

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21009/21	Názov predmetu: Manažment zmien
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21027/21-Manažment alebo KM FPM/MMB21025/21-Strategický manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 10 % aktivita na vyučovaní, 30 % seminárna práca - podmienka 51 %, 60 % písomná skúška - podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h (účasť na cvičeniach 26 h, vypracovanie seminárnej práce 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • nadobudnúť vedomosti o príčinách vzniku a zmysle manažmentu zmien, • nadobudnúť vedomosti o teóriách a koncepciách manažmentu zmien, • nadobudnúť vedomosti o metódach prekonávania odporu proti zmene, utváraní pozitívneho postoja k zmene a vodcovstve v procese zmeny, • nadobudnúť vedomosti o nástrojoch manažmentu zmien, • nadobudnúť vedomosti o vlastnostiach, priebehu a akceptácii kritických a tranzitívnych zmien. Kompetentnosť: • identifikovať a rozlišovať zmeny v ich početnosti, hĺbke a šírke, a podľa toho stanoviť ich vplyv na vnútorné procesy podniku a jeho pozíciu v externom prostredí, • tvorivo a kriticky rozmyšľať o zmysle zmien, ktoré sa dotýkajú podniku a voľbe vhodného postoja k týmto zmenám, • orientovať sa v zložitom a dynamickom podnikateľskom prostredí, vhodne reagovať na prúd zmien rôznej predvídateľnosti a rozhodovať sa medzi akceptáciou, korektúrou, inováciou, vyčkávaním a čiastočným alebo úplným odmietnutím zmien. Zručnosť: • osvojiť si nástroje na včasné spoznávanie externých a interných príčin vzniku zmien, • osvojiť si nástroje na prekonávanie odporu k zmene a nástroje na adaptáciu podniku na zmenu, • osvojiť si nástroje na identifikovanie motívov konania účastníkov procesu zmeny, • naučiť sa elementárne spôsobilosti ako sa na zmeny adaptovať a využívať ich v prospech podniku, • naučiť sa elementárne spôsobilosti ako zmeny podnecovať, realizovať a využívať v prospech podniku.	
Stručná osnova predmetu:	

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Typológia zmien.
2. Príčiny vzniku zmien.
3. Procesy plánovanej zmeny.
4. Procesy neplánovanej zmeny.
5. Adaptácia na zmenu.
6. Utváranie pozitívneho postoja k zmenám.
7. Vedenie ľudí v procese zmien.
8. Vybrané nástroje manažmentu zmien.
9. Manažment kritických zmien. (kríza) I.
10. Manažment kritických zmien. (turnaround) II.
11. Manažment tranzitívnych zmien. (TQM, reinžiniering) I.
12. Manažment tranzitívnych zmien. (fúzie a akvizície) II.
13. Prezentácia seminárnych prác.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. SLÁVIK, Štefan. Manažment zmien. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 161 s. ISBN 978-80-225-3489-5.
2. CAMERON, Esther – GREE, Mike. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change. London: Kogan Page; 5 edition, 2019. 544 s. ISBN 9780749496975.
3. KOTTER, John. P. Accelerate. Harvard: Harvard Business Review Press, 2014. 200 s. ISBN 9781625272546.
4. KOTTER, John. P. – COHEN, Dan S. Heart of Change. Harvard: Harvard Business Review Press, 2012. 214 s. ISBN 978-1422187333.
5. KOTTER, John. P. Vedení procesu změny. Praha: Management Press, 2000. 224 s. ISBN 978-80-7261-314-4.
6. JOHNSON, Spencer. Kam sa podel môj syr? Bratislava: Citadella, 2012. 96 s. ISBN: 978-80-970875-1-7.

Doplňková literatúra:

1. ANTHONY, Scott D. – COBBAN, Paul – NAIR, Rahul – PAINCHAUD, Natalie. Breaking down the barriers to innovation. HBR November – December 2019.
2. CASCIARO, Tiziana - EDMONDSON, Amy C. – JANG, Sujin. Cross-Silo Leadership. HBR May-June 2019.
3. FRICK, Walter. How to survive a recession and thrive afterward. HBR May-June 2019.
4. GIBBSON, Paul. The Science of Successful Organizational Change. Pearson 2015.
5. HAYES, John. The theory and practice of change management. 5 edition, Macmillan Education UK, 2018.
6. CHRISTENSEN, Clayton M. – RAYNOR Michael – McDONALD Rory. What is disruptive innovation? HBR December 2015.
7. KOTTER, John. P. – RATHBERGER, Holger. Náš ľadovec sa roztápa. Ako prežiť a uspieť v meniacom sa svete. 2. vydanie. Bratislava: Eastone Books, 2010. 148 s. ISBN 80-89217-78-8.
8. SALERNO, ANN – BROCK, Lillie. The change cycle. How people can survive and thrive in organizational change. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2008. 216 p. ISBN 978-1576754986.
9. PISANO, Gary. P. The hard truth about innovative cultures. HBR January – February 2019.
10. MOLDOVEANU, Mihnea – NARAYANDAS, Das. The future of leadership development. HBR March – April 2019.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Typológia zmien.

Organizácia ako objekt a subjekt zmeny. Organizačná a strategická zmena. Hĺbka, zložitosť a difúzia zmeny. Obsah zmien. Typologické koncepcie: pasivita a aktivita, originalita a kvalita, stabilita a transformácia, hĺbka a trvanie, evolúcia a revolúcia.

Prípadová štúdia: Kam zmizol môj syr.

Zadanie seminárnej práce.

2. Príčiny vzniku zmien.

Nestálosť vonkajšieho prostredia. Príčiny a prejavy turbulencie. Krátkodobé a dlhodobé vplyvy. Externé a interné vplyvy. Stratifikácia príčin zmien.. Prekonávanie organizačných stereotypov. Príčiny zmien: Zmena v záujme zmeny. Naštartovanie zmeny: Zdroje sebauspokojenia a samofúbi. Navodenie stavu potreby, naliehavosti a nevyhnutnosti zmeny. Vnútropodnikové a prevádzkové príčiny vzniku zmien.

Prípadová štúdia: Adaptácia na digitálnu fotografiu v Kodaku.

Pracovný list: Čo podnecuje zmeny vo vašej organizácii? Elektronická zdravotná dokumentácia.

3. Procesy plánovanej zmeny.

Osobitosti manažmentu zmien. Cyklické modely. Lineárne modely. Integrovaný štvorfázový model (Bullock – Batten). Päťfázový model (Donnelly – Gibson – Ivancevich). Šesťfázový model EASIER (Hussey). Osemfázový model (Kotter). Metamorfovanie. Budovanie organizačnej spôsobilosti na zmeny (zmenová agenda, metodológia procesu zmeny, infraštruktúra zmeny, excelentné centrum strategickej zmeny, kancelária strategickej zmeny).

Prípadová štúdia: Zdroje uspokojenia a naliehavosť potreby zmeny.

4. Procesy neplánovanej zmeny.

Charakteristika a faktory procesu neplánovanej zmeny. Trojfázový model zvyšovania výkonu zdola nahor (Orgland). Komplexný prístup k riadeniu zmien. Účastníci procesu zmien. Agent, advokát, sponzor, nositeľ. Role účastníkov procesu organizačnej zmeny. Intervencie na uľahčovanie zmeny

Prípadová štúdia: Reforma podnikového vzdelávania. Zavedenie študijného programu MBA v PBS.

5. Adaptácia na zmenu.

Príčiny odporu proti zmene. Individuálny a skupinový odpor. Metódy prekonávania odporu. Adaptačné skupiny. Adaptačné vzorce. Adaptačné cykly. Príčiny neúspešnej zmeny.

Dekódovanie odporu voči zmene. Chyby a pasce v procese adaptácie na zmenu.

Prípadová štúdia: Dekódovanie odporu voči zmene. Prežil som to ja, prežijete to aj vy. Čo s problematickým nadriadeným?

6. Utváranie pozitívneho postoja k zmenám.

Organizačný rozvoj. Budovanie tímu. Hodnotenie prostredníctvom spätnej väzby. Matica organizačného rozvoja. Tréning citlivosti. Pružnosť organizácie. Podniková kultúra podporujúca zmenu. Učiacia sa organizácia. Identifikácia učiacej sa organizácie. Spolupráca ako nástroj riadenia zmeny.

Prípadová štúdia: Zmena podnikovej kultúry v British Airways. Zákony učiacej sa organizácie.

7. Vedenie ľudí v procese zmien.

Charakteristika vodcovstva. Podmienky vzniku vodcovstva. Teoretické koncepcie vodcovstva.

Výchova a výcvik k vodcovstvu. Vodcovské zručnosti. Vodcovstvo veľkých zmien. Vodcovský rozmer manažérskej práce. Manažment verzus vodcovstvo. Charizmatické a funkčné vodcovstvo.

Prípadová štúdia: Roztápajúci sa ľadovec. Deväť princípov vlády Alžbety I.

8. Vybrané nástroje manažmentu zmien.

Komunikácia zmeny. Explicitný a implicitný prístup k manažmentu zmien. Tvrdé aspekty manažmentu zmien. Spolupráca medzi iniciátormi a realizátormi zmien. Manažment kontinuálnych zmien. Motívy a dôvody k trvalému zlepšovaniu. Teória E a O.

Prípadová štúdia: Revitalizácia britskej maloobchodnej siete ASDA.
 9.-10. Manažment kritických zmien. (Kríza, turnaround).
 Nástroje krízového manažmentu. Časový a obsahový postup revitalizácie. Financovanie nápravných opatrení. Nositelia revitalizácie v podniku. Podmienky aplikácie turnaroundu. Nástroje turnaroundu. Redukcia nákladov, zásob, nadbytočného majetku, zamestnancov, organizačnej nadmernosti, dlhov. Zmena produktu, imidžu, etiky. Vykonávatelia turnaroundu. Prípadová štúdia: Kríza v Obuvexe.
 11.-12. Manažment tranzitívnych zmien. (TQM, reinžiniering, fúzie a akvizície).
 Zásady TQM. Formy aktivizácie pracovníkov ku kvalite. Kľúčové charakteristiky reinžinieringu. Revízia výrobných a prevádzkových procesov. Identifikácia reinžinieringových príležitostí. Reinžinieringové zmeny. Vykonávatelia reinžinieringu. Fúzie a akvizície. Reinžiniering prevádzkových procesov.
 Prípadová štúdia: Akvizícia Daimler – Chrysler.
 13. Prezentácia seminárnych prác
 Aplikácie konceptov a metód manažmentu zmien na praktické situácie a príklady.
 Prezentácia a diskusia k seminárnym prácam.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
 slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 199

A	B	C	D	E	FX
18.59	28.14	51.76	1.51	0.0	0.0

Vyučujúci: doc. Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD.

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.01.2026

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu: Ing. Alexander Šarlina, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21016/21	Názov predmetu: Podnikateľstvo
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21025/21-Strategický manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 10 % aktivita na cvičení, 30 % seminárna práca - podmienka 51 %, 60 % písomná skúška - podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre a vypracovanie seminárnej práce 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • predmet poskytuje súhrnné poznatky o podnikateľskom procese od vzniku nápadu až po predaj hotového produktu, • kľúčovou vedomosťou je transformácia podnikateľského nápadu na minimálne životaschopný produkt a podnikateľský model, ktorý umožní udržateľné a rastúce podnikanie, • podnikateľstvo je predstavené ako profesia svojho druhu, ktorá je kombináciou podnikateľského talentu, osobnostných vlastností, profesionálnej prípravy a v praxi overených postupov. Kompetentnosť: • osvojiť si zmysel, poslanie a podmienky životaschopného a spoločensky užitočného a zodpovedného podnikania, • nájsť neuspokojenú potrebu, vytvárať a rozvíjať podnikateľský nápad, transformovať neuspokojený dopyt na atraktívnu ponuku stvárnenú minimálne životaschopným produktom, • zostaviť podnikateľský model na realizáciu podnikania, • presvedčiť investorov, aby poskytli finančné zdroje na realizáciu nápadu a rast podniku, • vstúpiť na trh, získať prístup do distribúcie a etablovať podnik na trhu. Zručnosť: • podnikateľské myslenie, ktoré dokáže identifikovať neuspokojené potreby a medzery na trhu alebo utvárať potreby úplne nové, • podnikateľské myslenie, ktoré vníma podnikateľské príležitosti v medzinárodnom až globálnom rozmere, • kombinovať a syntetizovať výsledky osobnej a tímovej intuície a analýzy do podnikateľského nápadu,	

- koordinovať prácu v tíme, riešiť názorové, záujmové a odborné konfrontácie na tému rozvoj nápadu, prežitie a rast podniku,
- presvedčivé a argumentačne podložené prezentovanie podnikateľského nápadu pred investorom,
- založenie vlastného podniku alebo uplatnenie podnikateľského štýlu manažérskej práce v existujúcom podniku.

Stručná osnova predmetu:

1. Podnikateľstvo a podnikateľ.
2. Podnikateľská príležitosť a podnikateľský nápad.
3. Hodnotenie podnikateľského nápadu I: Analýza ponúkanej hodnoty a jej súlad s neuspokojenou potrebou.
4. Hodnotenie podnikateľského nápadu II: Analýza realizovateľnosti.
5. Minimálne životaschopný produkt a trhovú testovanie.
6. Zostavenie a vizualizácia podnikateľského modelu.
7. Reálna aplikácia podnikateľského modelu.
8. Druhy finančných zdrojov.
9. Obstarávanie finančných zdrojov.
10. Rozvíjanie partnerstiev na podporu nového podnikania.
11. Vstup na trh.
12. Realizácia distribúcie.
13. Právne aspekty podnikania.

