú jeho pozíciu v štruktúre organizácie.

2. Plánovanie prevádzkových činností modelovej budovy

Študenti si osvoja základy plánovania prevádzky nehnuteľností. Vytvorí návrh organizačného plánu pre správu budovy vrátane harmonogramu činností a základných kompetencií jednotlivých funkcií.

3. Interné vs. externé zabezpečenie služieb

Cvičenie sa venuje rozhodovaciemu procesu medzi interným a externým poskytovaním FM služieb. Študenti porovnávajú výhody a nevýhody oboch prístupov na základe prípadovej štúdie a navrhnu optimálne riešenie.

4. Tvorba vzorovej zmluvy o správe nehnuteľností vrátane stanovenia KPI

Cvičenie je zamerané na prípravu základnej zmluvnej dokumentácie medzi vlastníkom a poskytovateľom FM služieb. Študenti definujú zmluvné podmienky, SLA (Service Level Agreements) a KPI (Key Performance Indicators).

5. Návrh optimálneho pracovného prostredia

Cvičenie spája poznatky z ergonómie, kvality vnútorného prostredia a architektúry. Študenti navrhujú pracovné prostredie z hľadiska osvetlenia, ventilácie, hluku a rozmiestnenia pracovísk, s cieľom zvýšiť pohodu a produktivitu.

6. Plán pre správu odpadov v modelovej budove

Študenti navrhujú systém nakladania s odpadmi v administratívnej budove v súlade s princípmi cirkulárnej ekonomiky. Zameriavajú sa na triedenie, zber, skladovanie a minimalizáciu odpadu vrátane návrhu environmentálne priaznivých riešení.

7. Proces výberu dodávateľa ekologických služieb podľa kritérií kvality a environmentálnych štandardov

V rámci simulácie výberového konania študenti hodnotia potenciálnych dodávateľov čistiacich služieb podľa ekologických certifikácií, kvality, nákladov a prístupov k udržateľnosti. Výstupom je návrh zmluvy s vybraným dodávateľom.

8. Analýza správy technických systémov budovy – príprava preventívnej údržby

Cvičenie sa sústreďuje na identifikáciu kľúčových technických zariadení (HVAC, elektroinštalácie, voda) a ich potreby údržby. Študenti vytvárajú plán preventívnych zásahov a definujú úlohy technickej správy.

9. Tvorba harmonogramu stavebnej údržby

Zameriava sa na plánovanie stavebných zásahov do objektu počas jeho životného cyklu. Študenti navrhujú harmonogram údržby, prioritizujú práce podľa naliehavosti a zohľadňujú technický stav a rozpočet.

10. Posudzovanie budovy podľa kritérií udržateľnosti

Cvičenie spočíva v hodnotení modelovej budovy z pohľadu medzinárodných certifikačných štandardov (LEED, BREEAM). Študenti identifikujú oblasti na zlepšenie a navrhujú opatrenia na zvýšenie environmentálneho výkonu budovy.

11. Tvorba evakuačného plánu a návrh opatrení BOZP

Študenti pripravujú návrh evakuačného plánu a identifikujú rizikové miesta z pohľadu bezpečnosti a ochrany zdravia. Navrhujú preventívne a nápravné opatrenia, ako aj spôsob ich komunikácie zamestnancom.

12. Organizácia práce recepcie a správa návštev

Cvičenie je zamerané na tzv. hospitality služby – študenti modelujú proces prijímania návštev, správy front office a koordinácie externých služieb. Zohľadňujú zároveň bezpečnostné a organizačné požiadavky.

13. Prezentácia semestrálnych projektov: Digitalizácia procesov vo facility manažmente

Záverečné cvičenie je venované prezentácii semestrálnych prác, v ktorých študenti predstavujú návrh digitalizácie vybraného procesu vo facility manažmente. Posudzuje sa odbornosť návrhu, praktická využiteľnosť a kvalita prezentácie.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0					
A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci: PhDr. Mária Barteková, PhD.					
Dátum schválenia: 05.01.2026					
Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: Ing. Slavka Šagátová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25059/25	Názov predmetu: Facility manažment II.
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 20 % priebežná písomná práca, 10 % prezentácia analytickej štúdie – podmienka 51%, 70 % písomná skúška – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na cvičeniach 26 h, príprava na cvičenia 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné poznanie ekonomických princípov správy nehnuteľností so zameraním na náklady a výnosy. - Porozumenie metodológii tvorby rozpočtov a kalkulácií aplikovaných pri správe nehnuteľností a princípom ich využívania pri riadení. - Získanie systematických poznatkov o účtovných, daňových a pracovnoprávných princípoch aplikovaných v správe nehnuteľností vrátane podvojného účtovníctva, fakturácie, rozpočítavania nákladov a legislatívnych predpisov. Kompetentnosť: - Vedieť identifikovať a analyzovať nákladové a výnosové toky spravovaných objektov s cieľom zabezpečiť efektívne ekonomické riadenie správy nehnuteľností. - Aplikovať metódy tvorby rozpočtov a kalkulácií vo vzťahu k efektívnemu riadeniu správy nehnuteľností. - Hodnotiť výkonnosť správy budov a navrhovať opatrenia na zlepšenie ekonomickej stability a udržateľnosti spravovaných aktív. - Aplikovať účtovné a daňové predpisy v kontexte správy nehnuteľností vrátane správneho vedenia účtovníctva, fakturácie služieb a vyúčtovania nákladov. - Spracovávať pracovné zmluvy, mzdové dokumenty a evidenciu pracovnoprávných vzťahov pri zamestnávaní pracovníkov správy. - Identifikovať daňové povinnosti vyplývajúce zo správy budov, zostaviť daňové priznania a optimalizovať daňové zaťaženie v súlade s platnou legislatívou. Zručnosť:	

- Zostaviť rozpočty a kalkulácie a aplikovať ich pri správe nehnuteľností, následne spracovať kontrolingové reporty v súlade s požiadavkami odbornej praxe.
- Interpretovať kľúčové ukazovatele výkonnosti správy objektov, vyhodnocovať odchýlky rozpočtov a skutočností, formulovať optimalizačné návrhy zamerané na zvyšovanie efektívnosti.
- Vypracovať účtovné doklady, spracovať správne fakturáciu a ročné vyúčtovanie služieb vrátane výpočtu preplatkov, nedoplatkov a tvorby splátkových kalendárov pre vlastníkov a nájomcov.
- Viest' evidenciu hospodárskych operácií a zostaviť účtovnú závierku vrátane súvahy a výkazu ziskov a strát v správe budov.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do manažmentu správy nehnuteľností.
2. Ekonomické aspekty riadenia správy nehnuteľností z pohľadu nákladov.
3. Výnosové mechanizmy a hospodárske toky pri správe nehnuteľností.
4. Základy podvojného účtovníctva a legislatívne východiská pri správe nehnuteľností.
5. Rozpočtovníctvo a tvorba rozpočtov v správe nehnuteľností.
6. Kalkulácie a alokácia nákladov pri správe nehnuteľností.
7. Úloha kontrolingu pri správe nehnuteľností.
8. Fakturácia a vyúčtovanie nákladov v správe nehnuteľností.
9. Účtovanie hospodárskych operácií a inventarizácia majetku spravovaných objektov.
10. Daňové aspekty správy nehnuteľností.
11. Praktické aspekty vyúčtovania služieb a finančných závierok pri správe nehnuteľností.
12. Pracovnoprávne vzťahy v oblasti správy nehnuteľností.
13. Výkonnosť správy nehnuteľností a hodnotenie efektívnosti procesov.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza správy nehnuteľností v praxi: Identifikácia manažérskych rozhodnutí.
2. Klasifikácia nákladov správy budovy a jej význam.
3. Návrh a optimalizácia výnosových modelov pre správu budov.
4. Spracovanie účtovných prípadov a evidencia účtovných dokladov pri správe budov.
5. Zostavenie prevádzkového a investičného rozpočtu budov.
6. Aplikácia kalkulácií a alokácií nákladov na užívateľov budov.
7. Tvorba kontrolingového reportu a analýza odchýlok rozpočtu.
8. Fakturácia zálohových a vyúčtovacích platieb za služby spojené so správou nehnuteľností.
9. Účtovanie hospodárskych operácií, tvorba súvahy a výkazu ziskov a strát.
10. Daňové priznanie a identifikácia daňových povinností pri správe nehnuteľností.
11. Vypracovanie ročnej finančnej uzávierky a komplexného vyúčtovania služieb.
12. Príprava a tvorba pracovnej zmluvy a evidencia pracovnoprávných dokumentov pre správu objektu.
13. Hodnotenie výkonnosti správy objektov prostredníctvom KPI a benchmarkingu.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. ŠTRUP, Ondřej – ŠTĚPNIČKOVÁ, Ilona. Základy facility managementu (4. vyd.). Průhonice: Professional Publishing. 2024. 223 s. ISBN9788088260752.
2. TÓTH, Miroslav – ŠAGÁTOVÁ, Slavka. Nákladový controlling. Bratislava: Wolters Kluwer, 2020, 168 s. ISBN 9788075989062.
3. ESCHENBACH, Rolf – SILLER, Helmut. Profesionální controlling. Praha: Wolters Kluwer ČR. 2012. 396 s. ISBN 9788073579180
4. Zimermanová, Katarína. Základy účtovníctva pre manažerov. Banská Bystrica: Vydavateľstvo Belianum, 2022. 124 s. ISBN 9788055719450.

5. NOVÁKOVÁ, Mária a kol.: Pracovné právo 1. Bratislava: Wolters Kluwer, 2024. 236 s. ISBN 9788057106760.

Doplňková literatúra:

1. KUDA, František – BERAN, Václav – DLASK, Petr – WENEROVÁ, Eva. Management ekonomiky správy majetku, Průhonice: Professional Publishing, 2018. 279 s. ISBN 9788088260035.

2. KRÁL, Bohumil a kol. Manažerské účetnictví. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press, 2019. 632 s. ISBN 9788072615681.

3. MÁZIKOVÁ, Katarína - MATEÁŠOVÁ, Martina - Ondrušová, Lucia. Účtovníctvo podnikateľských subjektov 1. 3. vydanie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2022. 328 s. ISBN 9788057104704.

4. BEDNÁR, Peter. Vlastníctvo bytov a správa domov. Bratislava: Book and Book, 2023. 140 s. ISBN 9788097428501.

Legislatívne predpisy a normy:

Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov

Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov

Zákon č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov

Zákon č. 182/1993 Z. z. o vlastníctve bytov a nebytových priestorov

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do manažmentu správy nehnuteľností

Manažment správy nehnuteľností ako systematický prístup k riadeniu fyzických aktív organizácie, ktorý integruje správu budov, podporných služieb a infraštruktúry do moderného konceptu riadenia organizácie. Kľúčová úloha správy nehnuteľností, v kontexte rastúcich nárokov na efektívnosť, udržateľnosť a flexibilitu podnikových priestorov, pri podpore hlavnej činnosti organizácie, optimalizácii nákladov a zvyšovaní hodnoty majetku.

2. Ekonomické aspekty riadenia správy nehnuteľností z pohľadu nákladov

Náklady ako významná súčasť riadenia správy nehnuteľností. Riadenie nákladových stredísk s cieľom optimalizácie prevádzkových nákladov (OPEX), investičných nákladov (CAPEX) a nákladov životného cyklu (LCC). Klasifikácia nákladov podporujúca presné finančné plánovanie a kontrolu efektívnosti prevádzky. Riadenie nákladov ako dôležitý prvok pri podpore rozhodovacích procesov v dynamickom prostredí správy objektov.

3. Výnosové mechanizmy a hospodárske toky pri správe nehnuteľností

Výnosové mechanizmy formujúce základ finančnej stability správy budov prostredníctvom príjmov z prenájmu, služieb a doplnkových činností. Kategorizácia a analýza finančných tokov umožňujúca optimalizovať cash-flow a podporovať návratnosť investícií. Diverzifikácia výnosov a jej príspevok k znižovaniu rizika v závislosti od jednotlivých zdrojov príjmu. Riadenie hospodárskych tokov ako kľúčový faktor udržateľnej a efektívnej správy nehnuteľností.

4. Základy podvojného účtovníctva a legislatívne východiská pri správe nehnuteľností

Podvojný účtovníctvo ako systém evidencie majetku, záväzkov a výsledkov hospodárenia v správe nehnuteľností. Legislatívna úprava účtovníctva so zameraním na Zákon o účtovníctve, účtovné jednotky, povinnosti a obsah účtovných dokladov. Význam účtov elektronickej registračnej pokladnice pri správe budov. Definícia účtu a jeho podstata ako základnej účtovnej jednotky.

5. Rozpočtovníctvo a tvorba rozpočtov v správe nehnuteľností

Rozpočtovníctvo ako základný nástroj kvantifikácie potrieb, alokácie zdrojov a predchádzania finančným výkyvom v správe nehnuteľností. Tvorba prevádzkových a investičných rozpočtov, plánovanie fondov opráv a riadenie cash-flow zabezpečujúce plynulú a predvídateľnú prevádzku objektov. Systematický rozpočtový proces podporujúci transparentnosť hospodárenia.

6. Kalkulácie a alokácia nákladov pri správe nehnuteľností

Alokácia nákladov ako nevyhnutný predpoklad spravodlivého rozdelenia finančnej záťaže medzi užívateľov objektu. Základné kalkulačné metódy a princípy ich výpočtu. Využitie rôznych metód kalkulovania umožňujúce reflektovať reálnu spotrebu zdrojov a využívanie služieb. Správne nastavenie alokačných kľúčov podporujúce dôveru, znižujúce počet reklamácií a rizika sporov. Transparentné kalkulácie ako kľúčový prvok efektívnej a legitímnej správy nákladov.

7. Úloha kontroľingu pri správe nehnuteľností

Kontroľing v správe nehnuteľností ako nástroj včasnej identifikácie odchýlok medzi plánovanými a skutočnými výsledkami. Analýza odchýlok, tvorba kontroľingových reportov a aplikácia moderných technologických nástrojov zabezpečujú systematickú spätnú väzbu pre manažérske rozhodovanie. Efektívny kontroľing umožňujúci optimalizovať nákladové a výnosové toky, minimalizovať finančné riziká a podporovať strategickú adaptabilitu správy objektov.

8. Fakturácia a vyúčtovanie nákladov v správe nehnuteľností

Proces fakturácie služieb a poplatkov súvisiacich so správou objektov, vrátane pravidiel refakturácie a rozpočítavania nákladov na jednotlivých užívateľov. Vznik preplatkov a nedoplatkov v kontexte správy budov a ich spracovanie v účtovníctve. Podstata a tvorba splátkového kalendára voči správcovi a spoločenstvu vlastníkov. Zásady transparentného vyúčtovania nákladov v zmysle legislatívy.

9. Účtovanie hospodárskych operácií a inventarizácia majetku spravovaných objektov

Účtovanie hospodárskych operácií na súvahových a výsledkových účtoch so zameraním na špecifiká správy nehnuteľností. Vplyv hospodárskych operácií na štruktúru súvahy a výkazu ziskov a strát. Účtovná závierka ako syntéza účtovného uzávierkového procesu. Inventarizácia majetku, členenie majetku, zásady odpisovania dlhodobého majetku a význam účtovných a daňových odpisov v praxi správy.

10. Daňové aspekty správy nehnuteľností

Aplikácia daňového práva v oblasti správy nehnuteľností vrátane Zákona o dani z príjmov, Zákona o dani z pridanej hodnoty a Zákona o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady. Vzťah medzi daňovými povinnosťami správcu nehnuteľností a ich účtovným zachytením. Osobitosti správy dane z nehnuteľností a povinností vyplývajúcich z miestnych poplatkov.

11. Praktické aspekty vyúčtovania služieb a finančných závierok pri správe nehnuteľností

Vypracovanie vyúčtovania energií, služieb a ostatných nákladov spojených so správou budov v súlade s účtovnými a daňovými predpismi. Spracovanie ročnej účtovnej závierky a vyhodnotenie hospodárskeho výsledku správy. Metodika správy preplatkov, nedoplatkov a ich zúčtovania vo vzťahu k nájomcom a vlastníkom. Praktické zohľadnenie legislatívnych zmien a ich dopadu na správu nehnuteľností.

12. Pracovnoprávne vzťahy v oblasti správy nehnuteľností

Špecifiká pracovnoprávnych vzťahov v správe budov vrátane tvorby pracovných zmlúv, dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru a základov mzdového systému. Princípy odmeňovania podľa Zákonníka práce v kontexte zamestnávania pracovníkov správy budov a technickej údržby. Povinnosti zamestnávateľa a práva zamestnancov pri vykonávaní správy a údržby nehnuteľností.

13. Výkonnosť správy nehnuteľností a hodnotenie efektívnosti procesov

Sledovanie a vyhodnocovanie kľúčových ukazovateľov výkonnosti pri správe nehnuteľností. Analýza nákladovej efektívnosti, energetickej náročnosti, kvality služieb a spokojnosti užívateľov. Benchmarking voči referenčným štandardom a aplikácia štandardných noriem podporujúcich systematické zlepšovanie výkonu. Výkonnostné hodnotenie prispievajúce k rozvoju udržateľnosti a posilňovaniu konkurencieschopnosti spravovaných nehnuteľností.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza správy nehnuteľností v praxi: Identifikácia manažérskych rozhodnutí

Aplikovanie poznatkov o manažmente správy nehnuteľností na praktickom príklade vybranej organizácie alebo modelového objektu. Študenti si precvičia analýzu kľúčových aspektov správy budovy (prevádzka, údržba, zabezpečenie služieb) a identifikujú rozhodovacie procesy, ktoré majú strategický význam pre efektívne riadenie nehnuteľností. Diskutovať budú o význame integrácie správy nehnuteľností do celkovej podnikovej stratégie a o možnostiach zvyšovania hodnoty budov prostredníctvom optimalizácie prevádzky a investičných rozhodnutí.

2. Klasifikácia nákladov správy budovy a jej význam

Identifikácia a klasifikácia nákladov v správe nehnuteľností a jej význam pri riadení hospodárskych procesov. Cvičenie umožní študentom rozlíšiť prevádzkové a investičné náklady, ako aj náklady životného cyklu. Analýza nákladov podporí identifikáciu oblastí s potenciálom optimalizácie a zvýšenia efektívnosti. Správne zostavená nákladová mapa bude podklad pre riadenie nákladov a kontroľingové aktivity.

3. Návrh a optimalizácia výnosových modelov pre správu budov

Návrh výnosových modelov umožňujúci systematicky identifikovať, kategorizovať a optimalizovať zdroje výnosov v správe objektov. Cvičenie sa zameria na analýzu možností optimalizácie výnosov prostredníctvom diverzifikácie príjmových tokov a zvyšovania využitia priestoru a služieb. Efektívne nastavený výnosový model podporuje finančnú stabilitu a investičnú atraktivitu objektu.

4. Spracovanie účtovných prípadov a evidencia účtovných dokladov pri správe budovy

Vypracovanie účtovných prípadov a evidovanie účtovných dokladov predstavuje základný proces účtovných záznamov pri správe budov. Cieľom je správne zachytiť hospodárske operácie v podvojnom účtovníctve v súlade so zákonom o účtovníctve. Dôraz je kladený na správne vyplnenie obsahových náležitostí účtovných dokladov a ich zaúčtovanie na príslušné účty. Správna evidencia tvorí predpoklad pre zostavenie bezchybnej účtovnej závierky.

5. Zostavenie prevádzkového a investičného rozpočtu budov

Spracovanie rozpočtu predstavuje dôležitú súčasť finančného plánovania, ktorá zabezpečuje kontinuitu a udržateľnosť správy budov. Cvičenie je zamerané na zostavenie OPEX rozpočtu pre bežnú prevádzku a CAPEX plánu obnovy pre strednodobý horizont. Rozpočtovanie cash-flow umožní študentom prognózovať možnosti tvorby a čerpania fondov opráv a rezerv. Zostavené rozpočty sa stanú základom pre následné monitorovanie a kontroľing výdavkov.

6. Aplikácia kalkulácií a alokácií nákladov na užívateľov budov

Kalkulácie a alokácie nákladov umožňujú spravodlivé prerozdelenie prevádzkových nákladov medzi užívateľov spravovaných priestorov. Cvičenie sa sústreďuje na aplikáciu alokačných metód podľa podlahovej plochy, spotreby energií alebo počtu užívateľov. Správne zvolená alokačná schéma podporuje transparentnosť správy a minimalizuje riziko reklamácií. Praktické modelovanie alokácií posilní kompetencie v oblasti riadenia nákladov.

7. Tvorba kontroľingového reportu a analýza odchýlok rozpočtu

Kontroľingový report predstavuje nástroj kontinuálneho monitorovania nákladov a výnosov správy nehnuteľností. Cvičenie sa zameriava na spracovanie analýzy odchýlok a tvorbu reportu obsahujúceho kľúčové ukazovatele. Analýza odchýlok medzi plánom a skutočnosťou umožňuje včasnú korekciu riadiacich rozhodnutí. Systematický kontroľing zvyšuje efektívnosť správy majetku.

8. Fakturácia zálohových a vyúčtovacích platieb za služby spojené so správou nehnuteľností.

Fakturácia a vyúčtovanie služieb pri správe budov zahŕňa rozpočítanie nákladov na jednotlivých užívateľov a tvorbu splátkového kalendára. Úlohou pre študentov je prakticky aplikovať pravidlá správneho vyúčtovania nákladov vrátane riešenia preplatkov a nedoplatkov. Dôraz sa kladie na presnosť vo výpočtoch a legislatívnu správnosť fakturácie. Správne spracované vyúčtovanie je základom transparentného hospodárenia správcu.

9. Účtovanie hospodárskych operácií, tvorba súvahy a výkazu ziskov a strát

Účtovanie hospodárskych operácií so zostavením súvahy a výkazu ziskov a strát patrí k základným finančným procesom správy nehnuteľností. Cvičenie je orientované na zaúčtovanie typických operácií správy budov na súvahových a výsledkových účtoch. Jeho súčasťou je výpočet účtovných a daňových odpisov a spracovanie inventarizácie majetku. Získané údaje slúžia ako podklad pre uzávierkové a daňové povinnosti správcu.

10. Daňové priznanie a identifikácia daňových povinností pri správe nehnuteľností

Vypracovanie daňového priznania a analýza daňových povinností predstavuje základ správneho zohľadnenia daňových aspektov správy objektov. Cvičenie sa sústreďí na správne aplikovanie daňových zákonov pri zdaňovaní príjmov, DPH a miestnych poplatkov. Dôraz je kladený na správne výpočty daňovej povinnosti a evidenciu refakturovaných služieb. Správne identifikovanie daňových záväzkov minimalizuje riziko penalizácie správcu.

11. Vypracovanie ročnej finančnej uzávierky a komplexného vyúčtovania služieb

Vypracovanie ročného vyúčtovania nákladov a služieb zahŕňa analýzu reálnych údajov o nákladoch, príjmoch a investíciách správcu budovy. Cvičenie sa zameria na zostavenie ročnej účtovnej závierky vrátane súvahy, výkazu ziskov a strát a prehľadu cash-flow. Súčasťou je príprava prehľadov o fondoch opráv a rozdelení finančných zostatkov medzi vlastníkov.

Výstupom je komplexné vyhodnotenie hospodárenia správy za dané obdobie.

12. Príprava a tvorba pracovnej zmluvy a evidencia pracovnoprávných dokumentov pre správu objektu

Vypracovanie pracovnej zmluvy a príprava súvisiacej dokumentácie predstavuje kľúčový aspekt riadenia pracovnoprávných vzťahov v správe budov. Úlohou cvičenia je správne vymedziť náležitosti pracovnej zmluvy a alternatívnych pracovnoprávných vzťahov. Súčasťou je spracovanie evidencie zamestnancov a výpočet miezd vrátane zákonných odvodov. Dôraz je kladený na súlad s platnou legislatívou a ochranou práv zamestnancov.

13. Hodnotenie výkonnosti správy objektov prostredníctvom KPI a benchmarkingu

Hodnotenie výkonnosti prostredníctvom KPI a benchmarkingu predstavuje nástroj pre kvantifikáciu a komparáciu efektívnosti správy objektov. Študenti si precvičia konštrukciu a výpočet základných ukazovateľov správy objektov a zhodnotia možnosti ich porovnania s referenčnými hodnotami. Interpretácia výsledkov umožní identifikovať oblasti na zlepšenie výkonnosti správy. Spoznajú benchmarking ako nástroj podpory implementácie stratégie neustáleho zlepšovania kvality a efektívnosti služieb.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Slavka Šagátová, PhD., PhDr. Mária Barteková, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Slavka Šagátová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25060/25	Názov predmetu: Prípadové štúdie realitného trhu
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40% priebežná písomná aktivita na cvičeniach – podmienka 51 %, 60 % písomná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 hodín: účasť na seminároch 26 hodín; spracovanie dvoch prípadových štúdií a príprava prezentácií 52 hodín; príprava na skúšku 26 hodín	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Študent porozumie princípom aplikácie teórie na konkrétne prípady z realitného trhu. • Získa prehľad o praktických výzvach pri spracovaní prípadových štúdií a analýz v oblasti realitného manažmentu. • Naučí sa formulovať výskumné otázky a analyzovať dáta v kontexte trhu nehnuteľností. Kompetentnosť: • Kriticky analyzovať a navrhovať riešenia konkrétnych problémov z praxe. • Rozpoznať limity teoretických modelov pri ich aplikácii na reálne situácie. • Tímovo spolupracovať na vypracovaní prípadovej štúdie podľa zadania z praxe. Zručnosť: • Vytvoriť metodologicky korektnú a prakticky využiteľnú prípadovú štúdiu. • Aplikovať vybrané podporné nástroje softvérových produktov, ktorými sa dotvára formálny vzhľad dokumentov a prezentuje sumarizované poznanie. • Prezentovať odborné výstupy pred odborným publikom.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie cvičení: 1. Úvod do predmetu a význam prípadových štúdií 2. Výber prvej prípadovej štúdie a plán tímovej práce 3. Práca s MS Word (formálna úprava dokumentu, štýly, štruktúra dokumentu) 4. Zber sekundárnych údajov, úvodná analýza 5. MS Word (štýly, štruktúra dokumentu) 6. Prieskum trhu, rozhovory a dotazníkové zisťovanie 7. Spracovanie dát, návrh odporúčaní a zásady tvorby prezentácie	

8. Prezentácia a obhajoba prípadovej štúdie č. 1
9. Výber druhej prípadovej štúdie a formulácia problému
10. Zber dát a hĺbková analýza trhu
11. Priebežná prezentácia návrhov a spätná väzba
12. Finalizácia návrhu riešenia a jeho testovanie
13. Prezentácia a obhajoba prípadovej štúdie č. 2

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Ekonomická univerzita v Bratislave. Interná smernica o záverečných, rigorózných a habilitačných prácach, vrátane všetkých príloh [online]. Dostupné na: <https://euba.sk/student/zaverecne-prace>
2. Gonda, Vladimír. Metodika vedeckej práce. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 252 s. ISBN 978-80-225-2797-2.
3. Chajdiak, Ján. Štatistika jednoducho v Exceli. Bratislava: STATIS, 2013. 341 s.

Doplňková literatúra:

1. Chrastina, Jan. Případová studie – metoda kvalitativní výzkumné strategie a designování výzkumu. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Pedagogická fakulta, 2019. 287 s. ISBN 978-80-244-5373-6.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do predmetu a význam prípadových štúdií
Predstavenie cieľov predmetu, spôsobu hodnotenia, požiadaviek na priebežné a finálne výstupy. Diskusia o význame prípadových štúdií v akademickom a podnikateľskom prostredí. Rozlíšenie medzi deskriptívnou a analytickou prípadovou štúdiou.
2. Výber prvej prípadovej štúdie a plán tímovej práce
Výber prípadovej štúdie, náležitosti prípadovej štúdie, rozdelenie úloh medzi členov tímu, zostavenie harmonogramu prác. Riadenie tímovej spolupráce.
3. Práca s MS Word (formálna úprava dokumentu, štýly, štruktúra dokumentu)
Aplikácia formálnych nástrojov MS Word, práca so štýlmi nadpisov, odstavcov, zoznamov, tvorba automatického obsahu. Správne členenie kapitol a podkapitol.
4. Zber sekundárnych údajov, úvodná analýza
Vyhľadávanie odborných zdrojov, databáz a štatistík. Hodnotenie relevantnosti a vierohodnosti údajov. Základy rešeršnej práce a citovania.
5. MS Word (pokročilé – sekcie, odkazy, citácie)
Tvorba sekcií v dokumente, číslovanie strán, vkladanie tabuliek a grafov, práca s nástrojom na citácie a bibliografiu.
6. Prieskum trhu, rozhovory a dotazníkové zisťovanie
Metodológia primárneho zberu údajov – typy otázok v dotazníku, zásady konštrukcie otázok, výber vzorky. Zásady vedenia rozhovoru. Etické aspekty zberu dát.
7. Spracovanie dát, návrh odporúčaní a zásady prípravy prezentácie
Základy popisnej štatistiky, vyhodnotenie výsledkov dotazníkov a rozhovorov. Identifikácia kľúčových zistení a formulácia odporúčaní. Zásady prípravy prezentácie, štruktúra prezentácie a komunikácia výsledkov.
8. Prezentácia a obhajoba prípadovej štúdie č. 1
Diskusia a obhajoba prípadovej štúdie pred spolužiakmi.
9. Výber druhej prípadovej štúdie a formulácia problému
Kritériá výberu prípadu (aktuálnosť, dostupnosť dát, relevancia pre prax). Formulácia výskumného problému a jeho prepojenie s teóriou. Diskusia o SMART cieľoch.
10. Zber dát a hĺbková analýza trhu

Kombinácia sekundárnych a primárnych zdrojov. Práca s databázami, benchmarking, SWOT analýza trhu. Aplikovanie štatistických metód.