Úlohy na cvičeniach:

1. Zadanie seminárnej práce - podnikateľského projektu.
2. Formulovanie podnikateľského nápadu.
3. Identifikácia neuspokojenej potreby a analýza obsahu ponúkanej hodnoty.
4. Analýza realizovateľnosti ponúkanej hodnoty.
5. Zostavenie minimálne životaschopného produktu a jeho trhovú overovanie.
6. Zostavenie podnikateľského modelu na báze analyzovanej ponúkanej hodnoty.
7. Konfrontácia podnikateľského modelu so štandardizovanými podnikateľskými modelmi.
8. Voľba vhodného druhu financovania podnikateľského nápadu.
9. Vyjednávanie s poskytovateľmi finančných zdrojov.
10. Vzťah podnikateľského modelu a partnerskej siete.
11. Propagácia, vstup na trh a predaj produktu.
12. Voľba a rozvoj distribučnej siete.
13. Prezentácia podnikateľského projektu.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra

1. BARON, Robert. A. – HMIELSKI, Keith. M.: Essentials of entrepreneurship. Changing the world, one idea at a time. Cheltenham: EE Edward Elgar, MA, 2018. 384 s. ISBN 978-1-78811-590-2.
2. FELD, Bred – MENDELSON, Jason. Venture deals. 2nd Edition. Hoboken: Wiley, 2013. 272 s. ISBN: 978-1118443613.
3. KURATKO, Donald F. Entrepreneurship. Theory, process, practice. Tenth edition. London: Cengage Learning, 2017. 465 s. ISBN 978-1-305-57624-7.
4. NECK, Heidi M. – NECK, Christopher P. – MURRAY, Emma L. Entrepreneurship. The practice and mindset. Los Angeles: SAGE Publishing, 2018. 530 s. ISBN 9781506376158.
5. OSTERWALDER, Alexander – PIGNEUR, Yves – BERNARDA, Gregory – SMITH, Alan. Value proposition design. Hoboken: Wiley, 2014. 320 s. ISBN 978-1-118-96805-5.
6. SCARBOURGH, Norman M. – CORNWALL, Jeffrey R. Essentials of entrepreneurship and small business management. London: Pearson, 2019. ISBN 9780136879664.

7. SLÁVIK, Štefan. a kol. Podnikateľské modely. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. ISBN 978-80-225-3986-9.

Doplnková literatúra:

1. BURNS, P. New venture creation. A framework for entrepreneurial start-ups. London: Palgrave MacMillan 2014. 528 s. ISBN 978-1137332899.

2. BUSSGANG, Jeffrey. Are you suited for a start-up. HBR, November-December 2017.

3. BUTLER, Timothy. Hiring entrepreneurial leader. HBR, March-April 2017.

4. FISHER Steven. – DUANE, Ja-Nae. The start-up equation. New York: McGraw-Hill, 2016. 320 s. ISBN 978-0071832366.

5. GASSMANN, Oliver – FRANKENBERG, Karolin – CSIK, Michaela. The business model navigator. London: Pearson, 2014. 400 s. ISBN 978-1292065816.

6. GOMPERS, Paul A. – GORNALL, Will – KAPLAN, Steven N. – STREBULAEV, Illya. How venture capitalist make decisions. HBR, March-April, 2021.

7. GULATI, Ranjay. Soul of start-up. HBR, July–August 2019.

8. HOLIENKA, Marián. Podnikanie: Podnikavosť, tvorba a rozvoj podnikateľských nápadov a príležitostí. Bratislava: Kartprint, 2018. 135 s. ISBN 978-80-223-4608-5.

9. ONYEMAH, Vincent – RIVERA PESQUERA, Martha – ALI, Abdul. What entrepreneurs get wrong. HBR, May 2013.

10. STESKAL, Milan – BONDAREVA, Alexandra. Idea to funding. Vienna: Milan Steskal, 2017. 140 s. ISBN 978-8097265915.

Sylabus predmetu:

1. Podnikateľstvo a podnikateľ.

Evolúcia podnikateľstva. Podnikateľské koncepcie (druhy, myšlienkové školy, procesy).

Podnikateľské mýty. Kognitívne základy podnikateľstva. Podnikateľské rozmýšľanie. Nároky na osobu podnikateľa. Negatívne stránky podnikateľstva. Podnikateľská etika a etické dilemy.

2. Podnikateľská príležitosť a podnikateľský nápad.

Identifikácia podnikateľských príležitostí. Objavovanie a nachádzanie neuspokojenej alebo úplne novej potreby. Podnikateľská predstavivosť a tvorivosť. Proces vzniku podnikateľského nápadu. Inovačný proces a kreatívne experimentovanie. Variácie a zvraty (pivoty) vo formovaní podnikateľského nápadu.

3. Hodnotenie podnikateľského nápadu I: Analýza ponúkanej hodnoty a jej súlad s neuspokojenou potrebou.

Profil zákazníka: identifikovanie požiadavky/ neuspokojenej potreby, nedostatkov a prínosov.

Hodnotenie profilu zákazníka. Hodnotová mapa: identifikovanie výrobkov a služieb, zmierňovanie nedostatkov a tvorba prínosov. Hodnotenie zložiek hodnotovej mapy. Hľadanie zhody (problém-riešenie, produkt-trh, škálovateľný a ziskový podnikateľský model)

4. Hodnotenie podnikateľského nápadu II: Analýza realizovateľnosti

Obmedzená objektivita hodnotenia. Hodnotiace kritériá (originalita, investície, rast predaja, pripravenosť produktu a zákazníkov). Tradičný proces hodnotenia (technická a trhová realizovateľnosť). Novšie metódy hodnotenia (funkčná realizovateľnosť, spotrebiteľská atraktivita, finančná životaschopnosť, metriky štíhleho startupu).

5. Minimálne životaschopný produkt a trhové testovanie

Prototypovanie. Koncepcia štíhleho startupu. Minimálne životaschopný produkt. Pochopenie potrieb zákazníkov. Testovanie ponúkanej hodnoty. Trakcia. Validácia. Trhové experimentovanie.

6. Zostavenie a vizualizácia podnikateľského modelu.

Účel podnikateľského modelu. Koncepcie RCOV, NICE, pozitívna špirála. Vizualizácie podnikateľských modelov: canvas (deväť blokov), trojuholník - business model navigator (štyri bloky). Náklady, výnosy a iné kľúčové ukazovatele výkonu (KPI).

7. Reálna aplikácia podnikateľského modelu.

Inovácie podnikateľských modelov. Zhluková typológia reálnych modelov na báze vizualizácie canvas: A. Produkty a/ verzus riešenia. B. Zdroje a procesy. C. Obchod. D. Komunity. E. Ceny a platby. Typológia na báze vizualizácie trojuholník - business model navigator (súbor 55 štandardizovaných modelov).

8. Druhy finančných zdrojov.

Osobné úspory, FFF (rodina, priatelia, priaznivci), podnikateľskí anjeli, rizikovní kapitalisti (VCs), fondy súkromného kapitálu (private equity funds), davové financovanie (crowdfunding/ bootstrapping), mezanínový kapitál, verejné zdroje, dlhové financovanie. Podnikateľské dilemy.

9. Obstarávanie finančných zdrojov.

Dôvody a zmysel externého financovania. Valuácia podniku. Investície do základného imania. Finančné výkazy a projekcie pre startupy. Proces vyjednávania medzi podnikateľom a investorom. Vyjednávacie taktiky. Motivácie investorov a podnikateľov. Prezentovanie podnikateľského nápadu. Rola investorov po poskytnutí kapitálu.

10. Rozvíjanie partnerstiev na podporu nového podnikania.

Rola partnerstiev/ sietí v budovaní sociálneho kapitálu. Užitočnosť partnerstiev/ sietí pre podnikateľov. Metódy budovania partnerstiev/ sietí. Virtuálne sieťovanie. Udržiavanie sietí. Sieťovanie za účelom zostavenia zakladateľského tímu.

11. Vstup na trh.

Budovanie značky. Získanie prvého zákazníka. Od perspektívneho zákazníka k vernému zákazníkovi. Komunikačné linky s potenciálnym zákazníkom. Rozvoj komunikačných kampaní. Utváranie povedomia o produkte. Rozvoj predajných zručností. Motivácia zákazníka ku kúpe produktu. Penetrácia trhu.

12. Realizácia distribúcie.

Výber lokality, dispozícia a vzhľad podniku. Vstup do distribučných sietí a kanálov. Elektronický obchod. Virálny marketing. Marketing v sociálnych médiách. Globálne aspekty podnikateľstva.

13. Právne aspekty podnikania.

Ochrana intelektuálneho vlastníctva. Nástupníctvo (Faktory a postupy). Exit (IPO alebo predaj). Sériové podnikateľstvo. Podnikateľské zlyhanie a konkurz.

Úlohy na cvičeniach:

1. Zadanie seminárnej práce - podnikateľského projektu.

Obsah podnikateľského projektu bude vypracovaný v súlade s obsahom prednášok a cvičení a bude aplikáciou konkrétneho podnikateľského nápadu. Podnikateľský projekt bude vypracovaný priebežne a postupne na cvičeniach.

2. Formulovanie podnikateľského nápadu.

Pozorovanie vybraného trhu a odvetvia, generovanie, oponovanie a syntetizovanie námetov do podnikateľského nápadu, rešeršovanie konkurenčných nápadov. Pivotovanie nápadu.

3. Identifikácia neuspokojenej potreby a analýza obsahu ponúkanej hodnoty.

Aplikácia metódy profil zákazníka verzus hodnotová mapa.

4. Analýza realizovateľnosti ponúkanej hodnoty.

Aplikácia sústav výberových kritérií, syntéza viackriteriálneho hodnotenia a posúdenie objektívnosti hodnotenia.

5. Zostavenie minimálne životaschopného produktu a jeho trhovú overovanie.

Návrh konceptu minimálne životaschopného produktu a metód trhového testovania, posúdenie objektívnosti návrhu trhového testovania. Návrh cenových relácií produktu.

6. Zostavenie podnikateľského modelu na báze analyzovanej ponúkanej hodnoty.

Vizualizácia podnikateľského modelu na báze metódy canvas, variantné zobrazenia modelu, oponovanie modelu a jeho korektúra.

7. Konfrontácia podnikateľského modelu so štandardizovanými podnikateľskými modelmi.

Komparácia navrhnutého modelu so štandardizovanými podnikateľskými modelmi podľa konceptu business model navigator. Oponovanie modelu a jeho korektúra.

8. Voľba vhodného druhu financovania podnikateľského nápadu.
Výber, kombinácia a objem zdrojov potrebných na financovanie prevádzky a investícií.
9. Vyjednávanie s poskytovateľmi finančných zdrojov.
Prezentácia podnikateľského nápadu pred investorom vo formáte elevator pitch.
10. Vzťah podnikateľského modelu a partnerskej siete.
Identifikácia chýbajúcich zdrojov a procesov a špecifikácia dodávok od partnerov a komplementárov.
11. Propagácia, vstup na trh a predaj produktu.
Voľba obsahu a štýlu propagácie, miesta a termínu vstupu na trh, vzťahov so zákazníkmi, korektúra cenových relácií produktu.
12. Voľba a rozvoj distribučnej siete.
Stanovenie hlavného a vedľajších distribučných kanálov, špecifikácia cenových, termínových a technických podmienok distribúcie
13. Prezentácia podnikateľského projektu.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 197

A	B	C	D	E	FX
21.83	42.64	35.03	0.51	0.0	0.0

Vyučujúci: Ing. Katarína Procházková, PhD., Ing. Boris Rumanko, PhD., Ing. Radoslav Mizera

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.01.2026

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu: Ing. Boris Rumanko, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/ MMB21017/21	Názov predmetu: Podniková kultúra
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KM FPM/MMB21012/21-Organizačné správanie alebo KM FPM/MMB21015/21-Personálny manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná práca na projekte a jeho prezentovanie – podmienka 51 %, 60 % kombinovaná skúška – podmienka 51 %	
Pracovné zaťaženie študenta: 78 h (účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 13 h, spracovanie projektu 13 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť : • Predmet poskytuje komplexný pohľad na kultúru podniku a jej jednotlivé zložky, úlohu podnikovej kultúry pri podpore výkonnosti a konkurencieschopnosti podniku, vrátane možností jej zmeny. Kompetentnosť: • porozumieť podnikovej kultúre a je súvislosti s úspechom podnikania, • zhodnotiť primeranosť podnikovej kultúry potrebám podniku, • efektívne využívať poznatky na zabezpečenie prepojenia kultúry podniku s jeho personálnymi funkciami, • identifikovať priestor pre zmenu podnikovej kultúry a navrhnúť model jej implementácie, • porozumieť vzťahu národnej a podnikovej kultúry. Zručnosť: • identifikovať prvky podnikovej kultúry v konkrétnom podniku, • diagnostikovať typ podnikovej kultúry, • zhodnotiť vzťah kultúry a identity podniku a ich dopad na podnikový imidž a navrhnúť opatrenia v tejto oblasti, • navrhovať riešenia interkultúrnych situácií.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie cvičení: 1. Pojem kultúra ako východisko pre formovanie podnikovej kultúry. 2. Podniková kultúra. 3. Typológie podnikovej kultúry.	

4. Diagnostika podnikovej kultúry.
5. Možnosti zmeny podnikovej kultúry.
6. Podniková kultúra a riadenie ľudských zdrojov.
7. Podniková kultúra a imidž podniku.
8. Vplyv podnikovej kultúry na výkonnosť podniku.
9. Vzťah podnikovej a národnej kultúry.
10. Podnikové kultúry v európskom priestore.
11. Podnikové kultúry v mimoeurópskom priestore.
12. Vplyv podnikovej kultúry na manažérske procesy vo vybranom podniku.
13. Prezentácia študentských projektov.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. LUKÁŠOVÁ, Růžena. Organizační kultura a její změna. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 238 s. ISBN 978-80-247-2951-0.
2. BLŠTÁKOVÁ, Jana - DUBCOVÁ Gabriela - JONIAKOVÁ Zuzana. Využitie podnikovej kultúry v personálnom riadení. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2014, 245 s. ISBN 978-80-225-3829-9.
3. LUKÁŠOVÁ, Růžena – NOVÝ, Ivan. Organizační kultura. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 173 s. ISBN 80-247-0648-2.
4. ŠAJGALÍKOVÁ, Helena. Organizácia a kultúra. Bratislava: Ofprint. 2013. 241 s. ISBN 9788089037353.
5. HOFSTEDE, Geert -HOFSTEDE, GERT Jan. Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007. 335 s. ISBN 978-80-86131-70-2.
6. KOTTER, John. Corporate Culture and Performance. Free Press, 2008. 325 s. ISBN 9781439107607.
7. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival (3rd ed., p. 561). New York, NY: McGraw-Hill.
8. SCHEIN, Edgar H.. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey Bass Publishers, 2004. 458 s. ISBN 0-7879-6845-5

Doplňková literatúra:

1. HOMMA, Norbert – BAUSCHKE, Rafael. Unternehmenskultur und Führung. 2. Auflage. Berlin: Gabler Verlag, 2015. 170 s. ISBN 978-3-8349-4757-4.
2. HERGET, Josef – STROBL, Herbert. Unternehmenskultur in der Praxis. Grundlagen – Methoden – Best Practices. Berlin: Springer Gabler, 2018. 508 s. ISBN 978-3-658-18565-7.
3. WIEN, Andreas – FRANZKE, Normen. Unternehmenskultur. Zielorientierte Unternehmensethik als entscheidender Erfolgsfaktor. Berlin: Springer Gabler, 2015. 183 s. ISBN 978-3658059923.
4. SCHEIN, Edgar. The Corporate Culture Survival Guide. Willey, 2009. 346 s. ISBN 9780470494837.
5. ALVESSON, Mats – SVENINGSSON, Stefan. Changing Organizational Culture. New York: Routledge, 2008. 194 s. ISBN 0-203-93596-9.
6. ŠIGUT, Zdeněk. Firemní kultura a lidské zdroje. Praha: ASPI, 2004. 88s. ISBN 8073570467.
7. NOVÝ, Ivo – SCHROLL-MACHL, Sylvia. Spolupráce přes hranice kultur. Praha: Management Press, 2005. 320 s. ISBN 8072611216.
8. PRŮCHA, Jan. Interkulturní psychologie: Sociopsychologické zkoumání kultur, etnik, ras a národů. Praha: Portál, 2004. 200 s. ISBN 80-7178-885-6.
9. ROHAC, Stephanie. Unternehmenskultur und ihre zielgerichtete Veränderung. Hamburg: Diplomica Verlag, 2009. 137 s. ISBN 978-3-8366-7601-4.