11. Priebežná prezentácia návrhov a spätná väzba
Prezentácia predbežných výsledkov, kolektívna diskusia a konzultácia. Dôraz na argumentáciu a schopnosť obhájiť navrhnuté riešenia. Zapracovanie pripomienok do riešenia prípadovej štúdie.

12. Finalizácia návrhu riešenia a jeho testovanie
Validácia riešenia (pilotné testovanie, konzultácia s odborníkmi, modelová simulácia). Úpravy návrhu podľa zistení.

13. Prezentácia a obhajoba prípadovej štúdie č. 2
Záverečná prezentácia výsledkov prípadovej štúdie č.2 , reflexia procesu riešenia, diskusia o prínosoch a obmedzeniach štúdie.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: PhDr. Mária Barteková, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: PhDr. Mária Barteková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25061/25	Názov predmetu: Etika a udržateľnosť v realitách
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 20% aktívna účasť cez semester, skupinová práca – riešenie prípadových štúdií etických problémov (aktuálne údaje priamo z podniku) a jej prezentácia – podmienka 51%, 80% písomná záverečná skúška – kombinácia teoretickej časti a vypracovanie konkrétnej prípadovej štúdie – podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 13 h, príprava na skúšku 39 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na etiku, udržateľnosť a ESG v podnikaní s realitami, oboznámenie sa so základnými etickými princípmi, hodnotami a ich aplikáciou v podnikateľskej praxi prostredníctvom zásad všeobecnej etiky a etiky konkrétnych vybraných oblastí v bežnej praxi a tvorivým spôsobom. Kompetentnosť: - aplikovať teoretické vedomosti zo všeobecnej etiky, udržateľnosti a ESG v podnikaní s realitami tvorivým spôsobom a pochopiť podstatu etických princípov využívaných v bežnej praxi, - vedieť sa orientovať v etickom minime – základnej legislatíve vo vzťahu realitného makléra a určitej skupiny stakeholderov, - rozumieť súvislostiam medzi etikou, udržateľnosťou, Corporate Governance a ESG v podnikaní s realitami a vedieť ich aplikácie identifikovať v praxi, - vyhodnotiť relevantnosť informácií integrovaných reportov o etickom správaní pre každú skupinu stakeholderov v podnikaní s realitami, - analyzovať a riešiť každý ekonomický problém identicky s jeho ESG stránkou. Zručnosť: - na základe konkrétnych podmienok realitného makléra a podnikania s realitami určiť a vypracovať základnú (jednoduchú) stratégiu ESG podnikania, vrátane jej implementácie, - erudovane sa orientovať v problematike metód a nástrojov hodnotenia a aplikácie ESG podnikania z aspektu sociálneho, environmentálneho, finančného, legislatívneho a manažérsko-ekonomického. - získať skúsenosti pri príprave projektov implementácie etického a ESG pri podnikaní s realitami - proaktívne integrovať dimenziu udržateľnosti do strategického a operatívneho konania manažmentu podniku ESG pri podnikaní s realitami	

- vedieť riešiť jednoduché etické dilemy pre rôzne skupiny stakeholderov,
- na základe získaných vedomostí a skúseností vedieť vecne a odborne argumentovať.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie seminárov:

- 1) Všeobecné princípy etiky a udržateľnosti v podnikaní s realitami
- 2) Zainteresovaní stakeholderi v podnikaní s realitami
- 3) Etické minimum (nutná legislatíva po stránke etiky a udržateľnosti) v podnikaní s realitami
- 4) Inštitucionalizácia etiky a udržateľnosť do podnikania s realitami
- 5) Etická pyramída činnosti s realitami: Kto? Čo? Pre koho?
- 6) Dimenzia: Kto? Etika a udržateľnosť subjektu odborníka profesie realitného makléra I.
- 7) Dimenzia: Kto? Etika a udržateľnosť subjektu odborníka profesie realitného makléra II.
- 8) Dimenzia: Čo? Etika a udržateľnosť predmetu realít I.
- 9) Dimenzia: Čo? Etika a udržateľnosť predmetu realít II.
- 10) Dimenzia: Pre koho? Etika a udržateľnosť účelu podnikania s realitami I.
- 11) Dimenzia: Pre koho? Etika a udržateľnosť účelu podnikania s realitami II.
- 12) Medzinárodné aspekty a špecifiká etika a udržateľnosť podnikania s realitami
- 13) Aktuálne výzvy a trendy v oblasti etiky a udržateľnosť v podnikaní s realitami

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. PlanRadar 2025. ESG v realitnom priemysle s aplikáciou PlanRadar, 2025. Dostupené online na <https://www.planradar.com/sk/ebooks/esg-v-realitnom-priemysle/>, 2025.
2. Čapo M. 2024. Manuál makléra. Roberts & Boyd, 2024. ISBN 978-8-0974-9440-7.
3. Barnett A. 2019. Cesta realitného makléra. Adrid Real Consulting, 2019. ISBN 978-8-0973-2392-9.
4. Wieduwilt S. 2025. Implementing ESG into Real Estate Contracts. Haufe, 2025. ISBN 978-3-6481-8204-8.
5. Hill J (2025) ESG Investing: Current Theory and Practice. De Gruyter, 2025. ISBN 978-3-1111-7813-4.

Doplňková literatúra:

1. Dang A. 2023 Ethics in the real estate and hospitality industry (Volume 1 - Architectural, Interior Design and MEP Services). Beeja House, 2023. ISBN 978-9-3936-3570-9.
2. Charles S. L. & Egelanian N. 2022 Professional Real Estate Development: The Uli Guide to the Business. Urban Land Inst, 2022. ISBN 978-0-87420-477-1.
3. Chrysovalantis G. 2023. Sustainable Finance and Esg: Risk, Management, Regulations, and Implications for Financial Institutions. Palgrave Macmillan Ltd., 2023. ISBN 978-3-031-24-282-3.
4. Tait W. 2024. Philosophy of Residential and Commercial Real Estate. Independently Published, 2024. ISBN 978-3-0332-718-4.
5. Abdulai R.T. & Baffour Awuah K.G. 2021. Sustainable Real Estate in the Developing World. Emerald 2021. ISBN 978-1-8386-7837-1.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie seminárov:

- 1) Všeobecné princípy etiky a udržateľnosti v podnikaní s realitami
- Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné princípy etiky a udržateľnosť v oblasti realitného podnikania. Predmet a podstata etiky v oblasti realitného podnikania. Význam etiky a udržateľnosti v realitnom podnikaní. Špecifiká etického minima realitného sektora (vysoká hodnota transakcií, dlhodobý dopad na spoločnosť a prostredie) Základné etické hodnoty: čestnosť, transparentnosť, spravodlivosť, rešpekt a dôvera ako dôležité aspekty etického správania v realitnom podnikaní. Piliere udržateľnosti v realitnom podnikaní (ekologická,

sociálna a ekonomická). Podpora ekologicky šetrných riešení - udržateľná výstavba a zelené, energeticky úsporné budovy, podpora zelenej výstavby, využívanie obnoviteľných zdrojov a zelené certifikácie (napr. LEED, BREEAM, WELL, atď.)

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na dodržiavanie etických zásad a analýzu udržateľných praktík v oblasti realitného podnikania. Schopnosť aplikácie princípov v reálnych situáciách.

2) Zainteresovaní stakeholeri v podnikaní s realitami

Teoretická časť: Obsahuje definíciu a význam stakeholderov v podnikateľskom prostredí realít. Identifikácia hlavných skupín (typológia) stakeholderov v realitnom podnikaní. Záujmy a očakávania stakeholderov (finančné, právne, ekologické a sociálne) a ich vplyv. Komunikácia a zapájanie stakeholderov. Identifikácia konfliktov záujmov. Nástroje a stratégie pre udržateľnú spoluprácu. Udržateľné rozhodovanie v prospech všetkých strán. Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na typológiu stakeholderov, na klasifikáciu vzťahov podniku k svojim stakeholderom. Schopnosť analyzovať a riadiť vzťahy s jednotlivými skupinami stakeholderov.

3) Etické minimum (nutná legislatíva po stránke etiky a udržateľnosti) v podnikaní s realitami

Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné atribúty legislatívneho rámca pre subjekty v podnikaní s realitami ako etické minimum (napr. Občiansky zákonník, Zákon o ochrane spotrebiteľa, Zákon o energetickej efektívnosti, Zákon o ochrane pred legalizáciou príjmov z trestnej činnosti a o ochrane pred financovaním terorizmu, GDPR, STN EN 15733 Služby realitných maklérov, atď.). Vzťah medzi morálkou a právom z aspektu regulácie správania v podnikaní s realitami. Etika podnikania s realitami vyžaduje dodržiavanie platnej legislatívy. Definovanie podstaty etického minima v etike podnikania s realitami. Typológia stakeholderov. Charakteristika úrovni etického minima podľa zainteresovaných skupín.

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na právny rámec pre subjekty v podnikaní s realitami - etické minimum. Relevantné atribúty legislatívneho rámca pre subjekty v podnikaní s realitami: vzťah medzi morálkou a právom z aspektu regulácie udržateľného správania a konania v podnikaní s realitami.

4) Inštitucionalizácia etiky a udržateľnosť do podnikania s realitami

Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné princípy inštitucionalizácie v realitnom podnikaní. Začlenenie etických a udržateľných princípov do realitného podnikania v rámci etického manažmentu: compliance program a etický program. Etické rámce v realitnom podnikaní. Nástroje inštitucionalizácie etiky: Interné smernice, hodnoty, kontrolné mechanizmy, etické komisie, školenia, etické vzdelávanie, Whistleblowing apod. Etický kódex realitného makléra. Zavádzanie princípov udržateľnosti. Stratégie udržateľného rozvoja vo firmách. Zavádzanie udržateľných štandardov do výstavby, správy budov a podnikových procesov. Zelené certifikácie: LEED, BREEAM, WELL a pod.

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu inštitucionalizácie etického/udržateľného podnikania v realitách - implementácia etického programu v realitnom podnikaní (etického kódexu / kódexu správania). Schopnosť implementovať nástroje na podporu etiky a udržateľnosti. Schopnosť hodnotiť a zlepšovať firemné stratégie v súlade s ESG zásadami.

5) Etická pyramída činnosti s realitami: Kto? Čo? Pre koho?

Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné princípy trojdimenzionálneho štruktúrovania etiky a udržateľnosti v podnikaní s realitami: podľa subjektu, objektu a účelu a nutnosti ich pôsobenia a akceptácie v rovnakom čase. Analýza pôsobenia týchto podmienok v čase v konkrétnom prípade v podnikaní s realitami z aspektu ESG a stanovenie adekvátnej legislatívy (relevantného etického minima).

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu compliance programu pre ESG s dimenziami Kto? Čo? Pre koho?

6) Dimenzia: Kto? Etika a udržateľnosť subjektu odborníka profesie realitného makléra I.
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné atribúty etiky a udržateľnosti výkonu profesie realitného makléra. Etické minimum ekonomických entít foriem pôsobenia v profesie realitného makléra (zamestnanec, slobodné povolanie, živnostník, ...) a k tomu sa vzťahujúci adekvátny etický manažment: compliance program a etický program. Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu osobnostných aspektov etiky a udržateľnosti výkonu profesie realitného makléra.

7) Dimenzia: Kto? Etika a udržateľnosť subjektu odborníka profesie realitného makléra II.
Teoretická časť: Obsahuje princípy manažérskej etiky výkonu profesie realitného makléra. Procedúry získania licencie pre výkon profesie realitného makléra. Koordinácia s Realitnou komorou Slovenskej republiky, Slovenskou realitnou agentúrou, Realitná únia Slovenskej republiky a Národnej asociácie realitných kancelárií Slovenska.
Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu manažérskej etiky výkonu profesie realitného makléra.

8) Dimenzia: Čo? Etika a udržateľnosť predmetu realít I.
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné atribúty etiky a udržateľnosti predmetu realít. Typológia realít z aspektu etického minima a relevantnej štandardizácie ESG. Rizikový manažment predmetu realít z aspektu ESG a jeho parametrizácia.
Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu, typológiu a špecifiká etického minima objektu procesu podnikania s realitami a zainteresovaných stakeholderov a rizikový manažment predmetu realít z aspektu ESG.

9) Dimenzia: Čo? Etika a udržateľnosť predmetu realít II.
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné aspekty špecifik etického minima a relevantnej štandardizácie ESG pre postupnosť transformačného procesu podnikania s realitami (identita naturálnej, finančnej a etickej dimenzie) a zainteresovaných stakeholderov.
Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na relevantnú štandardizáciu ESG pre postupnosť transformačného procesu podnikania s realitami a zainteresovaných stakeholderov.

10) Dimenzia: Pre koho? Etika a udržateľnosť účelu podnikania s realitami I.
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné atribúty etiky a udržateľnosti objektivej organizácie - firma/podnik, pre ktorú činnosť s realitami realitný maklérik vykonáva – etické minimum a relevantná štandardizácia ESG v rámci typológie podnikov v podnikaní s realitami.
Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu, typológiu a špecifiká etického minima a relevantnej štandardizácie vzťahov so stakeholdermi v podnikaní s realitami.

11) Dimenzia: Pre koho? Etika a udržateľnosť účelu podnikania s realitami II.
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné atribúty etiky a udržateľnosti objektivej organizácie - firma/podnik, partnerskej organizácie/inštitúcie (stakeholder na druhej strane kontraktu) - etické minimum a relevantná štandardizácia ESG, ktoré musia spĺňať kooperujúce podniky v rámci obchodných vzťahov a kontraktach špecifiká ESG vzťahov v podnikaní s realitami.
Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu, typológiu a špecifiká etického minima a relevantnej štandardizácie kontraktach špecifiká ESG vzťahov v podnikaní s realitami.

12) Medzinárodné aspekty a špecifiká etika a udržateľnosť podnikania s realitami
Teoretická časť: Obsahuje definíciu a základné princípy medzinárodného kontextu a špecifiká etiky v podnikaní s realitami, na jej podstatu, význam a vývoj, poukázať na špecifiká etiky a udržateľnosti podnikania s realitami - transparentnosť, prevencia konfliktov záujmov, zodpovedné investovanie a boj proti korupcii. Analýza medzinárodného legislatívneho rámca pre subjekty v podnikaní s realitami, právne a regulačné rozdiely. Špecifikácia medzinárodných

štandardov (medzinárodné etické minimum). Význam a prínosy uplatňovania etických princípov v podnikaní s realitami na globálnej úrovni, kultúrne rozdiely. Poukázať na etiku a udržateľnosť ako na neoddeliteľnú súčasť úspešnej a zodpovednej praxe podnikania s realitami.

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na podstatu špecifik udržateľnosť v realitnom podnikaní podľa krajín a medzinárodných asociácií (zelené budovy, sociálna udržateľnosť, ekonomická udržateľnosť, obnova a regenerácia brownfieldov)

13) Aktuálne výzvy a trendy v oblasti etiky a udržateľnosť v podnikaní s realitami

Teoretická časť: Téma je dominantne orientovaná na aktuálne výzvy a trendy v oblasti etiky a udržateľnosti v podnikaní s realitami, identifikáciu nových trendov v oblasti podnikania s realitami, Aktuálne výzvy a trendy EÚ zamerané na etiku podnikania s realitami. Prínosy etického a udržateľného podnikania s realitami. Výzvy a trendy do budúcnosti - ESG štandardy: tlak investorov na preukázanie udržateľných a etických praktík.

Praktická časť: Doplnené o prípadové štúdie a tímové práce zamerané na technologické inovácie: Smart budovy, automatizácia, znižovanie energetickej náročnosti a adaptáciu na klimatické zmeny, primárne potrebu adaptácie realitných projektov na extrémne počasie (napr. záplavy, horúčavy).

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: doc. Ing. Mgr. Gabriela Dubcová, PhD., Ing. Jana Kissová, PhD., Ing. Ľubica Foltínová, PhD.

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 03.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Mgr. Gabriela Dubcová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25062/25	Názov predmetu: Odborná prax I.
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Podmienkou pre absolvovanie predmetu je predloženie potvrdenia o absolvovaní profesijne orientovanej praxe v príslušnej organizácii, ktorého prílohou je Denník profesijnej praxe a hodnotenie študenta danou organizáciou, ďalej vypracovanie záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe. Hodnotenie študenta sa skladá z 2 častí: a) Hodnotenie študenta spolupracujúcou organizáciou - 70 % b) Hodnotenie Záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe – 30 % Z každej z uvedených častí musí študent získať minimálne 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: Celkové pracovné zaťaženie študenta 130 hodín, z toho: účasť na odbornej praxi – 78 hod. samoštúdium k výkonu odbornej praxe a k záverečnej správe - 26 hod. príprava záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe – 26 hod.	
Výsledky vzdelávania: Vedomosti: • Študent pozná organizačnú štruktúru a základné činnosti spolupracujúcej organizácie v oblasti realít. • Vie vysvetliť základné úlohy a postupy realitného makléra a administratívne procesy súvisiace s realitným trhom. • Rozumie základným princípom etiky a komunikácie v realitnom podnikaní. Zručnosti: • Dokáže sa zapojiť do jednoduchých podporných činností v oblasti predaja, prenájmu a marketingu nehnuteľností. • Vie vypracovať jednoduché záznamy a administratívne dokumenty. • Zvláda základnú komunikáciu s klientom pod vedením skúseného pracovníka. Kompetencie: • Získava orientáciu v profesijnom prostredí a osvojí si pracovné návyky. • Rozvíja schopnosť dodržiavať pracovnú disciplínu a základné etické princípy.	

• Vytvára si prvotný vzťah k profesii a získava skúsenosti, ktoré sú základom pre hlavnú odbornú prax.
Stručná osnova predmetu: 1. Úvodná inštrukcia k odbornej praxi (ciele, povinnosti, metodika). 2. Účasť na bežných pracovných činnostiach organizácie (administratívne práce, asistencia pri obhliadkach, podpora marketingových aktivít). 3. Zoznamovanie sa s dokumentáciou a informačnými systémami využívanými v praxi. 4. Vedenie Denníka profesijnej praxe (popis činností, reflexia). 5. Vypracovanie a odovzdanie záverečnej správy z odbornej praxe so zhodnotením prínosu
Odporúčaná literatúra: Základná literatúra: Szabová, Šírová (2021). Vzdelávanie dospelých orientované na zmenu. Pedagogika. SK, 2021 Lisá, Newman (2020). Zamestnateľnosť a kariérové zručnosti študentov a absolventov vysokých škôl v kontexte zamestnávateľských očakávaní. Kariérové poradenstvo v teórii a praxi, 2020 Doplňková literatúra: Interné predpisy spolupracujúcej organizácie v oblasti realít Legislatívne predpisy potrebné pre výkon práce podľa realizovanej oblasti praxe
Sylabus predmetu: 1. Úvodná inštrukcia k odbornej praxi (ciele, povinnosti, metodika). Študenti budú oboznámení s účelom odbornej praxe, jej organizačným zabezpečením a očakávanými výstupmi. Vysvetlia sa pravidlá spolupráce s partnerskou organizáciou, zodpovednosti študenta počas výkonu praxe a zásady vedenia denníka praxe. Súčasťou inštrukcie je aj predstavenie metodických pokynov pre spracovanie záverečnej správy. 2. Účasť na bežných pracovných činnostiach organizácie (administratívne práce, asistencia pri obhliadkach, podpora marketingových aktivít). Študent sa aktívne zapojí do každodenných činností spolupracujúcej organizácie s cieľom získať prvú praktickú skúsenosť s prostredím realitnej praxe. Činnosti môžu zahŕňať administratívnu podporu, spracovanie podkladov, asistenciu pri obhliadkach nehnuteľností a kontaktoch s inými inštitúciami (napr. kataster, stavebné úrady a pod.) alebo spoluprácu na marketingových aktivitách. Týmto spôsobom študent začína prepájať teoretické vedomosti s praktickými úlohami. 3. Zoznamovanie sa s dokumentáciou a informačnými systémami využívanými v praxi. Študent sa oboznámi s typmi dokumentov, ktoré sú súčasťou realitného procesu (zmluvy, ponuky, marketingové materiály). Získa základný prehľad o informačných systémoch a softvéroch používaných v realitnej praxi, vrátane databáz a nástrojov na správu klientov. Táto skúsenosť mu umožní pochopiť technicko-administratívnu stránku práce realitného profesionála. 4. Vedenie Denníka profesijnej praxe (popis činností, reflexia). Študent si priebežne vedie denný záznam o vykonávaných činnostiach, ktorý dopĺňa o reflexiu vlastných skúseností. Denník slúži na rozvoj schopnosti sebahodnotenia a kritického uvažovania o plnených úlohách. Súčasne je nástrojom, ktorý vedúcemu praxe poskytuje prehľad o aktivitách študenta. 5. Vypracovanie a odovzdanie záverečnej správy z odbornej praxe so zhodnotením prínosu. Študent na záver praxe spracuje krátku správu, v ktorej zosumarizuje priebeh praxe, popíše absolvované činnosti a vyhodnotí ich prínos pre vlastný profesijný rozvoj. Správa obsahuje aj reflexiu o tom, ako získané skúsenosti súvisia s jeho študijným programom a profilom absolventa. Správa je podkladom pre záverečné hodnotenie predmetu.
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: Slovenský jazyk

Poznámky:					
Hodnotenie predmetov					
Celkový počet hodnotených študentov: 0					
A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 05.01.2026					
Dátum poslednej zmeny: 23.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu: doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25063/25	Názov predmetu: Odborná prax II.
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 30	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 6.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Počas praxe spolupracujúca organizácia vedie dochádzkovú účasť študenta v zmysle pre ňu platných interných pravidiel. Počas praxe si študent vedie Denník profesijnej praxe. Podmienkou pre absolvovanie predmetu je predloženie potvrdenia o absolvovaní profesijne orientovanej praxe v príslušnej organizácii, ktorého prílohou je Denník profesijnej praxe a hodnotenie študenta danou organizáciou, ďalej vypracovanie a prezentácia záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe. Hodnotenie študenta sa skladá z 2 častí: a) Hodnotenie študenta spolupracujúcou organizáciou - 80 % b) Hodnotenie Záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe – 20 % Z každej z uvedených častí musí študent získať minimálne 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: Celkové pracovné zaťaženie študenta 780 hodín, z toho: účasť na odbornej praxi – 650 hod. konzultácie s akademickým garantom a samoštúdium k výkonu odbornej praxe a k záverečnej správe – 80 hod. príprava záverečnej správy z profesijne orientovanej praxe – 50 hod.	
Výsledky vzdelávania: Vedomosti: • Študent získa prehľad o činnostiach a procesoch typických pre podnikateľské subjekty pôsobiace na realitnom trhu. • Rozumie princípom fungovania realitného trhu a základným procesom realitného podnikania (predaj, prenájom, development, oceňovanie, poradenstvo). • Vie vysvetliť základné legislatívne, ekonomické a manažérske rámce práce v realitnom sektore. Zručnosti: • Aplikuje získané teoretické vedomosti v konkrétnych pracovných situáciách. • Vie spracovať dokumentáciu súvisiacu s prácou realitného makléra/analytika/odborného pracovníka v praxi. • Vypracuje a odprezentuje záverečnú správu z odbornej praxe so zhodnotením vlastného profesijného prínosu.	

- Efektívne komunikuje s klientmi, kolegami a nadriadenými, využíva moderné digitálne nástroje a databázy.

Kompetencie:

- Schopnosť pracovať v tíme aj samostatne pri riešení praktických úloh spojených s realitným trhom.
- Schopnosť niesť zodpovednosť za pridelené pracovné úlohy a rozhodnutia v súlade s etickými a profesijnými princípmi.
- Rozvoj profesijnej autonómie a schopnosti reflektovať vlastné silné a slabé stránky.
- Pripravenosť na vstup na trh práce v sektore realít.

Stručná osnova predmetu:

1. Úvodné usmernenie k výkonu odbornej praxe – ciele, povinnosti, metodické pokyny.
2. Výkon odbornej praxe u zmluvného partnera fakulty (realitná kancelária, developerská spoločnosť, finančná inštitúcia, poradenská firma a pod.):
o oboznámenie sa s činnosťami organizácie,
o účasť na vybraných činnostiach v oblasti predaja a prenájmu nehnuteľností,
o účasť na príprave a spracovaní dokumentácie,
o asistovanie pri oceňovaní a marketingu nehnuteľností,
o účasť na rokovaníach, konzultáciách a projektoch.
3. Priebežné vedenie Denníka profesijnej praxe.
4. Konzultácie s akademickým garantom praxe (monitorovanie priebehu).
5. Vypracovanie záverečnej správy z odbornej praxe vrátane reflexie prínosu pre študenta.
6. Odovzdanie hodnotenia zo strany spolupracujúcej organizácie a záverečné vyhodnotenie predmetu.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

Szabová, Šírová (2021). Vzdelávanie dospelých orientované na zmenu. Pedagogika. SK, 2021
Lisá, Newman (2020). Zamestnateľnosť a kariérové zručnosti študentov a absolventov vysokých škôl v kontexte zamestnávateľských očakávaní. Kariérové poradenstvo v teórii a praxi, 2020

Doplňková literatúra:

Interné predpisy spolupracujúcej organizácie v oblasti realít

Legislatívne predpis potrebné pre výkon práce podľa realizovanej oblasti praxe

Sylabus predmetu:

1. Úvodné usmernenie k výkonu odbornej praxe – ciele, povinnosti, metodické pokyny.
Na začiatku praxe študenti absolvujú úvodné metodické stretnutie, kde sa oboznámia s cieľmi predmetu, povinnosťami voči fakulte a zmluvným partnerom. Poskytnú sa im pokyny k vedeniu Denníka profesijnej praxe a k príprave záverečnej správy. Študenti sú tiež poučení o pravidlách profesijnej etiky a komunikácie s klientmi i kolegami.
2. Výkon odbornej praxe u spolupracujúcej organizácie v oblasti realít (realitná kancelária, developerská spoločnosť, finančná inštitúcia, poradenská firma a pod.), ako napr.(v závislosti od predmetu podnikania) :
 - Oboznámenie sa s činnosťami organizácie. Študenti získajú komplexný prehľad o fungovaní organizácie, jej vnútorných procesoch a štruktúre.
 - Účasť na vybraných činnostiach v oblasti predaja a prenájmu nehnuteľností. Študenti asistujú pri obhliadkach nehnuteľností, pri rokovaníach so záujemcami a pri uzatváraní zmlúv.
 - Účasť na príprave a spracovaní dokumentácie. Prax zahŕňa vypracovanie podkladov, evidenciu zmlúv a ďalšiu administratívnu agendu nevyhnutnú pre riadenie realitných procesov.

- Asistovanie pri oceňovaní a marketingu nehnuteľností. Študenti sa oboznámia s metodikou oceňovania, spracovaním cenových ponúk a s marketingovými stratégiami pri predaji nehnuteľností.

- Účasť na rokovaníach, konzultáciách a projektoch. Študenti sa zapájajú do odborných diskusií, tímových porád a projektov, čím si rozvíjajú svoje komunikačné, analytické a tímové zručnosti.

3. Priebežné vedenie Denníka profesijnej praxe.

Počas celej praxe študent systematicky zaznamenáva vykonané činnosti, skúsenosti a poznatky. Denník obsahuje aj reflexiu získaných zručností a prepojenie s poznatkami zo štúdia. Slúži ako podklad pre záverečné vyhodnotenie študenta.

4. Konzultácie s akademickým garantom praxe (monitorovanie priebehu).

Študenti majú možnosť konzultovať priebeh praxe s akademickým garantom, ktorý monitoruje plnenie cieľov praxe. Konzultácie slúžia na priebežné vyhodnotenie problémov alebo otázok, ktoré vzniknú počas praxe. Tento mechanizmus zabezpečuje koordináciu medzi fakultou, študentom a organizáciou.

5. Vypracovanie záverečnej správy z odbornej praxe vrátane reflexie prínosu pre študenta.

Na konci praxe študent vypracuje záverečnú správu, v ktorej podrobne zdokumentuje priebeh praxe, vykonané činnosti a získané skúsenosti. Súčasťou správy je reflexia prínosov praxe pre jeho profesijný a osobnostný rozvoj. Správa zároveň hodnotí, do akej miery sa prax prepojila s teoretickými vedomosťami získanými v rámci štúdia.