10. BAŠISTOVÁ, Alena - OLEXOVÁ Cecília. Organizačná kultúra ako nástroj riadenia ľudských zdrojov. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 222 s. ISBN 978-80-225-3482-6.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Pojem kultúra ako východisko pre formovanie podnikovej kultúry.

Vymedzenie pojmu kultúra, jej prvky a znaky. Normatívne a deskriptívne prístupy k ponímaniu kultúry. Etnocentrizmus a kultúrny relativizmus. Prístupy ku skúmaniu kultúry (antropologický, sociologický, psychologický). Úrovne kultúry. Subkultúry. Vznik a vývoj podnikovej kultúry. Prvky, úrovne a obsah podnikovej kultúry. Rôzne teoretické prístupy v vymedzení podnikovej kultúry, jej zdroje a vnútorná štruktúra.

2. Podniková kultúra.

Definovanie pojmu podniková kultúra. Vznik a vývoj podnikovej kultúry. Interpretatívny a objektivistický koncept podnikovej kultúry. Prvky, úrovne a obsah podnikovej kultúry. Rôzne teoretické prístupy k vymedzení podnikovej kultúry, jej zdroje a vnútorná štruktúra. Model podnikovej kultúry podľa E. Scheina. Definovanie artefaktov materiálnej a nemateriálnej povahy, noriem a hodnôt, základných predpokladov. Zdroje podnikovej kultúry. Funkcie podnikovej kultúry. Podniková kultúra a životný cyklus podniku.

3. Typológie podnikovej kultúry.

Význam typológií, vybrané prístupy k typológii podnikovej kultúry (klasifikačné, komparatívne, metrické). Vývoj typológií, teoretické a empirické prístupy. Všeobecné a špecifické typológie podnikovej kultúry. Typy podnikových kultúr vo vzťahu k organizačnej kultúre, prostrediu a správaniu sa podniku. Obsah vybraných typológií podnikovej kultúry a ich využitie. Špecifické typológie podnikovej kultúry podľa nástrojov kontroly, prístupu k chybám a hodnoteniu.

Obmedzenia typológií podnikových kultúr.

4. Diagnostika podnikovej kultúry.

Diagnostika podnikovej kultúry ako východisko pre jej formovanie. Kvantitatívne a kvalitatívne prístupy k poznávaniu podnikovej kultúry. Metódy diagnostiky, ich výhody a obmedzenia. Typologické a profilové dotazníky pre diagnostiku podnikovej kultúry, viacdimenzionálna analýza. OCAI – Organizational Culture Assessment Instrument. Postup pri diagnostike podnikovej kultúry. Organizačné metafory. Vnímanie podnikovej kultúry prostredníctvom metafor, práca s nimi v procese zmeny kultúry. Podnik ako stroj, organizmus, mozog, politický systém a prúdeenie.

5. Možnosti zmeny podnikovej kultúry.

Potreba zmeny podnikovej kultúry, prístupy k tejto zmene. Typy zmien kultúry a ich realizácia. Vybrané modely zmeny podnikovej kultúry (D. Ulrich, K. Lewin). Predpoklady úspechu zmeny kultúry. Pochopenie a komunikácia zmeny kultúry, alternatívne prístupy k zmene, plán činností. Personalisti ako agenti zmeny kultúry v podniku. Reakcia zamestnancov na zmenu podnikovej kultúry a riziká tejto zmeny. Postup pri formovaní žiadúcej podnikovej kultúry.

6. Podniková kultúra a riadenie ľudských zdrojov.

Vzájomný vzťah podnikovej kultúry a jednotlivých funkcií riadenia ľudských zdrojov. Vplyv podnikovej kultúry na charakteristiky pracovných miest. Prezentácia kultúry podniku v procese náboru zamestnancov, jej vplyv na značku zamestnávateľa. Selekcia uchádzačov s príbuznou hodnotovou orientáciou, prenos prvkov podnikovej kultúry do vedomia zamestnancov v rámci vzdelávania. Súlad štandardov v hodnotení výkonu s požiadavkami kultúry, systém odmeňovania ako nástroj na podporu podnikovej kultúry. Úloha personálnych manažérov pri formovaní a riadení podnikovej kultúry.

7. Podniková kultúra a imidž podniku.

Vzájomné vzťahy pojmov kultúra, identita a imidž podniku. Vymedzenie pojmu podniková identita, prístupy k jej definovaniu (ex post a ex ante) a jej vývoj. Funkcie podnikovej identity. Zložky podnikovej identity a prostriedky jej formovania. Význam podnikovej identity pri

riadení podniku. Podniková identita a spoločenská zodpovednosť podniku. Imidž podniku a jeho dimenzie. Profily a charakteristiky generácií zamestnancov a ich zohľadňovanie v procese tvorby podnikovej identity a podnikového imidžu.

8. Vplyv podnikovej kultúry na výkonnosť podniku.

Teoretické modely podnikovej kultúry vo vzťahu k výkonnosti podniku (kvantitatívne a kvalitatívne štúdie). Charakteristiky podnikovej kultúry, determinujúce výkonnosť podniku. Sila a obsah podnikovej kultúry. Adaptabilita kultúry a jej strategická primeranosť. Konflikt podnikovej kultúry so stratégiou. Participatívnosť ako determinant výkonnosti. Podniková kultúra ako prekážka výkonnosti. Stret kultúr a jeho vplyv na výkonnosť podniku.

9. Vzťah podnikovej a národnej kultúry.

Kultúrne štandardy a ich úloha v poznávaní národných kultúr. Dimenzie národnej kultúry a ich vymedzenie podľa vybraných autorov. Hofstedeho model diagnostiky národnej kultúry. Vplyv národnej kultúry na riadenie podniku. Národná kultúra a podniková kultúra v medzinárodných podnikoch. Vznik interkultúrnych situácií a možnosti ich riešenia. Typy regulácie v problémových interkultúrnych situáciách.

10. Podnikové kultúry v európskom priestore.

Teoretické vymedzenie pojmu kultúrne štandardy. Kultúrne štandardy jednotlivých európskych kultúr a ich historické a politické pozadie. Národné kultúry v stredoeurópskom priestore (Česko, Slovensko, Poľsko, Maďarsko). Východoeurópske kultúrne štandardy (Rusko, Ukrajina, Bielorusko). Nemecký a rakúsky kultúrny okruh. Francúzske a anglické kultúrne štandardy.

11. Podnikové kultúry v mimoeurópskom priestore.

Kultúrne štandardy vybraných mimoeurópskych kultúr a ich historické a politické pozadie. Národné kultúry latinskoamerických krajín (Mexiko, Argentína) a severoamerických krajín (USA, Kanada). Ázijské kultúrne štandardy (Indonézia, India). Vplyv národných kultúr na medzinárodnú spoluprácu. Národné kultúry a procesy globalizácie.

12. Vplyv podnikovej kultúry na manažérske procesy vo vybranom podniku.

Identifikácia a analýza podnikovej kultúry vybraného podniku. Prezentácia podnikovej kultúry konkrétneho podniku, realizovaná pozvaným personálnym manažérom vybranej spoločnosti.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

slovenský

Poznámky:

Hodnotenie predmetov

Celkový počet hodnotených študentov: 157

A	B	C	D	E	FX
70.7	20.38	6.37	0.0	2.55	0.0

Vyučujúci: Ing. Soňa Ďurišová, PhD., Ing. Viktória Slemenská

Dátum schválenia: 10.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.01.2026

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu: Ing. Soňa Ďurišová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/STU/ MB24005/24	Názov predmetu: Projektový 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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná písomná 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 záverečnom projekte 32 h, príprava na skúšku 46 h)	
Výsledky vzdelávania: Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na energetický podnik a jeho hospodársku činnosť prostredníctvom vymedzenia podstaty projektu, životného cyklu projektu, cieľov projektu a typológie projektu s osobitým zreteľom na analýzu stratégie podniku a podnikateľský postoj, ktorý zahŕňa iniciatívu, proaktivitu, inovácie, motiváciu a odhodlanie dosahovať podnikateľské ciele. Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie o podniku a jeho projektovom svete ako podnikateľskom subjekte, - kriticky hodnotiť priebeh a špecifiká v jednotlivých etapách projektového cyklu, charakterizovať ciele projektu a hodnotiť prínosy projektu s dopadom na hodnotové procesy podniku, - prijímať manažérske rozhodnutia a vyhodnocovať ich dosahy na stratégiu podniku a jej perspektívu vrátane návrhov riešenia a obhajoby záverov alebo odporúčaní projektového myslenia a riadenia s cieľom zvýšenia efektívnosti podnikových činností, - vykonávať vyššie stredné a vrcholové manažérske funkcie s dôrazom na projektové riadenie v podniku a aplikovať metódy a postupy manažérskej práce v oblasti projektového manažmentu a kancelárie projektového riadenia, - dbať na environmentálnu stránku a udržateľnosť projektového manažmentu. Zručnosť: - Zabezpečovať súlad zadání projektov so stratégiou podniku a vypracovávať projektovú dokumentáciu. - Nadobúdať a rozvíjať medzinárodné štandardy projektového myslenia v podnikateľskom prostredí ako nutnú podmienkou uplatnenia sa na lokálnom trhu práce.	

- Budovať a udržiavať integrovaný systém nástrojov a metód pre projektové riadenie (softvéry, dokumenty, vedomosti a skúsenosti vrátane riadenia zdrojov a prostriedkov).
- Viesť projektový tím.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do projektového manažmentu.
2. Organizácia projektového manažmentu.
3. Tímová práca a tvorivosť v projektovom manažmente.
4. Procesný model projektového manažmentu.
5. Príprava a overenie projektu.
6. Projektové plánovanie.
7. Realizácia projektových činností.
8. Projektová kontrola.
9. Metódy a techniky projektového manažmentu.
10. Financovanie projektov.
11. Riadenie projektov v špecifických podmienkach.
12. Agilný projektový manažment.
13. Medzinárodné štandardy projektového manažmentu.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky projektového manažmentu.
2. Organizácia projektového manažmentu.
3. Tímová práca v projektovom manažmente.
4. Príprava projektu.
5. Overenie projektu.
6. Projektové plánovanie.
7. Realizácia projektových činností.
8. Metódy a techniky projektového manažmentu.
9. Riadenie kvality projektu.
10. BATNA.
11. Záverečná správa projektu.
12. Prezentácia projektov I.
13. Prezentácia projektov II.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. MAJTÁN, Miroslav a Natália TARIŠKOVÁ. Projektový manažment. Bratislava: Sprint 2, 2024, [325 s.] [17,19 AH]. ISBN 978-80-89710-60-7.
2. VŠETEČKA, Petr. Projektové myslenie. Liptovský Mikuláš : Petr Všetečka, 2017. 528 s. ISBN 978-80-972683-9-8.
3. LARSON, Eric – GRAY, Clifford. Project Management, the Managerial Process. New York : McGraw-Hill, 2011. 608 s. ISBN 978-0-07-340334-2.
4. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Managing Successful Project with PRINCE2. 5th edition. Norwich : The Stationery Office, 2009. 327 s. ISBN 978-0113310593.
5. PORTNY, Stanley E. Project Management for Dummies. Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. 464 s. ISBN 978-1119348900.
6. LAYTON, Mark C. Agile Project Management for Dummies. Hoboken : John Wiley & Sons, 2020. 496 s. ISBN 978-1119405696.
7. KERZNER, Harold. Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance. Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. 448 s. ISBN 978-1119427285.

8. GAMBOA, Marvin M. Project Management Step-by-Step Templates. Tarlac City : Pier Engineering and Consultants. 2015. 194 s. ISBN 978-9719590170.

Doplňková literatúra:

1. DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Martin HÁJEK. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2023, 426 s. ISBN 978-80-271-3619-3.
2. DIONISIO, Cynthia. S. Project Manager's Book of Forms: A Companion to the PMBOK Guide. Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. 272 s. ISBN 978-1119393986.
3. NEMEC, Vladimír. Projektový manažment. Praha : Grada Publishing, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
4. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Norwich: The Stationery Office, 2013. 592 s. ISBN 978-1935589679.
5. Kolektív autorov. Projektové řízení pro začátečníky. Brno : Computer Press, 2011. 312 s. ISBN 978-80-251-2835-0.
6. KŘIVÁNEK, Mirko. Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům. Praha: GRADA Publishing, 2019, 208 s. ISBN 978-80-271-0408-6.
7. ROBERTS, Paul. The Economist Guide to Project Management: Getting it right and achieving lasting benefit. Profile Books, 2020. 438 s. ISBN 1788166035.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do projektového manažmentu.