6. Odovzdanie hodnotenia zo strany spolupracujúcej organizácie a záverečné vyhodnotenie predmetu.

Organizácia, v ktorej študent vykonával prax, poskytne fakulte písomné hodnotenie jeho pracovného výkonu, kompetencií a profesionálneho prístupu. Na základe tohto hodnotenia, spolu so záverečnou správou a vedeným denníkom, je predmet ukončený komplexným vyhodnotením.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk

Poznámky:

Slovak language

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci:

Dátum schválenia: 05.01.2026

Dátum poslednej zmeny: 22.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25066/25	Názov predmetu: Seminár k záverečnej práci 1
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 2	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Študent je povinný min. 3x sa zúčastniť prezenčných konzultácií, účasť sa zapisuje do predpísanej Prezenčnej listiny. Táto povinná účasť je jednou z podmienok na udelenie zápočtu. Samostatná práca, písomný projekt záverečnej práce, zápočet Do konca zimného semestra študent spracuje podľa pokynov vedúceho práce: 1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí 2. Cieľ práce 3. Metodika a metódy skúmania	
Pracovné zaťaženie študenta: 52 hodín; účasť na seminároch 26 hodín; spracovanie čiastkových úloh zadaných vedúcim záverečnej práce 26 hodín.	
Výsledky vzdelávania: Absolvent predmetu Seminár k záverečnej práci 1 bude schopný: • na základe verejne dostupných informačných zdrojov uskutočniť – zhromaždenie, triedenie a analýzu základných teoretických poznatkov, nevyhnutných pre spracovanie rešerše do bakalárskej práce; • po obsahovej stránke vytvoriť odbornú stať, zachytávajúcu podstatné informácie k riešenému problému (vymedzenému v zadaní záverečnej práce), komparujúci aktuálne vedecké a odborné poznanie; • po formálnej stránke vypracovať text v súlade so štandardmi spracovania záverečnej práce nižšej kvalifikačnej úrovne; • identifikovať výskumný problém a formulovať výskumnú otázku; • metodicky, formou vymedzenia hlavného a čiastkových cieľov, definovať postupnosť riešenia zadaného problému.	
Stručná osnova predmetu: 1. Identifikácia, zber a triedenie dostupných informačných zdrojov – odborná literatúra, internetové zdroje, výskumné štúdie, kvalifikačné práce obdobného zamerania. 2. Sumarizácia poznania, selekcia podporných argumentov, odvodenie ďalších analytických krokov. 3. Vypracovanie obsahovej štruktúry (kapitolové členenie) bakalárskej práce.	

4. Formulácia výskumnej otázky / výskumného problému. 5. Odvodenie hlavného a čiastkových cieľov bakalárskej práce. 6. Príprava východiskových bodov metodiky bakalárskej práce.	
Odporúčaná literatúra: 1. Interná smernica o záverečných, rigorózných a habilitačných prácach, vrátane všetkých príloh. (https://euba.sk/student/zaverecne-prace). 2. Usmernenie dekana k spracovaniu a predkladaniu záverečných prác (https://fpm.euba.sk/verejnost/aktuality-novinky). 3. Zoznam používanej literatúry (kreovaný v spolupráci s vedúcim práce).	
Sylabus predmetu: 1. Identifikácia, zber a triedenie dostupných informačných zdrojov – odborná literatúra, internetové zdroje, výskumné štúdie, kvalifikačné práce obdobného zamerania. 2. Sumarizácia poznania, selekcia podporných argumentov, odvodenie ďalších analytických krokov. 3. Vypracovanie obsahovej štruktúry (kapitolové členenie) bakalárskej práce. 4. Formulácia výskumnej otázky / výskumného problému. 5. Odvodenie hlavného a čiastkových cieľov bakalárskej práce. 6. Príprava východiskových bodov metodiky bakalárskej práce.	
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: slovenský	
Poznámky:	
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0	
NZ	Z
0.0	0.0
Vyučujúci: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD., Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., Ing. Slavka Šagátová, PhD., PhDr. Mária Barteková, PhD., Ing. Milan Kubica, PhD., Ing. Miroslav Uhliar, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD.	
Dátum schválenia: 05.01.2026	
Dátum poslednej zmeny: 21.09.2025	
Schválil:	
garant predmetu:	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25067/25	Názov predmetu: Seminár k záverečnej práci 2
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 2	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 6.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Študent je povinný min. 3x sa zúčastniť prezenčných konzultácií, účasť sa zapisuje do predpísanej Prezenčnej listiny. Táto povinná účasť je jednou z podmienok na udelenie zápočtu. Samostatná práca, písomný projekt záverečnej práce, zápočet - Študent spracuje podľa pokynov vedúceho práce: 4. Výsledky práce 5. Diskusia	
Pracovné zaťaženie študenta: 52 hodín; účasť na seminároch 26 hodín; spracovanie čiastkových úloh zadanych vedúcim záverečnej práce 26 hodín.	
Výsledky vzdelávania: Absolvent predmetu Seminár k záverečnej práci 2 bude schopný: • rozpracovať metodický postup spracovania analytickej časti bakalárskej práce – identifikácia metód, spracovanie pracovného postupu; • sumarizovať východiskové informácie k objektu skúmania; • realizovať analytickú prácu, zameranú na hľadanie riešenia vymedzeného problému; • konfrontovať poznanie z rešerše s výsledkami analytickej práce a diskutovať dosiahnuté výsledky; • formulovať odporúčania ako výsledok vlastnej analytickej práce.	
Stručná osnova predmetu: 1. Precizácia hlavného cieľa a dopracovanie čiastkových cieľov projektu záverečnej práce. 2. Charakteristika objektu skúmania a vymedzenie pracovného postupu. 3. Sumarizácia základných metód vedeckej práce a identifikácia ich použitia v konkrétnych častiach projektu záverečnej práce. 4. Spracovanie analytickej časti práce a odvodenie rozhodujúcich výsledkov. 5. Diskutovanie poznatkov a výsledkov práce, s cieľom odvodenia odporúčaní. 6. Zhrnutie podstatných záverov projektu záverečnej práce a preukázanie naplnenia formulovaných cieľov.	
Odporúčaná literatúra: 1. Interná smernica o záverečných, rigorózných a habilitačných prácach, vrátane všetkých príloh.	

(https://euba.sk/student/zaverecne-prace). 2. Usmernenie dekana k spracovaniu a predkladaniu záverečných prác (https://fpm.euba.sk/verejnost/aktuality-novinky). 3. Zoznam používanej literatúry (aktualizovaný v spolupráci s vedúcim práce).					
Sylabus predmetu: 1. Precizácia hlavného cieľa a dopracovanie čiastkových cieľov projektu záverečnej práce. 2. Charakteristika objektu skúmania a vymedzenie pracovného postupu. 3. Sumarizácia základných metód vedeckej práce a identifikácia ich použitia v konkrétnych častiach projektu záverečnej práce. 4. Spracovanie analytickej časti práce a odvodenie rozhodujúcich výsledkov. 5. Diskutovanie poznatkov a výsledkov práce, s cieľom odvodenia odporúčaní. 6. Zhrnutie podstatných záverov projektu záverečnej práce a preukázanie naplnenia formulovaných cieľov.					
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: slovenský					
Poznámky:					
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0 <table> <tr> <td>NZ</td><td>Z</td></tr> <tr> <td>0.0</td><td>0.0</td></tr> </table>		NZ	Z	0.0	0.0
NZ	Z				
0.0	0.0				
Vyučujúci: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD., Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., Ing. Slavka Šagátová, PhD., PhDr. Mária Barteková, PhD., Ing. Milan Kubica, PhD., Ing. Miroslav Uhliar, PhD., Ing. Iveta Kufelová, PhD.					
Dátum schválenia: 05.01.2026					
Dátum poslednej zmeny: 21.09.2025					
Schválil:					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave							
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu							
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25085/25		Názov predmetu: Manažment v realitách					
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: Za obdobie štúdia: Metóda štúdia: prezenčná							
Počet kreditov: 10							
Odporúčaný semester/trimester štúdia:							
Stupeň štúdia: I., P							
Podmieňujúce predmety:							
Podmienky na absolvovanie predmetu:							
Pracovné zaťaženie študenta:							
Výsledky vzdelávania:							
Stručná osnova predmetu:							
Odporúčaná literatúra:							
Sylabus predmetu:							
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:							
Poznámky:							
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0							
A	B	C	D	E	FX	npr	pr
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:							
Dátum schválenia: 20.02.2026							
Dátum poslednej zmeny:							
Schválil:							
garant predmetu:							

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave									
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu									
Kód predmetu: KPH FPM/ MMC25086/25		Názov predmetu: Záverečná práca a jej obhajoba							
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: Za obdobie štúdia: Metóda štúdia: prezenčná									
Počet kreditov: 10									
Odporúčaný semester/trimester štúdia:									
Stupeň štúdia: I., P									
Podmieňujúce predmety:									
Podmienky na absolvovanie predmetu:									
Pracovné zaťaženie študenta:									
Výsledky vzdelávania:									
Stručná osnova predmetu:									
Odporúčaná literatúra:									
Sylabus predmetu:									
Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:									
Poznámky:									
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 0									
A	B	C	D	E	FX	NO	NOd	O	Od
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:									
Dátum schválenia: 20.02.2026									
Dátum poslednej zmeny:									
Schválil:									
garant predmetu:									

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/ MME21015/21	Názov predmetu: Podnikové financie
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 6	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: • 6 % priebežná aktivita študentov počas semestra, 24 % písomný test – podmienkou úspešného absolvovania tejto časti predmetu a pripustenie ku skúške je získanie min. 51% bodov, • 70 % záverečná písomná skúška (4 otvorené teoretické otázky, z ktorých každá je zameraná na inú oblasť finančného riadenia a 2 príklady) – podmienkou úspešného absolvovania tejto časti predmetu je získanie min. 51% bodov.	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre vrátane spracovávaní domácich заданий 20 h, príprava na zápočtovú písomku 20 h, príprava na skúšku 64 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Študenti nadobudnú súbor poznatkov a metód, na základe ktorých sa budú môcť samostatne orientovať v problematike finančného riadenia podnikov. Po absolvovaní predmetu Podnikové financie budú študenti schopní porozumieť základným oblastiam finančného riadenia podniku, na základe získaných vedomostí budú vedieť analyzovať zdroje financovania podniku a v prípade dodatočnej potreby ďalších zdrojov aj navrhnúť možnosti získavania týchto zdrojov tak, aby to bolo pre daný podnik efektívne, a to z pohľadu nákladov na získanie zdrojov financovania a snahy o ich minimalizáciu. Okrem klasických štandardných foriem financovania budú študenti schopní navrhnúť aj financovanie prostredníctvom tzv. alternatívnych zdroj financovania. V prípade nových investícií podniku študent dokáže na základe získaných vedomostí analyzovať vhodnosť a výhodnosť projektov pre daný podnik prostredníctvom viacerých metód hodnotenia investičných projektov. V rámci daného predmetu študent získa aj základné vedomosti v oblasti finančnej analýzy podniku a finančného plánovania, ktoré sú nevyhnutné pre úspešné absolvovanie nadväzujúcich predmetov v ďalších ročníkoch štúdia. Kompetentnosť: • orientovať sa v rámci základných otázok finančného riadenia podnikov, • navrhnúť možnosti financovania podnikateľských aktivít, • analyzovať, posúdiť a efektívne sa rozhodnúť v rámci jednotlivých možností financovania z hľadiska viacerých faktorov (náklady kapitálu, dostupnosť finančných zdrojov, administratívna náročnosť pri ich získavaní ai.),	

- navrhnúť využívanie alternatívnych zdrojov financovania,
- posúdiť efektívnosť variantov investičných projektov a vybrať optimálny variant vzhľadom na zvolené rozhodovacie kritérium.

Zručnosť:

- analyzovať a kvantifikovať náklady kapitálu podniku,
- kvantifikovať potrebu finančných zdrojov, následne analyzovať výhodnosť jednotlivých možností zdrojov financovania podnikov,
- analyzovať platobnú schopnosť podniku,
- analyzovať a zhodnotiť ekonomickú efektívnosť investičných projektov prostredníctvom dynamických metód hodnotenia efektívnosti investičných projektov,
- posúdiť možnosti využívania alternatívnych foriem financovania (rizikový kapitál, dotácie, eurofondy).

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Vývoj, charakteristika a obsah podnikových financií.
2. Financovanie podniku, jeho majetková, finančná a kapitálová štruktúra.
3. Získavanie vlastného kapitálu z externých zdrojov.
4. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov.
5. Získavanie dlhodobého a strednodobého kapitálu úverovou formou.
6. Získanie finančných zdrojov z krátkodobých úverov.
7. Finančná podpora podnikov z verejných zdrojov.
8. Umiestnenie (alokácia) kapitálu do dlhodobého hmotného a nehmotného majetku.
9. Finančné investície podniku.
10. Financovanie obežného majetku podniku, jeho charakteristika a štruktúra.
11. Finančné vzťahy podniku voči zahraničiu a faktory, ktoré ich ovplyvňujú.
12. Stanovenie hodnoty podniku.
13. Finančná analýza a plánovanie podniku.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Cash flow
2. Časová hodnota peňazí
3. Finančná a kapitálová štruktúra podniku
4. Získavanie vlastného kapitálu z externých zdrojov
5. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov
6. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov
7. Získavanie finančných zdrojov prostredníctvom úverov
8. Financovanie podnikov prostredníctvom využívania finančného prenájmu
9. Porovnanie financovania prostredníctvom lízingu a úveru
10. Umiestňovanie kapitálu do dlhodobého majetku
11. Zhodnotenie efektívnosti investičných projektov
12. Zhodnotenie rizikovosti investičných projektov
13. Finančné investície podniku

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. VLACHYNSKÝ, Karol a kol. Podnikové financie. Bratislava : IURA Edition, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0.
2. FETISOVOVÁ, Elena a kol. Podnikové financie - praktické aplikácie a zbierka príkladov. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 223 s. ISBN 978-80-571-0162-8.

3. FETISOVOVÁ, Elena - NAGY, Ladislav - VLACHYNSKÝ, Karol. Aktuálne trendy vo financiách malých a stredných podnikov. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 261 s. ISBN 978-80-225-3990-6.
4. BREALEY, Richard - MYERS, Stewart C. - MARCUS, Alan J. Fundamentals of Corporate Finance. Kindle Edition, 2012. 784 s. ISBN 978-0078034640.
5. FETISOVOVÁ, Elena a kol. Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 258 s. ISBN 978-80-225-3366-9.
6. MARKOVIČ, Peter – HAJDUOVÁ, Zuzana – SMORADA, Marián – KALUSOVÁ, Lenka. Podnikové financie. Zbierka riešených a neriešených príkladov. Bratislava : Wolters Kluwer, 2024. 204 s. ISBN 978-80-571-0653-1.