Podstata a vývoj projektového manažmentu. Európsky referenčný rámec. Kľúčové spôsobilosti celoživotného vzdelávania. Zmysel pre iniciatívnosť a podnikanie: vedomosti, zručnosti, postoje. Špecifikácia a klasifikácia projektov. Predpoklady úspechu PM a ako hodnotiť úspech projektu: cieľ a účel/prínos projektu. Projektové myslenie. Prostredie projektu. Myšlienková mapa projektového manažmentu. Základná metodológia EÚ: Project Management Cycle. Terminologický slovník.

2. Organizácia projektového manažmentu.

Začlenenie projektového manažmentu do organizačnej štruktúry podniku. Základné modely organizačných štruktúr PM. Zavedenie projektového riadenia do organizácie. Interné a externé projekty. Mandát projektu. Zadávatel' projektu. Príprava projektu. Spustenie projektu. Vypracovanie návrhu štandardu. Overenie správnosti štandardu na pilotnom projekte. Vydanie finálnej verzie štandardu. Zavedenie jednotného štandardu do podniku – Smernica projektového riadenia.

3. Tímová práca a tvorivosť v projektovom manažmente.

Základné subjekty v tímovom manažmente. Tvorba tímu a jeho výkonnosť. Roly v projektovom tíme. Synergický efekt. Inovačný potenciál. Rast kvality tímovej práce. Projektové porady, zápisy a archivácia projektovej dokumentácie, priebeh a usporiadanie projektovej zasadacej miestnosti. Projektové porady v čase neočakávaných situácií (pandémia). Motivácia, komunikácia, stimulácia a stratégie riešenie konfliktov.

4. Procesný model projektového manažmentu.

Životný cyklus projektu. Základný procesný model. Systémové aspekty projektového manažmentu. Analýza záujmových/zúčastnených strán projektu. Analýza problému. Analýza cieľov. Strom problémov. Strom cieľov. Logický rámec. Cieľ. Účel. Výsledky. Aktivita. Indikátory. Spôsob overenia/zdroje overenia. Predpoklady. Míľniky. Prostriedky. Princíp zostrojenia matice logického rámca. Hlavný užívateľ, hlavný dodávateľ, expertný tím, podpora projektu (asistent projektového manažéra, PMO, PO, konzultant, kouč, spolupracovníci).

5. Príprava a overenie projektu.

Hodnotenie a overenie uskutočniteľnosti projektu (feasibility study). Ciele, stratégia, história a ciele projektu. Očakávané náklady. Stratégia zabezpečenia očakávaných nákladov. Technológia

a technické zabezpečenie projektu. Trvalá udržateľnosť projektu. Finančné a ekonomické zabezpečenie projektu. Organizačné usporiadanie a model riadenia. Pracovné sily potrebné na zabezpečenie projektu. Plán implementácie. Predpoklady. Obmedzenia. Kritické činitele úspechu. Iniciácia a začiatok projektu. Typy väzieb medzi úlohami. Začiatky a konce úloh. Sieťový graf. Kritická cesta. Časový plán. Náklady a cena projektu. Nákladové ceny. Pevné ceny.

6. Projektové plánovanie.

Podstata a vecný obsah projektového plánovania. Časové plánovanie, plánovanie nákladov (Cost Breakdown Structure CBS), personálneho zabezpečenia – Human Resources Histogram (SBS, Resources Breakdown Structure) a kvality. Kvalita produktu/výstupov (Product Breakdown Structure, PBS). Kvalita riadenia projektu (hierarchická štruktúra prác, WBS). Špecifikácia výstupov. Preberacie kritéria, preberací protokol. Riadenie komunikácie – model CANVAS v projektovom manažmente. Matica zodpovednosti. Plán komunikácie. Analýza rizika a vplyvov prostredia. Risk breakdown structure. Posúdenie rizík. Preventívne a nápravné opatrenia v operatívnom riadení rizík. Diagram Rybia kosti. Plán bezpečnosti v projekte.

7. Realizácia projektových činností.

Obsah realizačných procesov. Pracovný balík. Obsadzovanie projektu. Delegovanie. Koordinácia. Motivovanie. Dohľad. Školenia. Poradenská činnosť. Projektová komunikácia. Zadávanie práce. Preberanie prác. Vstupy a výstupy. Komunikačná stratégia projektu. Komunikačný model. Plán komunikácie. Manažment projektovej komunikácie. Formálna a neformálna komunikácia (Management By Walking Around, MBWA). Tímová práca. Subdodávatelia ako súčasť realizačnej fázy.

8. Projektová kontrola.

Kontrola predmetu, časového rozvrhu, rozpočtu a nákladov projektu. Monitoring a hodnotenie. Hlásenia riadenie časom. Hlásenia riadené udalosťami. Grafické sledovanie postupu prác projektu. Metóda operatívneho spätného hodnotenia (AAR). Monitorovanie kvality a pravidelné audity v súlade s normou ISO 9001. Požiadavky na zmenu. Rozhodovanie o zmene. Autorita pre zmenu. Spôsob uskutočňovania zmien. Riadenie podľa výnimky. Ukončenie projektu. Predčasné ukončenie projektu. Opätovné spustenie projektu. Formálne a neformálne posúdenie. Preberací protokol. Poučenie sa po projekte. Záverečná správa projektu. Záverečná porada projektu. Vyhodnotenie práce členov projektového tímu.

9. Metódy a techniky projektového manažmentu.

Metódy sieťovej analýzy. Metóda CPM. Metóda PERT. Analýza zdrojov. Metóda GERT. Metóda MPM a PD. Ganttov diagram. Multiprojektovanie a diagramy WBS. Metóda logického rámca. Softvérová podpora PM. Vybrané stochastické metódy. Metódy generovania nápadov. Analýza a štruktúrovanie problému. Analýza silového poľa. Analýza príčin a následkov. Interpretačné štruktúrne modelovanie.

10. Financovanie projektov.

Špecifiká financovania dlhodobých projektov. Zdroje a metódy financovania. Metódy hodnotenia efektívnosti projektov. Riadenie vytvorenej hodnoty/Earn Value Management(EVM). Plánová hodnota (PV). Vytvorená hodnota (EV). Skutočné náklady (AC). Výkonová odchýlka (SV). Nákladová odchýlka (CV). Časová odchýlka (TV). Úrovne využitia metódy riadenia vytvorenej hodnoty v manažmente projektu/projektovom tíme. Hierarchická štruktúra nákladov (CBS). Súčtové náklady. Potrebné náklady kumulatívne „S“ krivka. Riadenie čerpania financií. Rozpočet.

11. Riadenie projektov v špecifických podmienkach.

PM v interkultúrnom prostredí. Strategické zmeny a PM. PM v malých a stredných podnikoch. Nevýrobný sektor, kreatívny priemysel a PM. Grantový systém na podporu projektov v oblasti vedy a výskumu, vzdelávania a športu. PPP projekty. Eurofondy. Agenti zmeny: rozdiel medzi projektovým manažmentom a manažmentom zmien. Schválenie projektových zmien. Základné

dokumenty a subjekty finančného riadenia štrukturálnych fondov. Financovanie, verejné obstarávanie, monitorovanie priebehu projektu, publicita a informovanie.

12. Agilný projektový manažment.

Modernizácia projektového manažmentu z pohľadu agilného prístupu: prostredie a správanie.

Agilné plánovanie. Agilný manažment. Zabezpečenie úspechu agilného projektu. Benefity, zdroje, kľúčové faktory úspechu, ukazovatele výkonnosti. Princípy agilného PM v oblasti zákazníckej orientácie, kvality, tímovej spolupráce, formálnosti a vizualizácie. Lean, scrum, extrémne programovanie. Redukcia neproduktívnych činností. Low-tech a high-tech komunikácia. Role agilného tímu. Vízia produktu. Roadmap. Sprint plánovanie. Škálovateľnosť agilných tímov. 10 prínosov agilného projektového manažmentu.

13. Medzinárodné štandardy projektového manažmentu.

Riadenie znalostí v projekte. Systém riadenia znalostí. Kategorizácia projektových znalostí: tacitné a explicitné znalosti. Certifikácia v projektovom manažmente. IPMA: medzinárodný štandard projektového riadenia (competence baseline) ICB3, ICB4 (prostredie, ľudia, postupy). Národné asociácie projektového riadenia. Prvky súboru požadovaných spôsobilostí ICB3, ICB4. Hlavné prvky štandardu PMBOK Guide (oblasti, procesy), ISO 9001 – rámec pre riadenie kvality. Hlavné prvky štandardu PRINCE2 (princípy, témy, procesy, techniky).

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky projektového manažmentu.

Metodika a obsah predmetu. Test overenia vstupných vedomostí a zručností. Ikigai – japonský koncept uspokojovania potrieb ako základ motivácie v projektovom manažmente. Projekty okolo nás a ich charakteristika princípom 8W: what, why, who, when, where, how, for whom, how much. Analýza zainteresovaných strán: podpora, odpor, prečo je dôležité ich poznať a dobre analyzovať ich očakávania. Investor. Užívateľ. Dodávateľ. Manažér projektu a projektový tím. Nepriamo zúčastnené strany.

2. Organizácia projektového manažmentu.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. Stanovenie priorít projektov s ohľadom na strategické plánovanie podniku. Hodnotenie prínosov projektov z hľadiska plnenia stratégie podniku. Prípadová štúdia: „Film“. Model CANVAS pre účely projektového manažmentu: dôvod, prečo sa projekt má realizovať a čo má priniesť; aká je východisková situácia (súčasný stav); aký je želaný stav, popis situácie na konci (čo sa má v rámci projektu dodať); od kedy do kedy sa má projekt realizovať a aké sú hlavné etapy a míľniky; kto bude zadávateľom projektu (bude projekt dozorovať v mene investora); kto má byť manažérom projektu a kto by mal pracovať v projektovom tíme; koho sa projekt týka, kto by mal pracovať v projektovom tíme; koľko bude potrebných finančných prostriedkov; aké sú predpoklady, obmedzenia a hlavné riziká projektu.

3. Tímová práca v projektovom manažmente.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. MBTI matica v projektovom manažmente. Kultúra a cyklus v projektovom manažmente. Prípadová štúdia: „Jeden deň zo života projektového manažéra“. Cieľom je charakterizovať efektivitu činností manažéra z pohľadu denných rutinných činností a projektových špecifických činností. Kultúrne špecifiká projektového manažéra v medzinárodnom kontexte.

4. Príprava projektu.

Matica logického rámca ako hlavná súčasť metódy riadenia projektového cyklu, vyvinutá v USA a následne prevzatá Európskou komisiou na plánovanie a riadenie grantových projektov. Textový dokument vo forme tabuľky, ktorý popisuje logické väzby medzi cieľmi, podmienkami ich dosiahnutia, spôsobom merania ich dosiahnutia, potrebným časom a prostriedkami na ich dosiahnutie. V súlade s princípom projektového myslenia obsahuje Matica logického rámca všetky prvky projektového trojuholníka, pričom hlavný dôraz je zameraný na previazanosť hierarchie cieľov a ich merateľnosť. Aplikácia logického rámca na vybraný projekt.

5. Overenie projektu.

Prácnosť a množstvo práce potrebnej na vytvorenie jednej mernej jednotky výstupu. Prácnosť a trvanie. Ne/uskutočniteľnosť s podmienkou. Príklady predbiehania a oneskorovania úloh. Skorý začiatok. Skorý koniec. Neskorý začiatok. Neskorý koniec. Kritická cesta. Navrhnuť projektový plán činností z hľadiska zodpovednosti jednotlivých osôb v jednotlivých dňoch. Zohľadniť podmienky vzájomnej závislosti činností a uviesť, ktoré činnosti môžu prebiehať kedykoľvek (bez podmienenosti). Uviesť najdlhšiu a najkratšiu činnosť v projektovom pláne.

6. Projektové plánovanie.

Analýza rizika. Prípadová štúdia: „Expedícia Aljaška“. Projekty sú spojené s vysokou mierou neistoty. Neistota zapríčinená rôznymi vplyvmi prostredia. Riadenie rizík projektu ako skupina úloh manažéra projektu zameraná na zisťovanie hrozieb a príležitostí, na plánovanie a riadenie opatrení na potláčanie hrozieb a na využívanie príležitostí projektu. Riziká pri spúšťaní projektu. Riziká pri plánovaní projektu. Riziká pri kontrole projektu. Riziká pri ukončovaní projektu.

7. Realizácia projektových činností.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. Prípadová štúdia: „Tom Bray“. Budovanie funkčných projektových vzťahov a vytváranie sociálnych väzieb ešte skôr, ako ich potrebujeme na projekte. Vytváranie a posilňovanie dôvery každodenným stretávaním sa (riadenie každodenným stretávaním sa/management by wandering around). Interaktívnosť neformálneho manažérskeho štýlu projektového manažéra. Benefity plynúce z osobného poznávania členov projektového tímu pred spustením projektu.

8. Metódy a techniky projektového manažmentu.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. Matica zodpovednosti: jednoznačné vymedzenie zodpovednosti za konkrétne úlohy. Úlohy vykonávané viacerými zamestnancami, jedna zodpovednosť. R-robí alebo zodpovedá (responsible), A – kontroluje a schvaľuje (accountable), C – musí poradiť (consult), I – musí byť informovaný (informed). Plán komunikácie. Kto má s kým komunikovať a kto s kým nemá komunikovať. Kto a komu má odovzdať, akú informáciu, kedy a akým spôsobom. Riadenie virtuálnych projektových tímov. Prípadová štúdia: „Kerzner Office Equipment“.

9. Riadenie kvality projektu.

Aplikácia na zvolený investičný projekt v tímoch. Prínos, účel a zdôvodnenie investičného projektu. Stupeň splnenia očakávaní odsúhlasených investorom a zúčastnenými stranami vrátane komunikácie. Preberacie kritériá. Verifikácia produktu. Validácia produktu. Spokojnosť investora. Metódy merania preberacích kritérií, prostriedky použité na ich meranie, termíny merania, zodpovedné osoby. Proces odovzdávania a preberania výstupov projektu. Komunikácia, porady, hlásenia. Poučenie pred projektom, v priebehu projektu, po projekte.

10. BATNA.

Umenie viesť projektové rokovania na nekonkurujúcom princípe. Tendre a výberové konania. Schopnosť oddeliť ľudí od problému. Sústrediť sa na spoločný záujem, nie svoju pozíciu. Hľadať možnosti vzájomnej spokojnosti na projekte. Používať objektívne, transparentné a dostupné kritériá. Prípadová štúdia: Buxton Hall- sieť študentských internátov. Hodnotenie úspešnosti projektu. Využitie dobrých skúseností. Splnenie projektových cieľov.

11. Záverečná správa projektu.

Prípadová štúdia „Maximum Megahertz Project“. Metóda retrospektívy Hodnotenie projektu v postimplementačnej fáze. Súhrnný prehľad. Analýzy. Odporúčania. Skúsenosti. Dodatky. Hodnotenie výkonnosti jednotlivcov, projektových tímov, projektového manažmentu. Hodnotenie metód a procesov. Spätná väzba od zainteresovaných strán. Oficiálne ukončenie projektových prác stretnutím všetkých členov projektu, uvoľnenie zdrojov na ďalšie projekty, archivácia projektovej dokumentácie.

12. Prezentácia projektov I.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. Kvantitatívne hodnotenie projektu: dodržanie termínu, dosiahnuteľnosť časových limitov, dodržanie formátovania/formálnej stránky a vnútornej logickej štruktúry. Kvalitatívne hodnotenie projektu: stanovenie cieľu a miera jeho naplnenia. Štylistická úroveň. Vhodnosť použitých metód. Využitie literatúry. Hĺbka a kvalita spracovanej témy. Prínosy práce. Prezentácia projektov, časť I.
13. Prezentácia projektov II.

Aktuality zo sveta projektového manažmentu. Kvantitatívne hodnotenie projektu: dodržanie termínu, dosiahnuteľnosť časových limitov, dodržanie formátovania/formálnej stránky a vnútornej logickej štruktúry. Kvalitatívne hodnotenie projektov: stanovenie cieľu a miera jeho naplnenia. Štylistická úroveň. Vhodnosť použitých metód. Využitie literatúry. Hĺbka a kvalita spracovanej témy. Prínosy práce. Prezentácia projektov, časť II.

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: doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., Ing. Kristína Horváthová, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 02.01.2025

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

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

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/STU/ MB24012/24	Názov predmetu: Rozvoj manažérskych zručností
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežné hodnotenie (individuálny prejav spojený s prezentáciou, tímové zadanie spojené s prezentáciou) - podmienka 51%, 60 % písomná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava individuálneho prejavu a tímového zadania spojeného s prezentáciou 13 h, príprava na skúšku 39 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Získanie komplexného prehľadu o manažérskych zručnostiach súčasnosti a budúcnosti s prihliadnutím na intrapersonálne zručnosti (sebapoznanie, sebauvedomie, manažovanie stresu, podpora kreativity či kritické myslenie) ako aj na interpersonálne a skupinové zručnosti (tímová práca, podporná a efektívna komunikácia, budovanie a riadenie vzťahov, manažment konfliktov, prezentačné zručnosti a rozhovory v manažmente, získavanie moci a vplyvu). Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie z oblasti manažérskych zručností a zručností budúcnosti, porozumenie jednotlivým oblastiam zručnosti (intrapersonálnym, interpersonálnym aj skupinovým) - kriticky zhodnotiť vplyv, dopad a efekty kľúčových manažérskych zručností v každodennej praxi na spokojnosť a produktivitu samotného jednotlivca, ako aj na výkon a stabilitu podriadených zamestnancov - charakterizovať pojmy a chápať podstatu a dôležitosť manažérskych zručností - osvojiť si možnosti ako vybrané zručnosti osobne rozvíjať a prehľbovať - navrhnuť riešenia a obhájiť závery alebo odporúčania na riešené témy týkajúce kľúčových oblastí rozvoja kľúčových manažérskych zručností - porozumieť celospoločenskému aj osobnému významu rozvoja kľúčových zručností a ich potrebe pre pracovnú prax aj osobný život Zručnosť: - interpretovať kľúčové zručnosti manažéra súčasnosti a budúcnosti - získať zručnosť sebareflexie v oblasti sebauvedomenia a sebapoznania - zvládať stres a porozumieť stresovým situáciám, budovať si osobnú rezilienciu	

- efektívne prezentovať, kultivovane vystupovať a inšpirovať verbálnym prejavom
- manažovať efektívne konfliktné situácie
- uplatňovanie kritického myslenia v prípade riešenia úloh spojených s prípadovými štúdiami a seminárnymi úlohami
- rozvíjanie sociálnej a kultúrnej inteligencie prostredníctvom prehĺbenia poznania v oblasti práce v multikultúrnych tímoch a vplyve kultúry na vedenie ľudí

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do predmetu.
2. Sebapoznávanie a personal branding.
3. Rozvoj sebauvedomenia
4. Kritické myslenie.
5. Riadenie osobného stresu.
6. Tvorivé riešenie problémov.
7. Podporná komunikácia.
8. Získavanie moci a vplyvu.
9. Motivovanie ľudí.
10. Riadenie konfliktu.
11. Vytváranie efektívnych tímov.
12. Posilnenie a delegovanie.
13. Prezentačné zručnosti a rozhovory v manažmente.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do predmetu.
2. Testovanie osobnosti, typy osobnosti.
3. Rozvoj sebauvedomenia: štyri základné elementy sebauvedomenia.
4. Kritické myslenie.
5. Riadenie osobného stresu.
6. Tvorivé riešenie problémov.
7. Podporná komunikácia.
8. Získavanie moci a vplyvu.
9. Motivovanie ľudí.
10. Riadenie konfliktov.
11. Vytváranie efektívnych tímov.
12. Posilnenie a delegovanie
13. Prezentačné zručnosti a manažérske rozhovory.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. JAY, Ros – TEMPLAR, Richard. Velká kniha manažerských dovedností. Praha : Grada Publishing, 2006. 516 s. ISBN 8024712792.
2. MARKOŠ, Ján. Sila rozumu v bláznivej dobe. Bratislava : N press, 2019. 255 s. ISBN 9788099925015.
3. KAHNEMAN, Daniel. Myslenie rýchle a pomalé. Bratislava : Aktuell, 2019. 525 s. ISBN 9788081720567.
4. WHETTON, David A. - CAMERON, Kim S. Developing Management Skills, 8th. Prentice Hall : Pearson Education, 2016. ISBN 978-0-13-612100-8.
5. Harvard Business Review Manager's Handbook: The 17 Skills Leaders Need to Stand Out, ISBN 1633691241, Harvard Business Review Press, 2017.

Doplňková literatúra:

1. THOMPSON, Carolyn B. Interviewing Techniques for Managers. New York : McGraw-Hill, 2002. 236 s. ISBN 9780071391312.
2. SARMILA, Sarmila. An Expert Guide to Stress Management. Independently published. 2019. 128 s. ISBN 9781688949478.
3. WEST, Michael A. Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research (Psychology of Work and Organizations). Hoboken : Wiley-Blackwell, 2004. 232 s. ISBN 1405110570.
4. THOMPSON, Neil. Effective Communication: A Guide for the People Professions. London : Palgrave, 2011. 308 s. ISBN 0230243509.
5. ROUTLEGE, Christopher - CARMICHAEL, Jan. Personal Development and Management Skills. London : CIPD - Kogan Page, 2007. 216 s. EAN 9781843981480.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do predmetu. Charakteristika manažérskej práce. Manažérske kompetencie a kompetentnosti. Kompetenčný model manažéra v súčasnosti. Zmeny v kompetentnostiach a kompetenciách v post-globalizačnej dobe a ére digitalizácie. Uvedomenie súčasných zručností a pripravenosť pre zmeny. Hodnoty, princípy a základné predpoklady správania manažérov v úspešných podnikoch. Etické a spoločensky zodpovedné princípy podnikania.
2. Sebapoznávanie a personal branding. Diagnostické nástroje pre sebapoznávanie. Nástroje sebareflexie a sebahodnotenia. Budovanie osobnej značky, princípy a nástroje formovania osobnej značky. Vonkajšia a vnútorná diverzita. Typy diverzity na pracovisku, riadenie diverzity, koncepty diverzity.
3. Rozvoj sebauvedomenia: EI, hodnoty, kognitívny štýl, postoj k zmene. Seba porozumenie, sebariadenie a sebarozvoj. Plánovanie osobného rozvoja. Formovanie osobnostnej kultúry manažéra. Priebeh zmeny a obsah fáz zmeny. Riadenie zmeny. Kreativita. Tolerancia pochybnosti. Nástroje rozvoja kreativity na pracovisku. Podpora kreatívneho potenciálu. Budovanie kreatívnej podnikovej kultúry..
4. Kritické myslenie. Podstata a dôležitosť kritického myslenia, význam kritického myslenia v súčasnosti. Rozvoj kritického myslenia. Najčastejšie prekážky a bariéry kritického myslenia. Techniky na podporu kritického myslenia, praktické nástroje a akčné stratégie na rozvoj a využívanie kritického myslenia.
5. Riadenie osobného stresu. Riadenie stresu a podpora zdravého pracovného a osobného života. Hlavné zložky mechanizmu stresu. Model mechanizmu stresu. Spúšťače stresu, reakcie na stres, prispôsobivosť stresu. Stratégie reakcie na stres. Koncepty eliminácie stresu na pracovisku. Pravidlá riadenia stresu na pracovisku. Pracovné prostredie ako nástroj eliminácie stresu. Koncept work-life balance a work-life integration. Dlhodobé nástroje a dočasné techniky eliminácie stresu. Motivačné aspekty práce.
6. Tvorivé riešenie problémov. Riešenie problémov, kreativita a inovácie. Identifikácia a definícia problémov, generovanie alternatívnych riešení, hodnotenie a výber alternatívy, implementácia riešení. Typy tvorivosti. Kľúčové typy tvorivosti a prístupy aplikácie tvorivosti pre podporu inovatívnosti. Základné koncepty podnecovania kreatívneho riešenia problémov. Model analytického a kreatívneho riešenia
7. Podporná komunikácia. Budovanie pozitívnych medziľudských vzťahov. Dôležitosť presnosti v efektívnej komunikácii. Atribúty podpornej komunikácie. Princípy podpornej komunikácie. Využitie koučingu v komunikácii. Typy odpovedí a podporné počúvanie. Typy rozhovorov v manažmente. Problémy v komunikácii na pracovisku podporovanie porozumenia. Výzvy manažérskej komunikácie v dobe digitalizácie.
8. Získavanie moci a vplyvu. Poznávanie osobnej moci a význam právomoci. Zdroje osobnej moci. Zdroje formálnej právomoci. Využívanie vplyvu a moci v prospech spoločných pracovných cieľov. Identifikácia a neutralizácia deštruktívneho využívania moci a právomoci. Budovanie

mocenskej základne a zneužitie moci. Model osobného využívania moci a výkonu. Transformácia moci na vplyv. Stratégie získavania vplyvu a moci. Stratégie používania moci.

9. Motivovanie ľudí. Zdroje motivácie. Prieskumy motivácie. Motivácia a vplyv na výkonnosť. Meranie výkonu. Výkon a odmena. Diagnostika problémov pri výkone. Podporovanie zručností a spôsobilostí pre výkonnosť. Vzťah výkonnosti a spokojnosti. Motivačný program. Výkonovo orientované nástroje odmeňovania. Stratégie formovania pozitívne správania. Individualizované odmeňovanie. Model integrácie posilňovania motivácie a výkonu. Problémy motivácie, výkonnosti, nežiadúceho správania na pracovisku.

10. Riadenie konfliktu. Diagnostika, a odhalenie zdrojov konfliktov na pracovisku. Využívanie vhodných stratégií pre riadenie konfliktov. Riešenie interpersonálnych problémov prostredníctvom riadenia spolupráce. Model vplyvu konfliktov a výkonu organizácie. Model konfliktného správania. Typy prístupov manažmentu k riešeniu konfliktov. Model dôsledkov riadenia konfliktov. Fázy konštruktívneho riešenia konfliktov. Model riadenia konfliktu.

11. Vytváranie efektívnych tímov. Diagnostika a facilitácia efektívnych tímov. Budovanie vysoko výkonných tímov. Podpora tímového leadershipu. Efektívne členstvo v tíme. Formovanie tímov, tímová práca, význam tímovej organizácie práce. Efektivita tímu. Fázy vývoja a životného cyklu tímu. Tímové role. Budovanie vzťahov v tíme. Neproduktívne tímové role. Poskytovanie spätnej väzby v tíme.

12. Posilnenie a delegovanie. Podstata empowermentu. Self-empowerment, efektívne posilnenie vplyvu spolupracovníkov. Rozdiel medzi mocou a posilňovaním vplyvu. Vlastná orientácia na efektívnosti. Zmysel, dôvera, dôsledok v práci manažéra. Dimenzie empowermentu. Zveľaďovanie osobnej skúsenosti. Podporovanie spolupracovníkov. Poskytovanie zdrojov, prístupu k výsledkom. Budovanie dôvery. Model rozhodovania o posilňovaní vplyvu spolupracovníkov. Vzťah efektívnosti posilňovania vplyvu a angažovanosti.

13. Prezentačné zručnosti a rozhovory v manažmente. Príprava a realizácia zmysluplnej a pútavej prezentácie. Jasný a presvedčivý písomný prejav. Vedenie diskusie, odpovedanie na otázky, reakcie na výzvy. Zásady efektívnej prezentácie. Fázy tvorby prezentácie. Princíp forma podporuje obsah. Moderné technológie prezentovania, prezentácie bez technológie. Konštrukcia písomného prejavu. Štýly písomného prejavu. Typy rozhovorov v manažmente. Princípy efektívnych rozhovorov v manažmente.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do predmetu. Organizácia seminárov, podmienky získania priebežného hodnotenia. Semestrálne zadania, semestrálna tímová práca. Záverečných projekt

2. Testovanie osobnosti, typy osobnosti. Cvičenie: Testovanie osobnostných črt . Cvičenie: Testovanie typológie osobnosti. Cvičenie: Diagnostika vlastných manažérskych zručností.

3. Rozvoj sebauvedomenia: štyri základné elementy sebauvedomenia. Cvičenie: Aspekty osobnej hodnotovej štruktúry. Cvičenie: Poznávanie ciest učenia sa a seba rozvoja. Simulácia: Tréning poskytovania spätnej väzby

4. Kritické myslenie. Praktická aplikácia vybraných stratégií a techník kritického myslenia v rámci úloh (tlačených správ a videí). Diskusia na tému: Je kritické myslenie dôležité? Prečo ľudia veria poplašným správam? Ako overovať zdroje a podporovať kritické myslenie?