Doplňková literatúra:

1. BERK, Jonathan - DEMARZO, Peter. Corporate Finance. Harlow : Pearson, 2020. 1181 s. ISBN 978-1292-30415-1.
2. VINCZEOVÁ, Miroslava - KRIŠTOFÍK, Peter. Corporate finance. Banská Bystrica : Matej Bel University, 2013. 133 s. ISBN 978-80-557-0490-6.
3. VALACH, Josef a kol. 2010. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. Praha : Ekopress, s. r. o., 2010. 513 s. ISBN 978-80-86929-71-2.
4. MAREK, Petr a kol. Studijní průvodce financemi podniku. Praha : Ekopress, s. r. o., 2006. 624 s. ISBN 80-86119-37-8.
5. CORRELI, Angelo. Analytical Corporate Finance. New York : Springer International Publishing AG, 2018. 501 s. ISBN 3319957619.
6. SYNEK, Miloslav - KISLINGEROVÁ, Eva. Podniková ekonomika. Praha : C. H. Beck, 2015. 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Vývoj, charakteristika a obsah podnikových financií. Obsah, princípy a postupy finančného riadenia podniku. Základné kategórie využívané pri finančnom riadení. Finančná politika podniku a finančné ciele podnikateľskej činnosti. Finančné rozhodovanie podniku.
2. Financovanie podniku, jeho majetková, finančná a kapitálová štruktúra. Potrebný objem kapitálu podniku. Majetková štruktúra. Štruktúra finančných zdrojov podniku. Optimálna finančná štruktúra podniku.
3. Získavanie vlastného kapitálu z externých zdrojov. Vklady vlastníkov. Vstup venture (rizikového) kapitálu. Získavanie vlastného kapitálu v kapitálových spoločnostiach. Akcie a ich typy, kmeňové, prioritné a zamestnanecké akcie. Technika emisie akcií.
4. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov. Financovanie podnikových potrieb zo zisku. Spôsob vyčísľovania zisku. Rozdeľovanie zisku: dane, dividendy, tvorba rezervných fondov. Samofinancovanie podniku. Penzijné fondy. Financovanie podnikových potrieb z odpisov. Odpisy ako zdroj financovania. Odpisová politika štátu a podnikov. Ostatné interné zdroje financovania.
5. Získavanie dlhodobého a strednodobého kapitálu úverovou formou. Emisia podnikových obligácií, ich typy, krytie, výnos a splácanie. Finančné úvery: termínované pôžičky, hypotekárne úvery, pôžičky v rámci revolvingového systému, exportné úvery. Dodávateľské úvery. Osobitné formy úverov: lízing, forfaiting, franchising.
6. Získanie finančných zdrojov z krátkodobých úverov. Obchodný úver. Zmenka ako nástroj obchodného úveru. Stále a nestále pasíva, preddavky, emisia komerčných papierov, krátkodobé bankové úvery. Faktoring ako forma krátkodobého financovania.
7. Finančná podpora podnikov z verejných zdrojov. Dôvody a faktory zamerania finančnej podpory. Priame a nepriame formy podpory. Finančná podpora podnikov v SR, subjekty a programy. Formy a zámery dotačnej politiky Európskej únie.

8. Umiestnenie (alokácia) kapitálu do dlhodobého hmotného a nehmotného majetku. Charakteristika finančných aspektov investície. Metódy výberu vhodného variantu investičného projektu. Vplyv inflácie na investičné rozhodovanie. Výber investičného projektu do kapitálového rozpočtu. Financovanie veľkých investičných projektov.
9. Finančné investície podniku. Investovanie kapitálu do finančného majetku. Úloha a nástroje finančného trhu. Kritéria finančného investovania. Portfólio cenných papierov. Strategické ciele finančného investovania podniku.
10. Financovanie obežného majetku podniku, jeho charakteristika a štruktúra. Manažment zásob, pohľadávok a pohotových peňažných prostriedkov. Peňažný cyklus.
11. Finančné vzťahy podniku voči zahraničiu a faktory, ktoré ich ovplyvňujú. Faktory dlhodobého a krátkodobého pôsobiacie na devízový kurz. Manažment menových rizík podniku.
12. Stanovenie hodnoty podniku. Motívy stanovenia hodnoty podniku. Základné informačné vstupy a faktory. Metódy stanovenia hodnoty podniku. Ohodnotenie majetku podniku v osobitných podmienkach.
13. Finančná analýza a plánovanie podniku. Význam a úlohy finančnej analýzy pri riadení podnikových financií. Retrospektívne zameraná finančná analýza. Nové kritériá hodnotenia výkonnosti podniku – ekonomická pridaná hodnota (EVA) a hodnota pridaná trhom (MVA). Predikčne zameraná finančná analýza. Vymedzenie podstaty a úloh finančného plánu. Štruktúra, obsah a postup tvorby finančného plánu. Charakteristika jednotlivých častí finančného plánu. Metódy a modely tvorby finančného plánu podniku. Kontrola plnenia, úpravy a zmeny plánu. Tematické vymedzenie cvičení:
1. Cash flow – peňažné toky podniku. Vyčíslenie cash flow priamou a nepriamou metódou. Analýza finančných pomerových ukazovateľov – konkrétne ukazovateľov likvidity.
 2. Časová hodnota peňazí – budúca hodnota peňazí (úročiteľ, sporiteľ, fondovateľ), súčasná hodnota peňazí (odúročiteľ, zásobiteľ, umorovateľ). Vplyv inflácie a zdaňovania úrokového výnosu na časovú hodnotu peňazí.
 3. Finančná a kapitálová štruktúra podniku – náklady súvisiace s viazaním jednotlivých zložiek kapitálu, náklady na vlastný kapitál, náklady na cudzí kapitál, výpočet priemerných nominálnych a reálnych nákladov kapitálu.
 4. Získavanie vlastného kapitálu z externých zdrojov – akcie a ich hodnota (nominálna, účtovná, trhovacia at.), emisná akcia a odberné právo – výpočet odberného práva pri dodatočnej emisii akcií, cena odberného práva, novej priemernej trhovej ceny akcií po emisii.
 5. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov – financovanie podniku zo zisku. Faktory ovplyvňujúce tvorbu výsledku hospodárenia. Zdaňovanie výsledku hospodárenia – úprava výsledku hospodárenia na základ dane prostredníctvom tzv. pripočítateľných a odpočítateľných položiek, výpočet výsledku hospodárenia po zdanení, rozdeľovanie zisku.
 6. Získavanie vlastného kapitálu z interných zdrojov – typy odpisov (daňové, účtovné), rozdiel medzi nimi. Výpočet odpisov prostredníctvom účtovných metód odpisovania (rovnomerné odpisy, progresívne, regresívne, nerovnomerné).
 7. Získavanie finančných zdrojov prostredníctvom úverov. Zostavenie najčastejšie využívaných splátkových plánov úverov (splátkový plán s rovnakou výškou splátky, s rovnakou výškou celkovej platby, s pravidelne rastúcou splátkou at.).
 8. Financovanie podnikov prostredníctvom využívania finančného prenájmu – výpočet lízingovej ceny, akontácie, lízingovej splátky. Uplatnenie lízingu pri financovaní obstarania dlhodobého majetku podniku.
 9. Porovnanie financovania prostredníctvom lízingu a úveru. Prepočet nákladov súvisiacich s lízingom a úverom na súčasnú hodnotu, výber efektívnej formy financovania (z hľadiska kritéria minimalizácie nákladov).

10. Umiestňovanie kapitálu do dlhodobého majetku – typy investičných projektov, výpočet základných ekonomických parametrov investičných projektov (kapitálové výdavky, očakávané peňažné príjmy, životnosť).
11. Zhodnotenie efektívnosti investičných projektov prostredníctvom metód hodnotenia efektívnosti investičných projektov, s hlavným zameraním na dynamické metódy (čistá súčasná hodnota, vnútorná miera výnosnosti, ako doplnková metóda doba návratnosti s časovou aktualizáciou).
12. Zhodnotenie rizikovosti investičných projektov – využitie základných štatistických metód pri analýze rizikovosti investičných projektov (smerodajná odchýlka, variačný koeficient). Porovnanie rizikovosti viacerých investičných projektov.
13. Finančné investície podniku – základná metodika výpočet trhovej ceny cenných papierov (obligácií, prioritných a kmeňových akcií). Výpočet očakávanej výnosnosti a rizikovosti cenných papierov.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 2602

A	B	C	D	E	FX
11.03	18.18	26.98	24.17	17.1	2.54

Vyučujúci: Ing. Peter Badura, PhD., Ing. Ivona Ďurinová, PhD., Ing. Jakub Lukáč, PhD., Ing. Lenka Kalusová, PhD., Dr. h. c. prof. Ing. Peter Markovič, PhD., DBA, Ing. Miroslav Mikloš, PhD., Mgr. Romana Sobotová, Ing. Roman Tranžík

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 28.08.2025

Schválil:

garant predmetu: Dr. h. c. prof. Ing. Peter Markovič, PhD., DBA

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/ MME25001/25	Názov predmetu: Dane v realitnom podnikaní
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 0 / 2 Za obdobie štúdia: 0 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 1.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca z príkladov – podmienka 51 % 70 % písomná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na cvičeniach 26 h, individuálna príprava na cvičenia – štúdium základnej literatúry a daňovej legislatívy – hmotnoprávne a procesnoprávne daňové predpisy SR a počítanie príkladov v rámci domácich заданий, vyplňovanie daňových priznaní k dani z príjmov a DPH 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: Nadobudnutie teoretických a praktických vedomostí a poznatkov o daňovom systéme SR so zameraním na daňovú sústavu SR. Z problematiky priamych daní sa študenti oboznámia najmä so zdaňovaním príjmov fyzických osôb – zo závislej činnosti, so zdaňovaním príjmov fyzických osôb - podnikateľov, so zdaňovaním právnických osôb – podnikateľských subjektov v rôznych formách podnikania, s uplatňovaním daňových a nedaňových výdavkov, so špecifickými oblasťami zdaňovania – daňovými stimulmi uplatňovanými u dane z príjmov fyzických ako aj právnických osôb, s uplatňovaním majetkových daní (daň z nehnuteľností a ostatné miestne dane, daň z motorových vozidiel), atď. Z problematiky nepriamych daní sa študenti oboznámia najmä s daňou z pridanej hodnoty (DPH), so základnou charakteristikou DPH a mechanizmom uplatnenia DPH, základnými pojmami – zdaniteľná osoba, vymedzenie podnikania, s väzbou systému DPH a spotrebných daní, s princípmi uplatnenia DPH (princíp pôvodu, princíp určenia), s DPH na vnútornom trhu EÚ (intrakomunitárne nadobudnutie tovaru, intrakomunitárne dodanie tovaru). Kompetentnosť: • Systematizácia dát a informácií pre cieľové riešenie. • Študenti budú schopní analyzovať príjmy fyzickej osoby - podnikateľa, zdefinovať, ktoré sú zdaniteľné (do ktorej skupiny príjmov patria, ktoré sa zdaňujú zrážkou pri zdroji, ktoré vchádzajú do daňového priznania), ktoré nie sú zdaniteľné (príjmy, ktoré nie sú predmetom dane, oslobodené príjmy).	

- Študenti budú schopní analyzovať dáta v súvislosti s výpočtom dane z príjmov právnickej osoby – daňové a nedaňové výdavky, v súlade s platnou legislatívou riešiť, ktoré položky budú pripočítateľné a ktoré odpočítateľné v daňovom priznaní.
- Študenti budú schopní efektívne využívať podstatné informácie z oblasti daní v rámci daňového manažmentu podniku.
- Študenti budú schopní využiť aplikáciu finančnej správy eDane pre účely vypracovania daňového priznania k dani z príjmu fyzickej osoby.

Zručnosť:

- Odôvodnenie alternatív riešenia požadovaného výstupu.
- Detailizácia a štrukturalizácia položiek ekonomickej dokumentácie relevantných k stanovenému cieľu.
- Schopnosť určiť možnosti optimalizácie daňovej povinnosti podnikateľa fyzickej a právnickej osoby.
- Znalosť vplyvu faktorov ovplyvňujúcich výpočet efektívnej sadzby dane podnikateľa fyzickej a právnickej osoby.
- Schopnosť identifikovať vhodný typ formulára zo systému eDane pre daňové priznanie fyzickej osoby a aplikovať jednotlivé položky daňového priznania vo vybranom elektronickom formulári.
- Schopnosť správne vypočítať DPH, prípadne nadmerný odpočet.
- Schopnosť správne vypočítať daň z nehnuteľností.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Charakteristika daňového systému zo systémového hľadiska, daňová sústava, daň z príjmov
2. Príjmy zo závislej činnosti
3. Nezdaniteľné časti zo základu dane a zľavy na dani
4. Príjmy z podnikania a samostatnej zárobkovej činnosti
5. Príjmy z prenájmu, príjmy z použitia diela a umeleckého výkonu, príjmy z kapitálového majetku, ostatné príjmy
6. Komplexné príklady na vyplňovanie e-formulára – daň z príjmov fyzickej osoby
7. Daň z príjmov právnickej osoby
8. Komplexné príklady na vyplňovanie daňového priznania k dani z príjmov právnickej osoby – verejná obchodná spoločnosť, spoločnosť s ručením obmedzeným
9. Komplexné príklady na vyplňovanie daňového priznania k dani z príjmov právnickej osoby – akciová spoločnosť
10. Daň z pridanej hodnoty
11. Majetkové dane
12. Daň z nehnuteľností
13. Komplexné príklady z vybranej daňovej oblasti

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Aktuálna daňová legislatíva Slovenskej republiky
2. LÉNÁRTOVÁ, Gizela - ĎURINOVÁ, Ivona - VAVROVÁ, Katarína. Dane podnikateľských subjektov : praktikum. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 235 s. ISBN 978-80-225-3136-8.
3. LÉNÁRTOVÁ, Gizela - ĎURINOVÁ, Ivona - VAVROVÁ, Katarína. Dane podnikateľských subjektov. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 231 s. ISBN 978-80-225-3292-1.
4. LÉNÁRTOVÁ, Gizela - ĎURINOVÁ, Ivona - VAVROVÁ, Katarína. Dane podnikateľských subjektov so zameraním na zmeny v daňovej legislatíve SR od 1. 1. 2013. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 292 s. ISBN 978-80-225-3666-0.

5. ĎURINOVÁ, Ivona. Zdaňovanie príjmov fyzických osôb v kontexte daňového systému SR. 7. prepracované vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2024. 105 s. ISBN 978-80-225-5200-4.

6. ĎURINOVÁ, Ivona. Zdaňovanie príjmov právnických osôb v kontexte daňového systému SR. 4. prepracované vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2024. 106 s. ISBN 978-80-225-5201-1.