5. Riadenie osobného stresu. Prípadová štúdia: Riadenie dlhodobého a krátkodobého stresu. Sebareflexia: budovanie osobnej reziliencie, typy a triky. Prípadová štúdia: Budovanie pozitívnych vzťahov

6. Tvorivé riešenie problémov. Cvičenie: Diagnostika komunikačných problémov a posilňovania porozumenia

7. Podporná komunikácia. Prípadová štúdia: Posilňovanie vplyvu spolupracovníkov. Diskusia: Ako budovať zdravé a prospešné vzťahy v živote a na pracovisku?

8. Získavanie moci a vplyvu. Cvičenie: Efektívne využívanie moci. Tímová práca: Aktivity pre získanie moci a vplyvu

9. Motivovanie ľudí. Prípadová štúdia: diagnostika problémov vo výkone. Cvičenie: Ovpľyňovanie nežiadúceho správania a pracovisku. Simulácia: Motivovanie spolupracovníkov.

10. Riadenie konfliktov. Prípadová štúdia: Príklady interpersonálnych konfliktov. Cvičenie: Identifikácia zdrojov konfliktov. Cvičenie: Výber vhodnej stratégie riešenia konfliktu. Cvičenie: Riešenie osobného sporu. Simulácia: Aktivita pre zdokonalenie zručností riadiť konflikt na pracovisku

11. Vytváranie efektívnych tímov. Prípadová štúdia: Budovanie efektívneho tímu. Cvičenie: Formovanie tímu. Simulácia: Hodnotenie tímovej aktivity.

12. Posilnenie a delegovanie
Prípadová štúdia: Posilnenie vplyvu a angažovanosť. Cvičenie: riadenie angažovanosti výkonných riaditeľov. Simulácia: Aktivita empowermentu a posilnenia angažovanosti

13. Prezentačné zručnosti a manažérske rozhovory. Prezentácie tímového zadania. Precvičovanie manažérskych rozhovorov.

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. Katarína Procházková, PhD., doc. Ing. Jana Blštáková, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 30.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu: Ing. Katarína Procházková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/STU/ MB24013/24	Názov predmetu: Manažérska komunikácia
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná práca na zadaniach - podmienka 51%, 60 % kombinovaná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, vypracovanie zadání 13 h, príprava na skúšku 39 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné znalosti z oblasti manažérskej komunikácie vo vzťahu k internému aj externému prostrediu podniku vrátane nástrojov, postupov a metód komunikácie, ich optimálnej voľby a zhodnotenia ich efektov. Kompetentnosť: - profesionálne aplikovať moderné techniky a postupy komunikácie vo vzťahu k základným manažérskym situáciám, ktoré nastávajú v pracovnom procese, - efektívne využívať podstatné informácie z podnikového prostredia pre formuláciu komunikačnej stratégie, - kriticky zhodnotiť špecifiká situácie a voliť primerané komunikačné nástroje, monitorovať priebeh komunikácie a eliminovať prípadné poruchy, - navrhovať riešenia na zvýšenie efektívnosti podnikovej komunikácie. Zručnosť: - analyzovať komunikačnú situáciu, zadefinovať ciele komunikácie, - aplikovať jednotlivé komunikačné nástroje vo vzťahu k zamestnancom, zákazníkom aj externému prostrediu podniku, - poskytovať spätnú väzbu, využívať koučovací prístup v riadení, mediovať pracovné spory - efektívne využívať nástroje marketingovej komunikácie na podporu dosahovania podnikových cieľov.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: - Úvod do manažérskej komunikácie. - Interná manažérska komunikácia. - Transakčná analýza Erica Berneho.	

4. Rastový model Virginie Satirovej a jeho aplikácia v riadení ľudí.

5. Persuázia v komunikácii manažéra.

6. Koučovací prístup v riadení zamestnancov.

7. Alternatívne prístupy k riešeniu konfliktov.

8. Externá manažérska komunikácia.

9. Marketingová komunikácia a jej špecifiká a ciele.

10. Komunikácia so zákazníkom.

11. Komunikácia s médiami.

12. Komunikácia s verejnosťou.

13. Trendy v marketingovej komunikácii.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Predpoklady pre efektívnu manažérsku komunikáciu.

2. Spätná väzba v komunikácii.

3. Transakčná analýza.

4. Využitie nenásilnej komunikácie v práci manažéra.

5. Uplatnenie koučovania a koučovacieho manažérskeho štýlu v manažmente.

6. Mediácia v manažmente.

7. Maladaptívna komunikácia.

8. Marketingová komunikácia podniku.

9. Teória spotrebiteľského správania ako základné východisko marketingovej komunikácie.

10. Imidž a značka podniku v marketingovej komunikácii.

11. Obchodné rokovanie a vyjednávanie a jeho miesto a úlohy v internej a externej marketingovej komunikácii podniku.

12. Základy protokolu a etikety v komunikácii.

13. Interkultúrnosť v marketingovej komunikácii.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. SZARKOVÁ, Miroslava. Reputačný kapitál a marketingová komunikácia podnikov v personálnej politike podnikov v priemyselnej revolúcii 4.0. České Budějovice : VSERS, 2020. 98 s. ISBN 978-80-7556-063-6.

2. PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. Praha : Grada Publishing, 2019. 344 s. ISBN 9788027107872.

3. KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace. Praha : Grada Publishing, 2016. 224 s. ISBN 9788024757698.

4. FITZPATRICK, Liam. Internal Communications. Kogan Page, 2014. 272 s. ISBN 9780749469320.

5. ROSENBERG, Marshall. B. Nenásilná komunikácia. Praha : Portal, 2016. 224 s. ISBN 978-80-262-1079-5.

6. BERNE, Eric. Ako sa ľudia hrajú. Bratislava : Aktuell, 2019. 205 s. ISBN 978-80-8172-058-1.

7. KUTLÍK, František. Mediácia a riešenie konfliktov v pracovnej oblasti. Bratislava : Simars, 2020. 248 s. ISBN 9788097350611.

Doplňková literatúra:

1. BELCH, George – BELCH, Michael. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. 12th edition. New York : McGraw-Hill, 2021. 848 s. ISBN 1260570991.

2. FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. Brno : Computer Press, 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

3. SZARKOVÁ, Miroslava a kol. Komunikácia v marketingu. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2005. 164 s. ISBN 80-225-2097-7.

4. SZARKOVÁ, Miroslava. Komunikácia podniku s externým prostredím. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2007. 190 s. ISBN 80-247-0646-6.
5. ŠINDLER, Petr. Event marketing. Ako využívať emócie v marketingovej komunikácii. Praha : Grada Publishing, 2003. 236 s. ISBN 8024706466.
6. ANG, Soon - VAN DYNE, Linn. Notebook of cultural intelligence. New York : Routledge, 2015. 420 s. ISBN 978-0-7656-2262-4.
7. BENČÍKOVÁ, Dana. Cultural intelligence. Banská Bystrica: UMB, 2018. 187 s. ISBN 978-80-557-1507-0.
8. HARRIS, Phil - McGRATH, Conor. Political Marketing and Lobbying: A Neglected Perspective and Research Agenda. 1. vyd. Chester : Routledge, 2012. 163 s. ISBN 987-1-4589-7269.
9. KITA, Jaroslav. Nákup a predaj. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. 363 s. ISBN 80-88715-70-9.
10. KLUVER, Heike. Lobbying in the European Union. 2. vyd. Oxford : Oxford University Press, 2013. 278 s. ISBN 978-0-019-96574-5.
11. MIKEŠ, Jiří - VYSEKALOVÁ, Jitka. Image a firemná identita. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
12. SZARKOVÁ, Miroslava. Interkultúrna komunikácia v medzinárodných ekonomických vzťahoch. Učebný text k projektu: Iberské a Latinskoamerické štúdie 2003-3676/001-001-SO2 21CIEU. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 124 s. ISBN 80-225-2258-9.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do manažérskej komunikácie.

Teoretické východiská a charakteristika základných pojmov. Interná a externá komunikácia manažéra, ich špecifiká a obsah. Komunikačná schéma, ciele komunikácie. Predpoklady pre efektívnu manažérsku komunikáciu.

2. Interná manažérska komunikácia.

Komunikácia ako aktívne riešenie problémov, ako otvorené poskytovanie informácií a ako spätná väzba. Komunikačné modely, rôzne prístupy k vymedzeniu podstaty komunikácie. Zásady efektívneho fungovania vysielateľa a prijímateľa, úloha spätnej väzby v komunikácii.

3. Transakčná analýza Erica Berneho.

Štruktúrna analýza, identifikácia egostavov jednotlivca a ich úloha v komunikácii. Transakčná analýza, typy transakcií, doplnkový, krížový a skrytý prenos. Životné scenáre – dimenzie prístupu k sebe a iným ľuďom. Analýza hier. Funkcia a pozadie hier v transakčnej analýze.

4. Rastový model Virginie Satirovej a jeho aplikácia v riadení ľudí.

Ingrediencie interakcie. Stresové komunikačné pozície. Zmierovanie, obviňovanie, poučovanie a rušenie ako individuálne couplingové stratégie. Úloha kongruencie v komunikácii manažéra.

Nenásilná komunikácia. Mocenský vs. rešpektujúci vzťah. Zásady a proces nenásilnej komunikácie, empatická reakcia.

5. Persuázia v komunikácii manažéra.

Definícia persuázie, jej etický rozmer. Úloha postojov v persuázii, postojeová zmena a jej zdroje. Očkovacia teória. Princípy persuázie a ich aplikácia v manažmente. Neverbálna komunikácia a persuázia.

6. Koučovací prístup v riadení zamestnancov.

Rozdiely koučovania a koučovacieho manažérskeho prístupu. Ciele a podstata koučovania. Vzťah koučovania, mentoringu, konzultovania a psychoterapie. Etika a profesionálne štandardy koučovania podľa ICF (etický kódex, princípy a predpoklady koučovania, kľúčové kompetencie kouča). Proces koučovania, základné fázy koučovacieho rozhovoru. Metódy koučovania (Inner game, model Grow, Solution focused, Ericksonovská metodológia). Základné koučovacie techniky a nástroje (škálovanie a otvorené otázky).

7. Aletrnatívne prístupy k riešeniu konfliktov.

Mediácia v pracovnom prostredí a podmienky jej uplatnenia. Manažér v role mediátora, mediačné zručnosti. Zásady mediácie, proces a fázy mediácie mediácie, mediačná dohoda.

8. Externá manažérska komunikácia.

Základné komunikačné väzby medzi podnikom, zákazníkmi a konkurenciou. Význam identity podniku pre jej riadenie a komunikáciu. Identita a imidž podniku, definícia imidžu organizácie, teórie imidž-determinantov. Metódy merania imidžu a proces modifikácie imidžu. Vzťah pojmov podniková identita, podnikový imidž, podnikový design, podniková kultúra a podniková komunikácia. Design manuál.

9. Marketingová komunikácia a jej špecifiká a ciele.

Integrovaná marketingová komunikácia. Formulácia komunikačnej stratégie, jej rozpočet a hodnotenie efektívnosti. Sporné otázky komunikácie. Využitie nástrojov marketingovej komunikácie na upevňovanie podnikom preferovaných hodnôt a vzorcov správania zamestnancov. Komunikačné vzorce, ich charakteristika, kultúrna podmienenosť a používanie v marketingovej komunikácii podniku.

10. Komunikácia so zákazníkom.

Kľúčová úloha zákazníka, jeho spoznávanie. Marketingový výskum ako komunikácia so zákazníkom. Stratégia marketingovej komunikácie. Komunikačný marketingový mix ako nástroj komunikácie so zákazníkom a jeho optimalizácia. Propagácia, reklama, podpora predaja, public relation, direct marketing, sponzoring. Elektronická marketingová komunikácia. Nové formy komunikácie. Prezentácia podniku na internete. Komunikačný mix na internete.

11. Komunikácia s médiami.

Masovokomunikačné prostriedky, využívanie masmédií v komunikačnej politike podnikov. Lazarsfeldov dvojstupňový model komunikácie. Vyhodnocovanie komunikačného obsahu, obsahová analýza. Komunikácia s novinármi.

12. Komunikácia s verejnosťou.

Integrovaná marketingová komunikácia vo verejnej správe. Komunikácia s občanmi. Požiadavky na informácie, úroveň informovanosti. Komunikačný audit. Lobing. Charakteristika lobingu. Rozdiely vo vnímaní lobingu v rôznom kultúrnom prostredí. Tvorba lobingových kontaktov. Lobingové kompetencie a lobingové zručnosti. Lobing v marketingovej komunikácii. Zákon o lobingu.

13. Trendy v marketingovej komunikácii.

Product placement, guerillová komunikácia, mobilný marketing, virálny marketing, buzz marketing. Event marketing a sponzoring – špecifiká a perspektíva do budúcnosti.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Predpoklady pre efektívnu manažérsku komunikáciu.

Osobnosť manažéra, prezentovanie hodnôt podniku v komunikácii. Komunikačné zručnosti a komunikačné kompetencie manažéra v komunikácii. Reputačný kapitál manažéra, jeho zložky a jeho využívanie v komunikácii. Interná a externá manažérska komunikácia.

2. Spätná väzba v komunikácii.

Zásady poskytovania a prijímania spätnej väzby. Spätná väzba ako nástroj riadenia, spätná väzba medzi spolupracovníkmi, spätná väzba zo strany zákazníka. Nácvik práce so spätnou väzbou.

3. Transakčná analýza.

Identifikácia egostavov jednotlivca (rodič, dospelý dieťa), rozpoznávanie typov transakcií.

Nácvik doplnkových, krížových a skrytých prenosov. Sebapoznávanie – test TA, analýza životného scenára. Prípadová štúdia – analýza manažérskej komunikácie s využitím transakčnej analýzy.

4. Využitie nenásilnej komunikácie v práci manažéra.

Nácvik zásad a procesu nenásilnej komunikácie a empatickej reakcie. Pozorovanie bez hodnotenia, práca s opisom, rozpoznávanie a vyjadrovanie emócií v komunikácii. “Ja správa” v komunikácii manažéra. Empatická reakcia.

5. Uplatnenie koučovania a koučovacieho manažérskeho štýlu v manažmente.

Čo je a čo nie je koučovanie. Aplikácia modelu GROW v koučovaní. Základné fázy koučovacieho rozhovoru. Stanovenie a formulovanie cieľa (individuálny a tímový). Základné koučovacie techniky a nástroje (škálovanie a otvorené otázky). Nácvik formulácie koučovacích otázok. Koleso rovnováhy a integrácia hodnôt, ich vplyv na angažovanosť zamestnanca.

6. Mediácia v manažmente.

Nácvik mediačných zručností. Používanie neutrálneho jazyka, aktívne počúvanie, premena sťažností na neutrálne výroky. Simulácia riešenia konfliktu na pracovisku s využitím mediácie.

7. Maladaptívna komunikácia.

Charakteristika maladaptívnej komunikácie a jej zdroje. Asertívna komunikácia a jej techniky ako protiklad manipulatívnej komunikácie. Druhy maladaptívnej komunikácie.

8. Marketingová komunikácia podniku.

Základné a špecifické metódy používané v komunikácii marketingu. Kritériá výberu a aplikácia jednotlivých metód na identifikovanie marketingovo komunikačných potrieb podniku.

9. Teória spotrebiteľského správania ako základné východisko marketingovej komunikácie.

Identifikovanie a charakteristika vzorcov spotrebiteľského správania v internom ako aj externom prostredí ako nositeľov marketingovej komunikácie podniku.

10. Imidž a značka podniku v marketingovej komunikácii.

Imidžitvorné zložky reputačného kapitálu podniku a ich tvorba. Význam značky podniku, loga podniku v komunikácii v podniku.

11. Obchodné rokovanie a vyjednávanie a jeho miesto a úlohy v internej a externej marketingovej komunikácii podniku.

Charakteristika jednotlivých etáp obchodného rokovania z hľadiska komunikácie. Rokovacie štýly uplatňované v komunikácii a v obchodnom rokovaní. Stratégie obchodného rokovania a ich komunikačné efekty. Hranice medzi obchodným vyjednávaním a vydieraním, zastráňovaním, zavádzaním, manipulovaním, zosmiešňovaním, podceňovaním a o statnými manipulatívnymi technikami využívanými v obchodnom vyjednávaní.

12. Základy protokolu a etikety v komunikácii.

Morálka a etika v komunikácii v marketingu. Korupcia, klientelizmus, nepotizmus, protekcia, diskriminácia a iné morálne a etike odporujúce javy v komunikácii v marketingu. Nudge v marketingovej komunikácii.

13. Interkultúrnosť v marketingovej komunikácii.

Kultúrne a interkultúrne vzorce správania a ich podstata. Kultúrne kompetencie a kultúrne zručnosti v interkultúrnej komunikácii v marketingu. Kultúrna inteligencia (CQ) ako základ komunikácie v marketingu v globálnom prostredí a interkultúrnym podnikovom prostredí.

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: Mgr. Hana Gažová-Adamková, PhD., doc. Ing. Mgr. Zuzana Joniaková, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 30.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu: Ing. Katarína Procházková, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24009/24	Názov predmetu: Cenové rozhodovanie v sieťových odvetviach
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40% priebežná práca na seminároch - podmienka 51%, 60 % záverečná kombinovaná skúška pozostávajúca z písomnej a ústnej časti - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na prednášky 26 h , príprava na priebežný test 26 h, príprava na záverečnú skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné porozumenie trhových mechanizmov cenotvorby, ktoré zahŕňajú ponuku, dopyt, náklady a regulačné politiky v energetickom sektore. - Hlboké znalosti o cenovej elasticite a jej dopade na cenové stratégie energetických spoločností. - Pochopenie vplyvu regulačných rámcov, emisných kvót a dotácií na trhové ceny v energetike. Kompetentnosť: - Schopnosť kriticky analyzovať cenové štruktúry a trhové trendy v energetike a aplikovať túto analýzu pri tvorbe ekonomických stratégií. - Formulovať odporúčania pre energetické spoločnosti na základe dôkladnej analýzy nákladov, regulačných rámcov a trhových podmienok. - Navrhovať inovatívne riešenia pre zvyšovanie konkurencieschopnosti a udržateľnosti energetických spoločností v súlade s regulačnými a technologickými trendmi. Zručnosť: - Schopnosť modelovať náklady a predikovať ceny v rôznych trhových štruktúrach, vrátane simulácií trhových zmien a ich dopadov na rovnovážne ceny energií. - Analyzovať regulačné vplyvy na energetické trhy a vyhodnocovať ich dopad na cenotvorbu. - Navrhovať a aplikovať cenové stratégie, ktoré zohľadňujú trhové podmienky a podnikové náklady.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: - Úvod do cenových stratégií v energetike - Náklady v energetike a ich vplyv na cenové rozhodovanie - Ponuka, dopyt a cenotvorba v konkurenčných trhoch - Trhové štruktúry: Konkurencia, oligopol a monopol v energetike	

5. Cenová diferenciácia v energetickom sektore
6. Cenotvorba v jadrovej energetike: Ekonomické a regulačné faktory
7. Vyrad'ovanie jadrových elektrární: Ekonomické dopady, tvorba rezerv a strategické rozhodnutia
8. Ekonomika obnoviteľných zdrojov energie
9. Dopyt po energii a cenová citlivosť spotrebiteľov
10. Ceny ropy, plynu a uránu na globálnom trhu
11. Náklady na emisie a ich vplyv na ceny
12. Technologické inovácie a ceny v energetike
13. Výhľad cien v energetike: Trhové trendy a budúcnosť

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza prípadových štúdií cenových stratégií
2. Výpočet nákladov a analýza ziskovosti v energetike
3. Simulácia ponuky, dopytu a trhovej rovnováhy
4. Analýza oligopolistického a monopolného správania na trhoch
5. Cenová diferenciácia a modelovanie jej dopadov
6. Ekonomické modelovanie cien jadrovej energie
7. Ekonomické modelovanie nákladov na vyrad'ovanie jadrových elektrární a tvorba rezerv
8. Cenotvorba obnoviteľných zdrojov energie
9. Elasticita dopytu po energii a cenová citlivosť spotrebiteľa
10. Modelovanie cien ropy, plynu a uránu na globálnych trhoch
11. Externé faktory a emisné kvóty
12. Technologické inovácie a ich vplyv na ceny energií
13. Predikcia budúcich cien energií: Trhové trendy

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2016). The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably (6th ed.). Routledge. ISBN: 978-1138737505
2. Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2018). Microeconomics (9th ed.). Pearson. ISBN: 978-0134184241
3. Wooldridge, J. M. (2020). Introductory econometrics: A modern approach (7th ed.). Cengage Learning. ISBN: 978-1337558860

Doplňková literatúra:

1. Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice (2nd ed.). Oxford University Press. ISBN: 978-0199576081
2. Wagner, G., & Weitzman, M. L. (2015). Climate shock: The economic consequences of a hotter planet. Princeton University Press. ISBN: 978-0691159478
3. Ekanayake, J., Jenkins, N., Liyanage, K., Wu, J., & Yokoyama, A. (2012). Smart grid: Technology and applications. Wiley. DOI: [10.1002/9781119969095]
4. Sioshansi, F. P. (2013). Energy efficiency: Towards the end of demand growth. Academic Press. ISBN: 978-0123978790
5. International Energy Agency. (2021). World energy outlook 2021. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021>

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do cenových stratégií v energetike
Prehľad základných konceptov cenovej tvorby v energetike. Diskusia o dôležitosti cien pre fungovanie energetického trhu, vrátane o základných faktoroch, ako sú dopyt, ponuka, a konkurenčné prostredie, ktoré ovplyvňujú cenové rozhodovanie.
2. Náklady v energetike a ich vplyv na cenové rozhodovanie

Analýza nákladovej štruktúry v energetických spoločnostiach. Diskusia o rozdieloch medzi fixnými a variabilnými nákladmi, kapitálovými investíciami do infraštruktúry a ich dlhodobom vplyve na cenotvorbu v sektore.

3. Ponuka, dopyt a cenotvorba v konkurenčných trhoch

Analýza modelov ponuky a dopytu na energetických trhoch, vrátane pojmu rovnovážna cena. Štúdium elasticity ponuky a dopytu, jej vplyv na ceny energií a reakcia trhu na externé šoky.

4. Trhové štruktúry: Konkurencia, oligopol a monopol v energetike

Analýza správania firiem v rôznych trhových štruktúrach (dokonalá konkurencia, oligopol, monopol). Diskusia o vplyve trhovej koncentrácie na cenotvorbu a spotrebiteľské ceny. Vplyv kartelov a regulátorov.

5. Cenová diferenciácia v energetickom sektore

Zameranie sa na cenové stratégie, pri ktorých podniky prispôbujú ceny rôznym skupinám spotrebiteľov. Prehľad o tom, ako môže byť cenová diferenciácia implementovaná a aký má vplyv na dopyt a trhovú efektivitu.

6. Cenotvorba v jadrovej energetike: Ekonomické a regulačné faktory

Analýza nákladov a cien v jadrovej energetike. Diskusia o vysokej kapitálovej náročnosti výstavby jadrových elektrární, dlhodobých prevádzkových nákladoch, likvidácii zariadení a o vplyve regulačných rámcov na konečnú cenu elektrickej energie.

7. Vyrad'ovanie jadrových elektrární: Ekonomické dopady, tvorba rezerv a strategické rozhodnutia

Zameranie sa na proces vyrad'ovania jadrových elektrární, jeho ekonomické aspekty a strategické rozhodnutia spojené s ukončením prevádzky. Oboznámenie sa s právnymi a regulačnými požiadavkami na tvorbu finančných rezerv potrebných na likvidáciu jadrových zariadení a dlhodobú údržbu jadrového odpadu. Environmentálne a ekonomické dopady vyrad'ovania a potenciálne riziká pre verejné financie.

8. Ekonomika obnoviteľných zdrojov energie

Analýza cenotvorby obnoviteľných zdrojov, ako sú solárna a veterná energia. Vplyv vládnych dotácií, technologických inovácií a trhových mechanizmov na tvorbu cien. Diskusia o konkurencieschopnosti obnoviteľných zdrojov v porovnaní s tradičnými zdrojmi.

9. Dopyt po energii a cenová citlivosť spotrebiteľov

Analýza elasticity dopytu po energii a jej vplyv na cenové stratégie firiem. Štúdium faktorov, ktoré ovplyvňujú citlivosť dopytu na zmeny cien, ako sú príjmové skupiny, dostupnosť substitučných zdrojov a sezónne výkyvy.

10. Ceny ropy, plynu a uránu na globálnom trhu

Diskusia o faktoroch ovplyvňujúcich ceny ropy, plynu a uránu, vrátane geopolitických rizík, produkčných kapacít a globálneho dopytu. Prepojenie cien týchto komodít s inými energetickými trhami. Analýza geopolitických faktorov, ktoré spôsobujú fluktuácie cien a ich vplyv na energetický sektor a spotrebiteľov.

11. Náklady na emisie a ich vplyv na ceny

Analýza vplyvu emisných kvót a uhlíkových daní na náklady a ceny energií. Diskusia o dopadoch environmentálnych politík na konkurencieschopnosť energetických firiem.

12. Technologické inovácie a ceny v energetike

Skúmanie vplyvu nových technológií, ako sú inteligentné siete (Advanced Metering Infrastructure-AMI), na tvorbu cien. Diskusia o inováciách v oblasti skladovania energie, distribúcie a výroby a ich vplyv na trhové ceny.

13. Výhľad cien v energetike: Trhové trendy a budúcnosť

Budúce trendy na energetických trhoch, vrátane možností tvorby predikcií cien na základe aktuálnych technologických a politických trendov. Diskusia o výzvach spojených s dekarbonizáciou a energetickou bezpečnosťou.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza prípadových štúdií cenových stratégií

Prípadové štúdie zamerané na rôzne cenové stratégie (dynamickej cenotvorba, fixné ceny, cenová diferenciácia) používané v energetickom sektore. Cieľom je pochopiť rôzne prístupy k cenotvorbe a ich dopady na trh a spotrebiteľov.

2. Výpočet nákladov a analýza ziskovosti v energetike

Simulácia výpočtu fixných a variabilných nákladov a analýza ziskovosti energetických spoločností pri rôznych cenových scenároch. Študenti vypočítavajú ziskovosť na základe nákladov na výrobu a predajných cien.

3. Simulácia ponuky, dopytu a trhovej rovnováhy

Študenti simulujú rôzne scenáre na energetických trhoch, analyzujú zmeny v dopyte a ponuke pri zmene externých faktorov (napríklad sezónne výkyvy, geopolitické udalosti) a sledujú, ako sa menia trhové rovnováhy a ceny v závislosti od rôznych faktorov.

4. Analýza oligopolistického a monopolného správania na trhoch

Simulácia trhových podmienok, kde energetické spoločnosti pôsobia v oligopoloch alebo monopoloch. Cvičenie sa zameriava na pochopenie cenového správania v trhoch s vysokou koncentráciou.

5. Cenová diferenciácia a modelovanie jej dopadov

Študenti simulujú scenáre, kde firmy uplatňujú cenovú diferenciáciu. Vypočítavajú ziskovosť a analyzujú vplyv cenovej diferenciácie na rôzne skupiny spotrebiteľov.

6. Ekonomické modelovanie cien jadrovej energie

Študenti analyzujú náklady na jadrovú energiu, vrátane výstavby, prevádzky, údržby a likvidácie. Vypočítavajú ceny jadrovej energie pri rôznych scenároch regulačných politík a technologického pokroku.

7. Ekonomické modelovanie nákladov na vyradovanie jadrových elektrární a tvorba rezerv

Simulácia procesu tvorby rezerv na vyradovanie jadrových elektrární na základe odhadovaných nákladov a času do ukončenia prevádzky. Prípadová štúdia zahŕňa kvantitatívnu analýzu nákladov spojených s vyradovaním, vrátane likvidácie infraštruktúry a manažmentu jadrového odpadu. Študenti budú analyzovať rôzne scenáre vývoja nákladov, napríklad s ohľadom na regulačné zmeny a technologické pokroky. Cieľom je pochopiť, ako tvorba rezerv ovplyvňuje finančné zdravie spoločnosti a dlhodobé strategické plánovanie.

8. Cenotvorba obnoviteľných zdrojov energie

Simulácia nákladov a výnosov obnoviteľných zdrojov. Študenti analyzujú, ako dotácie a trhové podmienky ovplyvňujú ceny energie zo solárnych a veterných elektrární.