Doplňková literatúra:

1. STIGLITZ, Joseph E. - ROSENGARD, Jay K. Economics of the public sector. Fourth edition. New York - London : W.W. NORTON & COMPANY, INC., 2015. 923 s. ISBN 978-0-393-92522-7.

2. MUSGRAVE, Richard A. - MUSGRAVEOVÁ, Peggy B. Veřejné finance v teorii a praxi. 1. vyd. Praha : Management Press, 1994. 946 s. ISBN 80-85603-76-4.

3. SCHULTZOVÁ, Anna. Daňovníctvo – daňová teória a politika I. Praha : Wolters Kluwer, 2018. 360 s. ISBN: 978-80-7598-107-3.

4. VÁLEK, Juraj – RABATINOVÁ, Marcela – KUŠNÍROVÁ, Jana – IHNATIŠINOVÁ, Denisa. Daňovníctvo. 2. vydanie. Praha : Wolters Kluwer, 2023. 384 s. ISBN: 978-80-7676-736-2.

5. Časopisecká literatúra odporúčaná na cvičeniach.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Charakteristika daňového systému zo systémového hľadiska, daňová sústava, daň z príjmov
Cvičenie je zamerané na oboznámenie sa s hlavnými podsystémami daňového systému, s jeho prvkami a vzájomnými väzbami medzi nimi. Pozornosť je venovaná základnej terminológii, vymedzeniu základných a doplnkových prvkov daňovej techniky a daňovej sústave Slovenskej republiky. Cvičenie vytvára východiskovú bázu pre pochopenie uplatňovania jednotlivých daní v rámci daňového systému SR. Následne sa na cvičení venuje pozornosť dani z príjmov – vymedzenie subjektu dane (rezident a nerezident SR), predmetu dane, základu dane, sadzbe dane.

2. Príjmy zo závislej činnosti

Pozornosť je orientovaná na rozsiahlu a najprísnejšie zdaňovanú skupinu príjmov, a to príjmy zo závislej činnosti. Študenti sa oboznámia s mechanizmom zdanenia zamestnancov, s výpočtom základu dane a mesačného preddavku na daň zo závislej činnosti, ozrejmiť si aj povinnosti zamestnanca a zamestnávateľa. V súvislosti s danou skupinou príjmov je cieľom cvičenia vymedziť nielen zdaniteľné príjmy, ale aj nezdaniteľné príjmy – príjmy oslobodené od dane, resp. príjmy, ktoré nie sú predmetom dane. Študenti sa oboznámia aj s ročným vysporiadaním dane z uvedených príjmov – ročné zúčtovanie preddavkov na daň zo závislej činnosti u zamestnávateľa, prípadne podanie daňového priznania.

3. Nezdaniteľné časti zo základu dane a zľavy na dani

Cvičenie je zamerané na uplatnenie nezdaniteľných častí základu dane – nezdaniteľnej časti základu dane na daňovníka, nezdaniteľnej časti základu dane na manželku/manžela daňovníka, nezdaniteľnej časti základu dane na doplnkové dôchodkové sporenie, atď. a zliav na dani resp. daňových bonusov – daňového bonusu na dieťa, daňového bonusu na úroky z hypotekárneho úveru, atď. Podmienky uplatnenia týchto daňových stimulov sociálneho charakteru a ich koncepciu si ozrejmiť študenti riešením čiastkových príkladov z danej problematiky.

4. Príjmy z podnikania a samostatnej zárobkovej činnosti

Zámerom cvičenia je objasniť druhy príjmov, ktoré patria do uvedenej skupiny príjmov, uplatňovanie daňových výdavkov, výpočet základu dane a dane, uplatnenie daňových stimulov - umorovanie daňovej straty, uplatnenie odpočtu výdavkov na výskum a vývoj, atď. Na cvičení si uvedenú problematiku študenti ozrejmiť riešením čiastkových príkladov.

5. Príjmy z prenájmu, príjmy z použitia diela a umeleckého výkonu, príjmy z kapitálového majetku, ostatné príjmy

Zámerom cvičenia je objasniť druhy príjmov, ktoré patria do uvedených skupín príjmov, t. j. príjmy z prenájmu, príjmy z použitia diela a umeleckého výkonu, príjmy z kapitálového majetku, ostatné príjmy (§ 6 – § 8 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov) so zameraním na príjmy z prenájmu. Pozornosť sa bude sústrediť na schopnosť študentov zadefinovať, ktoré príjmy sú zdaniteľné (do ktorej skupiny príjmov patria, ktoré sa zdaňujú zrážkou pri zdroji, ktoré vchádzajú do daňového priznania), ktoré nie sú zdaniteľné (príjmy, ktoré nie sú predmetom dane, oslobodené príjmy).

6. Komplexné príklady na vyplňovanie e-formulára – daň z príjmov fyzickej osoby

Cvičenie je zamerané na vysvetlenie formulárov k dani z príjmov fyzickej osoby typ A a typ B, pričom sa na cvičení riešia komplexné príklady s využitím aplikácie eDane a príklady sa vyplňajú priamo do e-formulára. Pozornosť sa venuje aj výpočtu preddavkov na daň z príjmov fyzických osôb, určeniu faktorov ovplyvňujúcich výpočet efektívnej sadzby dane podnikateľa – fyzickej osoby.

7. Daň z príjmov právnickej osoby

Cieľom cvičenia je priblížiť daň z príjmov právnickej osoby – vymedzenie subjektu dane, predmetu dane, schéma výpočtu základu dane a sadzba dane. Pozornosť sa venuje tiež daňovým a nedaňovým výdavkom, ich uplatneniu v daňovom priznaní, príjmom oslobodeným od dane z príjmov právnických osôb, daňovým stimulom.

8. Komplexné príklady na vyplňovanie daňového priznania k dani z príjmov právnickej osoby – verejná obchodná spoločnosť, spoločnosť s ručením obmedzeným

Cvičenie je zamerané na riešenie komplexných príkladov k dani z príjmov právnickej osoby, pričom sa vyplňa daňové priznanie pre verejnú obchodnú spoločnosť a daňové priznanie pre spoločnosť s ručením obmedzeným.

9. Komplexné príklady na vyplňovanie daňového priznania k dani z príjmov právnickej osoby – akciová spoločnosť

Cvičenie je zamerané na riešenie komplexných príkladov k dani z príjmov právnickej osoby, pričom sa vyplňa daňové priznanie pre akciovú spoločnosť. Pozornosť sa venuje aj výpočtu preddavkov na daň z príjmov právnických osôb, určeniu faktorov ovplyvňujúcich výpočet efektívnej sadzby dane podnikateľa - právnickej osoby.

10. Daň z pridanej hodnoty

Cvičenie je zamerané na mechanizmus uplatnenia DPH, ktorý sa priblíži pomocou zjednodušenej prípadovej štúdie uplatnenia dane z pridanej hodnoty v tuzemsku. Pozornosť sa venuje aj základným princípom uplatnenia dane z pridanej hodnoty v členských krajinách EÚ ako aj vymedzeniu dane z pridanej hodnoty v Slovenskej republike - personálne vymedzenie subjektov vstupujúcich do mechanizmu dane z pridanej hodnoty, registračná povinnosť, zdaniteľné obchody, ostatné prvky daňovej techniky DPH. Komplexné príklady na vyplňovanie daňového priznania k dani z pridanej hodnoty.

11. Majetkové dane s dôrazom na daň z nehnuteľností

Cvičenie je zamerané na objasnenie základných ekonomických zámerov zdanenia majetku, uvedenie uplatňovaných druhov zdanenia majetku v SR, oboznámenie sa so správou majetkových daní. Študenti sa oboznámia s majetkovými daňami koncipovanými na miestnej úrovni a majetkovou daňou koncipovanou na štátnej úrovni. Bližšie sa oboznámia s miestnymi daňami - s daňou z nehnuteľností (daň z pozemkov, daň zo stavieb, daň z bytov a nebytových priestorov), ako aj s ostatnými miestnymi daňami (daň za psa, daň za užívanie verejného priestranstva, daň za ubytovanie, daň za predajné automaty, daň za nevýherné hracie prístroje, daň za vjazd a zotrvanie motorového vozidla v historickej časti mesta, daň za jadrové zariadenie) a so štátnou daňou, ktorou je daň z motorových vozidiel.

12. Daň z nehnuteľností – čiastkové príklady

Cvičenie je zamerané na riešenie príkladov z oblasti dane z nehnuteľností. Študenti si problematiku ozrejmiť najskôr riešením čiastkových príkladov zameraných na daň z pozemkov, daň zo stavieb a daň z bytov a nebytových priestorov.

13. Daň z nehnuteľností – komplexné príklady

Cvičenie je zamerané na riešenie komplexných príkladov z danej problematiky. Pozornosť sa sústreďí aj na schopnosť študentov určiť možnosti optimalizácie daňovej povinnosti podnikateľa fyzickej a právnickej osoby.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský jazyk

Poznámky:

Slovak language

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Ivona Ďurinová, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 10.09.2025

Schválil:

garant predmetu: Ing. Ivona Ďurinová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/ MME25002/25	Názov predmetu: Realitné financovanie
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: I., P	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 15 % priebežná písomná práca z príkladov, 10 % prezentácia, 5 % aktivita – podmienka 51 %, 70 % písomná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 12 h, príprava na prezentáciu projektu 10 h, príprava na zápočtovú písomku 10 h, príprava na skúšku 46 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - komplexne porozumieť základným princípom a špecifikám financovania realít s ohľadom na využitie rôznych foriem dlhového kapitálu využívaných pri výstavbe, kúpe alebo správe nehnuteľností Kompetentnosť: - samostatne a kriticky posudzovať vhodnosť použitia dlhového financovania v rôznych fázach realitného projektu - aplikovať metódy výberu efektívneho realitného projektu - rozhodovať o výhodnosti a udržateľnosti zadĺženia v konkrétnych investičných podmienkach - komunikovať s finančnými inštitúciami a podieľať sa na negociácii podmienok financovania - zohľadniť ESG faktory a ich vplyv na prístup k financovaniu Zručnosť: - analyzovať a porovnať rôzne možnosti financovania realitného projektu - vypracovať finančný model vrátane simulácie splácania a kvantifikácie výnosnosti projektu - aplikovať nástroje finančnej analýzy v realitných projektoch - čítať, interpretovať a vyhodnocovať úverovú dokumentáciu	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: - Úvod do problematiky dlhového financovania - Prehľad foriem dlhového financovania a úverové financovanie realít - Projektové a mezanínové financovanie - Dlhopisy a realitné fondy - Alternatívne formy financovania	

6. Proces získavania financovania
7. Finančná analýza a tvorba finančného modelu
8. Hodnotenie efektívnosti realitných projektov
9. Riziká spojené s dlhovým financovaním realít
10. Právny a regulačný rámec
11. Aktuálne trendy v oblasti financovania realít

12. Realitné projekty v praxi

13. Diskusia s odborníkmi z praxe

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do realitného financovania

2. Úverové financovanie realít

3. Projektové a mezanínové financovanie realít

4. Financovanie prostredníctvom dlhopisov a realitných fondov

5. Alternatívne formy financovania

6. Proces získavania financovania

7. Finančná analýza podniku

8. Hodnotenie efektívnosti realitných projektov a kvantifikácia ekonomických parametrov pre tvorbu finančného modelu

9. Tvorba finančného modelu

10. Prezentácia vlastných realitných projektov a modelov financovania

11. Riziká spojené s dlhovým financovaním realít

12. Právny a regulačný rámec dlhového financovania v praxi a zápočtová písomka

13. Aktuálne trendy v oblasti financovania realít

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Vlachynský K. a kol. 2009. Podnikové financie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0

2. Markovič, P. a kol. 2024. Podnikové financie – zbierka riešených a neriešených príkladov. Bratislava: Wolters Kluwer, 2024. 204 s. ISBN 978-80-5710-653-1

3. Hyránek, E. A kol. 2012. Dlhové financovanie. Bratislava: Ekonóm, 2012. 185 s. ISBN 978-80-225-3365-2

4. Hyránek, E. A Jánošová, V. Dlhové financovanie: praktikum. Bratislava: Ekonóm, 2012. 103 s. ISBN 978-80-225-3388-1

5. Zalai, K. a kol. 2016. Finančno-ekonomická analýza podniku. Bratislava: Sprint 2, 2016. 487 s. ISBN 978-80-89710-22-5

6. Fotr, J. a Souček, I. 2011. Investiční rozhodování a řízení projektu. Praha: Grada Publishing, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0

Doplňková literatúra:

1. Brueggeman, W. and Fisher, J. Real Estate Finance and Investments. McGraw Hill, 2018. 832 s. ISBN 978-1259919688

2. Geltner, D., Miller N.G., Clayton, J., Eichholtz, P. Commercial Real Estate: Analysis and Investments. OnCourse Learning, 2014. 826 s. ISBN 978-1133108825

3. Baum, A. E. and Hartzell, D. Real Estate Investment: Strategies, Structures, Decisions. John Wiley. Sons Inc, 2020. 592 s. ISBN 978-1119526094

4. Linneman, P. and Kirsch, B. Real Estate Finance and Investment Risks and Opportunities. Linneman Associates, 2020. 467 s. ISBN 978-1792377136

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do problematiky dlhového financovania

Dlhové financovanie zohráva v procese rozhodovania o realizácii realitného projektu významnú úlohu. Úvodná prednáška predmetu je venovaná základnému vymedzeniu dlhového financovania, ako aj jeho úlohe v realitných projektoch. Vymedzuje základnú terminológiu a subjekty spojené s dlhovým financovaním realít. Definuje vlastný a cudzí kapitál, rozdiely medzi financovaním prostredníctvom vlastného a cudzieho kapitálu, ako aj výhody/nevýhody a náklady spojené s ich využitím.

2. Prehľad foriem dlhového financovania a úverové financovanie realít

Prednáška je zameraná na vymedzenie a definíciu jednotlivých foriem dlhového financovania s dôrazom na využitie úverových zdrojov financovania, ktoré sú z časového hľadiska rozčlenené na krátkodobé a dlhodobé. Vymedzuje a definuje bankové úvery a typy splátkových plánov, ktoré súvisia s financovaním realitných projektov.

3. Projektové a mezanínové financovanie

Projektové a mezanínové financovanie predstavuje alternatívu voči tradičným formám financovania, ktoré sa využívajú predovšetkým pri realizácii veľkých investičných projektov spojených s vysokými kapitálovými výdavkami. Predmetom prednášky je charakterizovať, definovať a poukázať na rozdiely, špecifiká, výhody a nevýhody, ako aj priebeh projektového a mezanínového financovania v procese realizácie realitného projektu.

4. Dlhopisy a realitné fondy

Dlhopisy a realitné fondy predstavujú jednu z významných alternatív financovania veľkých realitných projektov. Obsahom prednášky je definícia a vymedzenie dlhopisov, ich náležitostí, ako aj ich hlavné znaky, výhody a nevýhody, náklady a riziká spojené s ich emisiou. Realitné fondy sú obľúbenou formou kolektívneho investovania do nehnuteľností, ktoré možno rozčleniť z viacerých hľadísk (napr. vlastníctva príp. vstupu). Prednáška definuje realitný fond, typy realitných fondov, mechanizmus fungovania a výhody a nevýhody spojené s financovaním.

5. Alternatívne formy financovania

Okrem štandardných (tradičných) foriem financovania realitných projektov môžu investori využiť aj alternatívne zdroje. Predmetom prednášky je vymedzenie a charakteristika rozdielov vo využití tradičných a alternatívnych zdrojov financovania realít, jednotlivých typov alternatívnych zdrojov a s nimi spojených výhod a nevýhod, ako aj dôvodov využitia alternatívnych zdrojov financovania (horšia dostupnosť úverov, vyššie náklady, vyššie riziko a pod.).

7. Proces získavania financovania

Proces získavania financovania je základným a nevyhnutným predpokladom úspešnej realizácie realitného projektu. Prednáška definuje jednotlivé fázy a kroky nevyhnutné k získaniu externých zdrojov financovania – od stanovenia finančných potrieb, cez prípravu podnikateľského / projektového zámeru, hodnotenie projektu až po definíciu foriem zabezpečenia a následné schválenie.

8. Finančná analýza a tvorba finančného modelu

Prednáška je zameraná na podstatu a základné nástroje finančnej analýzy v procese financovania realitného projektu. Okrem nástrojov finančnej analýzy sa zameriava na spôsoby kalkulácie peňažných tokov, metodické vymedzenie a interpretáciu finančných ukazovateľov a bankových kovenantov, ktoré sú nevyhnutným predpokladom pre hodnotenie realizovateľnosti a zabezpečenie rentability realitného projektu.

9. Hodnotenie efektívnosti realitných projektov

Realizácia realitného projektu patrí medzi strategické finančné rozhodnutia, ktoré je spojené so značnými kapitálovými výdavkami. Obsahom prednášky je vymedziť a charakterizovať základné ekonomické parametre realitného projektu, ako aj existujúce metódy výberu efektívneho realitného projektu s ohľadom na zabezpečenie primeranej návratnosti investície a zohľadnením časovej hodnoty peňazí.

10. Riziká spojené s dlhovým financovaním realít

V súvislosti s financovaním realít existuje niekoľko rizík spojených s poklesom cien nehnuteľností, zmien v ponuke a dopyte, likviditou, splácaním či zmenami úrokových sadzieb. Prednáška je zameraná na definíciu rizika, vymedzenie základných typov rizík súvisiacich s financovaním realít, možné riešenia problémových úverov a poistné nástroje na zníženie rizika.

11. Právny a regulačný rámec

Význam právneho a regulačného rámca vo financovaní realít spočíva v zabezpečení transparentnosti, právnej istoty a stability trhu. Umožňuje účastníkom realitného trhu fungovať v predvídateľnom prostredí, v ktorom sú jasne definované pravidlá, práva a povinnosti všetkých strán. Prednáška je zameraná na vymedzenie kľúčovej legislatívy SR a EÚ v oblasti financovania realít, zmluvnú dokumentáciu a právne zabezpečenie veriteľa.

12. Aktuálne trendy v oblasti financovania realít

V súčasnom období je financovanie realít sprevádzané mnohými trendami, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie investorov, developerov a finančných inštitúcií. Tieto trendy zahŕňajú technologické inovácie, zmeny preferencií spotrebiteľov, environmentálne kritériá či demografické zmeny. Obsahom prednášky je charakterizovať a vymedziť aktuálne trendy v oblasti financovania realít vo väzbe na ESG a udržateľné financovanie, makroekonomický vývoj a digitalizáciu v oblasti realitného financovania.

13. Realitné projekty v praxi

Prednáška je zameraná na analýzu a porovnanie konkrétnych realitných projektov v SR a zahraničí a spôsobov ich financovania – predovšetkým formou úspešných príkladov z praxe.

14. Diskusia s odborníkmi z praxe

Predmetom záverečnej prednášky je diskusia na tému výberu vhodného spôsobu financovania pri rozličných typoch realitných projektov, špecifik financovania, problémov a výziev v oblasti financovania realít. Prednáška bude zabezpečovaná v súčinnosti s odborníkmi z praxe.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do realitného financovania

Cvičenie je zamerané na prehĺbenie teoretických a metodologických poznatkov v oblasti financovania realít – predovšetkým vo väzbe na využitie vlastného a cudzieho kapitálu. Študenti na cvičení riešia viacero modelových príkladov zameraných na kvantifikáciu nákladov spojených s využitím vlastného a cudzieho kapitálu vo financovaní realít, porovnávajú, hodnotia výsledky a na základe dosiahnutých výsledkov rozhodujú o príslušnej forme financovania pri dodržaní základných pravidiel financovania podniku.

2. Úverové financovanie realít

Predmetom cvičenia je prehĺbenie poznatkov v oblasti úverového financovania realít – predovšetkým vo väzbe na využitie jednotlivých typov úverov a špecifik ich splácania. Študenti na cvičení kvantifikujú náklady dlhu a zostavujú splátkové plány pri rôznych spôsoboch splácania a úročenia poskytnutých peňažných prostriedkov.

3. Projektové a mezanínové financovanie realít

Cvičenie sa zameriava na rozšírenie vedomostí a praktických poznatkov o projektovom a mezanínovom financovaní formou riešenia prípadových štúdií a modelových príkladov. Cieľom cvičenia je pochopiť štruktúru a účel projektového a mezanínového financovania, vedieť zostaviť kapitálovú štruktúru projektu, posúdiť výhodnosť a rozpoznať riziká týchto typov financovania.

4. Financovanie prostredníctvom dlhopisov a realitných fondov

Cvičenie prehľbuje poznatky študentov v oblasti financovania realít formou emisie dlhopisov a realitných fondov. Študenti prostredníctvom modelových príkladov kvantifikujú trhovú cenu, výnosnosť a rizikovosť dlhopisov a zároveň riešením prípadových štúdií analyzujú výkonnosť vybraných realitných fondov z hľadiska výnosov, rizikového profilu či volatility.

5. Alternatívne formy financovania

Cvičenie zamerané na alternatívne zdroje financovania realít sa sústreďuje na menej tradičné formy kapitálu, ktoré nahrádzajú bankové úvery či realitné fondy. Cieľom cvičenia je, aby

si študenti prostredníctvom riešenia prípadových štúdií osvojili praktické možnosti využitia týchto zdrojov, porozumeli ich špecifikám, výhodám a rizikám – predovšetkým pomocou kvantitatívnych ukazovateľov a vypracovaním SWOT analýzy.

6. Proces získavania financovania

Cvičenie je zamerané na osvojenie si postupov, prípravy dokumentácie a rozvoj zručností potrebných pri získavaní externého kapitálu pre realitný projekt. Cieľom je, aby študenti porozumeli jednotlivým krokom v procese, vedeli pripraviť potrebné podklady a pochopili očakávania financujúcich inštitúcií. Cvičenie bude obsahovať prípravu základného investičného návrhu a podkladov pre banku, ktoré budú vzájomne konzultované a hodnotené z pohľadu rizikovosti, udržateľnosti a návratnosti.

7. Finančná analýza podniku

Predmetom cvičenia je osvojenie si praktických zručností pri hodnotení finančného zdravia podniku, čo je nevyhnutným predpokladom pre získanie externých finančných prostriedkov a zabezpečenie dlhodobej udržateľnosti realitného projektu. Cieľom cvičenia je oboznámiť študentov s finančnými výkazmi, identifikovať kľúčové položky relevantné pre investora a veriteľa, ako aj kvantifikácia finančných ukazovateľov hodnotiacich finančné zdravie a úverovú kapacitu podniku.

8. Hodnotenie efektívnosti realitných projektov a kvantifikácia ekonomických parametrov pre tvorbu finančného modelu

Cvičenie je zamerané na analýzu investičnej výhodnosti realitných projektov pomocou kvantitatívnych metód a identifikáciu náležitostí a zásad tvorby finančných modelov. Cieľom cvičenia je, aby študenti vedeli samostatne posúdiť, či je projekt z hľadiska návratnosti a peňažných tokov finančne realizovateľný. Študenti sa na cvičení oboznamujú s jednotlivými metódami hodnotenia efektívnosti investičných projektov a na základe modelových príkladov kvantifikujú ich finančný prínos s ohľadom na časovú hodnotu peňazí. Obsahom cvičenia je aj kvantifikácia kľúčových ekonomických parametrov potrebných pre tvorbu finančného modelu.

9. Tvorba finančného modelu

Tvorba finančného modelu je nevyhnutným predpokladom úspešnosti realitného projektu.

Cvičenie syntetizuje nadobudnuté poznatky z oblasti finančnej analýzy a podnikových financií s cieľom zostaviť prehľad a kvantifikovať výšku investičných výdavkov (CAPEX), očakávaných príjmov, prevádzkových nákladov, výnosov, ako aj predpokladaných finančných nákladov spojených s financovaním projektu prostredníctvom dlhu. Súčasťou finančného modelu je aj aplikácia metód hodnotenia efektívnosti investičných projektov a analýza citlivosti. Študenti si na nasledujúce cvičenie v malých skupinách pripravujú projekt - návrh vlastného realitného projektu spolu s finančným modelom.

10. Prezentácia vlastných realitných projektov a modelov financovania

Cvičenie je zamerané na overenie schopnosti študentov aplikovať získané poznatky v praxi. Umožňuje študentom pripraviť, spracovať a odprezentovať vlastný návrh realitného projektu vrátane návrhu financovania s dôrazom na rozvoj argumentácie a analytického myslenia. Súčasťou prezentácie je aj diskusia s ostatnými študentmi a poskytnutie spätnej väzby.

11. Riziká spojené s dlhovým financovaním realít

Predmetom cvičenia je identifikácia, analýza a manažment rizík, ktoré vznikajú pri použití externého (dlhového) financovania v realitných projektoch. Cieľom je, aby si študenti uvedomili, ako zadlženosť ovplyvňuje finančnú stabilitu projektu a naučili sa riziká nielen rozpoznať, ale ich aj kvantifikovať a navrhnúť spôsoby ich zmiernenia. Študenti na cvičení dostanú reálny alebo fiktívny realitný projekt, v ktorom identifikujú potenciálne riziká v jednotlivých fázach projektu. Okrem prípadovej štúdie počítajú príklady na kvantifikáciu a komparáciu rizikovosti realitných projektov.

12. Právny a regulačný rámec dlhového financovania v praxi a zápočtová písomka

Cvičenie je zamerané na rozvoj praktických zručností pri identifikácii právnych rizík, porozumenie zmluvnej dokumentácii a správny postup pri povoľovacích a regulačných procesoch. Študenti analyzujú vybrané právne dokumenty s cieľom identifikovať kľúčové ustanovenia, práva a povinnosti zmluvných strán, ako aj zabezpečovacie mechanizmy a prípadné sankcie. Na cvičení sa píše zápočtová písomka zameraná na výpočet príkladov.

13. Aktuálne trendy v oblasti financovania realít

Cvičenie je orientované na rozpoznanie a pochopenie najnovších vývojových smerov, technológií a inovatívnych prístupov v oblasti financovania nehnuteľností. Jeho cieľom je rozšíriť znalosti študentov nad rámec tradičných foriem financovania a naučiť ich kriticky hodnotiť nové nástroje ovplyvňujúce realitný trh a financovanie realitných projektov. Obsahom cvičenia je diskusia o realitných projektoch z SR a zahraničia, ktoré využili inovatívne a udržateľné formy financovania a skupinová práca pri návrhu realitného projektu s využitím nových finančných nástrojov.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 0

A	B	C	D	E	FX
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Jakub Lukáč, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 10.09.2025

Schválil:

garant predmetu: doc. Ing. Miloš Bikár, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: CTVŠ EU/ MTA150101Z/21	Názov predmetu: Telovýchovné aktivity
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 Za obdobie štúdia: 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 1	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 5.	
Stupeň štúdia:	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: priebežné testy zápočet testy – somatometrické, motorické a funkčné	
Pracovné zaťaženie študenta: 26	
Výsledky vzdelávania: Kompenzácia duševného zaťaženia, vplyv na telesný, funkčný a pohybový rozvoj. Prevencia civilizačných ochorení, metabolického syndrómu a ochorení spôsobených sedavým spôsobom života. Formovanie trvalého vzťahu k športu, získanie vedomostí o správnej výžive a životospráve. Zlepšenie základných pohybových zručností, zlepšenie typologických parametrov.	
Stručná osnova predmetu: Podľa jednotlivých pohybových aktivít: aerobik, basketbal, bedminton, bodywork, fitball aerobik, florbal, futbal, futsal, intervalový tréning, joga, kondičný beh, kondičná kulturistika, letné kurzy, moderný tanec, pilates, plávanie, relax strečing, step aerobik, stolný tenis, tabata, teoretické prednášky, tenis, turistika, volejbal, zimné kurzy.	
Odporúčaná literatúra: 1. Moravec, R., Kampmiller, T a J. Sedláček, 1996. Eurofit. Telesný rozvoj a pohybová výkonnosť školskej populácie na Slovensku. Bratislava: Slovenská vedecká spoločnosť pre telesnú výchovu a šport. ISBN 80-967487-1-8. 2. Clarková, N., 2000. Sportovní výživa. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4655-5. 3. Moravec, R., Kampmiller, T., Šimonek, J. a kol., 2004. Teória a didaktika športu. Bratislava: Slovenská vedecká spoločnosť pre telesnú výchovu a šport. ISBN 80-89075-22-3. 4. Peráček P., Argaj, G., Holienka, M. a kol., 2003. Športové hry. Bratislava: PEEM. ISBN 80-88901-77-4. 5. Macejková, Y. a kol., 2005. Didaktika plávania. Bratislava: ICM Agency. ISBN 80-969268-3-7. 6. Kovaříková, K., 2017. Aerobik a fitness. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3649-8.	
Sylabus predmetu:	

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu: Slovenský jazyk	
Poznámky: Absolvovanie zimného, respektíve letného telovýchovného kurzu	
Hodnotenie predmetov Celkový počet hodnotených študentov: 1372	
NZ	Z
0.29	99.71
Vyučujúci: ;Mgr. Katarína Péliová, PhD.	
Dátum schválenia: 10.03.2025	
Dátum poslednej zmeny: 18.01.2022	
Schválil:	
garant predmetu:	