9. Elasticita dopytu po energii a cenová citlivosť spotrebiteľa

Študenti vypočítavajú cenovú elasticitu dopytu po rôznych druhoch energií. Seminár sa zameriava na pochopenie citlivosti spotrebiteľov na zmenu cien a ich reakcie na rôzne trhové podmienky.

10. Modelovanie cien ropy, plynu a uránu na globálnych trhoch

Simulácia vplyvu geopolitických udalostí na ceny ropy, plynu a uránu. Modelovanie scenárov, ktoré ukazujú, ako zmeny v dodávkach a dopyte ovplyvňujú globálne ceny energií.

11. Externé faktory a emisné kvóty

Simulácia cien emisných kvót a ich dopad na energetický trh. Analýza, ako sa emisné kvóty premietajú do cien energií pre spotrebiteľov.

12. Technologické inovácie a ich vplyv na ceny energií

Seminár sa zameriava na simuláciu vplyvu technologických inovácií na ceny energií. Študenti analyzujú vplyv inovácií na znižovanie nákladov a zlepšovanie efektivity výroby a distribúcie energie.

13. Predikcia budúcich cien energií: Trhové trendy

Možnosti využitia historických údajov na vytvorenie predikcií budúcich cien energií. Diskusia o vplyve dekarbonizácie, politických zmien a technologických pokrokov na ceny energií.

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. Nora Grisáková, PhD., Ing. Radka Lešková, PhD.					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24010/24	Názov predmetu: Riadenie aktív v energetike
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka 51%, 70 % písomná alebo ústna alebo kombinovaná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch a prezentácia čiastkových výstupov zo seminárnej práce 26 h, príprava na semináre 26 h, príprava na priebežnú písomku 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné vedomosti o oceňovaní, ohodnocovaní, stanovení reálnej hodnoty hmotných a nehmotných zložiek majetku energetického podniku, faktoroch ktoré na ňu vplyvajú a riadení tejto hodnoty, a to v kontexte platných účtovných predpisov, objektivizácie hodnoty aktív, transferového oceňovania, aktuálnej legislatívnej úpravy na národnej aj Európskej úrovni, znaleckej, poradenskej a expertíznej činnosti. Študent ďalej získa vedomosti najmä o ohodnocovaní majetku, prístupoch, metódach a postupoch obsiahnutých v Medzinárodných ohodnocovacích štandardoch, lokálnej právnej úprave, najnovších vedecko-výskumných publikáciách a v praxi zaužívaných postupoch. Kompetentnosť: - Možnosti využívania rôznych oceňovacích a ohodnocovacích postupov pri objektivizácii účtovnej hodnoty a stanovení reálnej hodnoty aktív - Metódy a postupy využívané v transferovom oceňovaní - Identifikácia faktorov vplyvujúcich na hodnotu aktív a kvantifikácia ich dopadu na hodnotové toky podniku - 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 identifikovať aktívum a ekonomické úžitky z neho plynúce - Schopnosť identifikovať faktory vplyvajúce na reálnu hodnotu aktíva - Schopnosť posúdiť tieto faktory a kvalifikovane zvoliť vhodnú metódu pre ohodnotenie aktíva - Schopnosť stanoviť reálnu hodnotu daného aktíva (trhovú, investičnú aj fair value)	

- Schopnosť vytvárať scenáre hodnotových tokov
- Prezentatívne zručnosti a reporting, holdingové transférové oceňovanie aktív

Stručná osnova predmetu:

Stručná osnova prednášok

1. Úvod do problematiky riadenia hodnoty aktív
2. Oceňovanie majetku energetického podniku reálnou (trhovou) hodnotou podľa účtovných predpisov
3. Metódy stanovenia objektivizovanej hodnoty hmotných aktív energetického podniku
4. Ohodnocovanie nehnuteľností - pozemkov a stavieb.
5. Valuácia - porovnávacia, substančná a likvidačná metóda, ratingová metóda, bonitačná a reziduálna hodnota, metóda kombinovanej hodnoty, rôzne nákladové hodnoty
6. Ohodnocovanie strojov, strojných zariadení a elektrozariadení, členenie a metódy ohodnocovania, účtovné predpisy, a medzinárodné valuačné štandardy
7. Ohodnocovanie ostatných hmotných aktív energetického podniku.
8. Systematizácia, typológia a etapy vývoja riadenia nehmotných aktív v podniku.
9. Metódy stanovenia hodnoty zložiek nehmotných aktív v energetickom podniku. Nákladový a výnosový prístup k ohodnoteniu nehmotných aktív energetického podniku.
10. Patentová ochrana v energetickom podniku.
11. Vymedzenie pojmu a podstaty ochrany známky, označenia pôvodu výrobku a zemepisného označenia výrobkov, právna úprava, proces a metodika konania o zápise.
12. Iné formy monetizácie nehmotných aktív
13. Problematika ohodnocovania environmentálneho dlhu, environmentálna záťaž

Stručná osnova cvičení

1. Úvod do problematiky predmetu
2. Ohodnocovanie aktív podľa platných predpisov v SR.
3. Ohodnocovanie nehnuteľností
4. Ohodnocovanie strojov, strojných zariadení a elektrozariadení v energetickom podniku
5. Ohodnocovanie ostatných hmotných zložiek majetku energetického podniku.
6. Ohodnocovanie cenných papierov
7. Ohodnocovanie pohľadávok, metódy ohodnocovania pohľadávok
8. Metóda distribútorov; metódy založené na trhovom prístupe, trhové licenčné poplatky, multiplikátory.
9. Ohodnocovanie nehmotných aktív energetického podniku
10. Nákladové metódy ohodnotenia
11. Prípadové štúdie na licencovanie
12. Analýza ekonomických dôsledkov iných foriem komercializácie nehmotných aktív
13. Ohodnocovanie environmentálneho dlhu, prípadové štúdie.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Kubica a kol.: Znalectvo, 2. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2016, 332 s
2. Kubica a kol.: Znalectvo, praktikum, 2. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer SR, 2019. 426 s.
3. ILAVSKÝ, M. – NIČ, M. – MAJDÚCH, D. 2012. Ohodnocovanie nehnuteľností. Bratislava : MIPress, 2012. 466 s. ISBN 978-80-971021-0-4
4. SVAČINA, P. - BOHÁČEK, M. - BAČÁROVÁ, R. - RÝDLOVÁ, B.: Odměňování zaměstnaneckých (podnikových) vynálezů a jeho přiměřenost – právní a ekonomické aspekty. Wolters Kluwer 2020. 355s. ISBN 978-80-7676-018-9
5. HARUMOVÁ, A. a kol. 2009. Stanovenie hodnoty podniku. Bratislava : Iura Edition, 2009. 499 s. ISBN 978-80-8078-224-5

6. HARUMOVÁ, A. 2002. Ohodnocovanie pohľadávok. Bratislava : Iura Edition, 2002. 238 s. ISBN 80-89047-45-9
 7. MATUŠOVIČ Martin: Ohodnocovanie duševného vlastníctva, vydanie I., Praha, TopSmart Business, 2020. ISBN 978-80-908106-1-7
 8. MATUŠOVIČ Martin: Ohodnocovanie duševného vlastníctva – Prípadové štúdie a vybrané problémy, Bratislava, EKONOM, vydanie I., 2021, ISBN 978-80-225-4795-6
- Doplňková literatúra:
1. MAŘÍK, M. a kol. Metody oceňování podniku pro pokročilé, Ecopress s.r.o., Praha. 2011. a. 548 s., ISBN 978-80-86929-80-4
 2. DARMODARAN, A. Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset, John Wiley and Sons, Inc. 2005. 5-9634-0390-3X
 4. COPELAND, T. – KOLLER, T. – MURRIN, J. 1991. Stanovení hodnoty firem. Praha : Victoria Publishing, 1991. 360 s. ISBN 80-85605-41-4
 5. BĚLOHLÁVEK, A. J. – HOTOVÁ, R. 2011. Znalci v mezinárodním prostředí – v soudním řízení a trestním, v rozhodčím řízení a investičních sporech. Praha: C.H.BECK, 2011. 592 s. ISBN 978-80-7400-395-0
 6. ADAIR, A. – DOWNIE, M. L. – MCGREAL, S. – VOS, G. 1996. European valuation practice: theory and technique. London : Taylor & Francis, 1996. 353 s. ISBN 0-419-20040-1
 7. BARKER, R. 2001. Determining value Valuation models and financial statements. Pearson education limited. Glasgow : Bell & Bain, Ltd., 2001. 240 s. ISBN 978-0-273-63979-4
 8. VYPARINA, M. a kol. 2001. Metodika výpočtu všeobecné hodnoty nehnuteľností a stavieb. Žilina : Žilinská univerzita, 2001. 113 s. ISBN 80-7100-827-3
 9. McKINSEY and Company 2015: Valuation. Measuring and managing the value of companies. Wiley. 2015. 824s. ISBN 978-1-118-87370-0
 10. RUSSELL L. PAR 2018: Intellectual property. Valuation, expôititation, and infringement damages. Wiley 2018. 619 s. ISBN 978-1-119-35621-9
 11. REILLY, R.F.-SCHWEIHS, R.P. 2016 Guide to intangible asset valuation. AICPA 2016. 737 s. ISBN 978-1-93735-225-7

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do problematiky riadenia hodnoty aktív. Základné princípy a postupy pre oceňovanie majetku, preceňovanie majetku v energetike podľa platnej legislatívy a účtovných predpisov - objektivizovanie hodnoty aktív. Transferové oceňovanie - princípy, metódy a využitie v praxi.
2. Oceňovanie majetku energetického podniku reálnou (trhovou) hodnotou podľa účtovných predpisov - obstarávacou cenou, vlastnými nákladmi, reprodukčnou obstarávacou hodnotou, menovitou hodnotou, reálnou hodnotou. Vysvetlenie základných princípov a postupov oceňovania podľa účtovných predpisov.
3. Metódy stanovenia objektivizovanej hodnoty hmotných aktív energetického podniku. Vplyv regulačného prostredia na hodnotu energetických podnikov.
4. Ohodnocovanie nehnuteľností - pozemkov a stavieb.
Stanovenie všeobecnej (trhovej) hodnoty nehnuteľností energetického podniku - metóda polohovej diferenciacie, výnosová a porovnávací metóda, zber informácií a podkladov, uplatnenie v praxi
5. Valuácia - porovnávací, substančná a likvidačná metóda, ratingová metóda, bonitačná a reziduálna hodnota, metóda kombinovanej hodnoty, rôzne nákladové hodnoty
6. Ohodnocovanie strojov, strojných zariadení a elektrozariadení, členenie a metódy ohodnocovania, účtovné predpisy, a medzinárodné valuačné štandardy
7. Ohodnocovanie ostatných hmotných aktív energetického podniku. Ohodnocovanie pohľadávok z hľadiska ekonomického, účtovného a právneho.

Národný jadrový fond, podstata a úloha fondu pri likvidácii jadrových zariadení, finančné transfery s energetickým podnikom, pohľadávky a záväzky.

8. Systematizácia, typológia a etapy vývoja riadenia nehmotných aktív v podniku. Súčasný model riadenia nehmotných aktív v podniku. Riadenie nehmotných aktív v kontexte podnikových produkčných faktorov, životného cyklu podniku, subjektov objektov a vzťahov.

9. Metódy stanovenia hodnoty zložiek nehmotných aktív v energetickom podniku. Nákladový a výnosový prístup k ohodnoteniu nehmotných aktív energetického podniku.

10. Patentová ochrana (patenty, dodatkové ochranné osvedčenia, úžitkové vzory, dizajny) a licencií v energetickom podniku.

Faktory ovplyvňujúce výber stratégie ochrany práv duševného vlastníctva v energetickom podniku. Príklady stratégií ochrany vynálezov uplatňujúce rôzne druhy spôsobov konania o patentových prihláškach.

11. Vymedzenie pojmu a podstaty ochrannej známky, označenia pôvodu výrobku a zemepisného označenia výrobkov, právna úprava, proces a metodika konania o zápise.

Ochrana označení na medzinárodnej európskej a národnej úrovni. Databázy a registre chránených označení

12. Iné formy monetizácie nehmotných aktív. Franchising, spoločné podniky, priamy predaj a iné formy komercializácie. Riziká a výhody jednotlivých foriem monetizácie. Prehľad prípadových štúdií z praxe.

13. Problematika ohodnocovania environmentálneho dlhu, environmentálna záťaž - určenie, rozsah odstránenia a súvisiace náklady, metódy merania environmentálneho dlhu, vyhodnotenie rizík a záťaží v životnom prostredí, náklady na odstránenie poškodenia životného prostredia, časová náročnosť, prieskumy kontaminácie.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do problematiky predmetu, oboznámenie študentov s podmienkami získania zápočtu.

Vymedzenie základných pojmov pri objektivizovaní hodnoty aktív, objektivizovania hodnoty aktív a to pre účtovné operácie, transferové operácie, znalecké ohodnocovanie a podľa medzinárodných oceňovacích štandardov, uplatnenie v praxi, ktoré je v následných cvičeniach podrobne riešené

2. Ohodnocovanie aktív podľa platných predpisov v SR. Metódy používané na stanovenie trhovej hodnoty majetku.

3. Ohodnocovanie nehnuteľností - pozemkov a stavieb. Stanovenie všeobecnej (trhovej) hodnoty nehnuteľností - metóda polohovej diferenciácie, výnosová a porovnávacia metóda, zber informácií a podkladov, uplatnenie v praxi. Valuácia - porovnávacia, substančná a likvidačná metóda, ratingová metóda, bonitačná a reziduálna hodnota, metóda kombinovanej hodnoty, rôzne nákladové hodnoty

4. Ohodnocovanie strojov, strojných zariadení a elektrozariadení v energetickom podniku, členenie, metódy ohodnotenia.

5. Ohodnocovanie ostatných hmotných zložiek majetku energetického podniku. Postupy pri ohodnocovaní a faktory, ktoré ovplyvňujú výslednú trhovú hodnotu.

6. Ohodnocovanie cenných papierov, definícia a členenie, metódy, princípy a postupy, súčasná (trhová) hodnota akcií, obchodných podielov

7. Ohodnocovanie pohľadávok, metódy ohodnocovania pohľadávok - metóda finančno-ekonomickej analýzy dlžníka (ratingová metóda), metóda kritériálneho delenia do skupín (bankový klasifikačný model), metóda diferenciálnej vymožitelnosti, praktické príklady z praxe. Ohodnocovanie zásob, metódy, princípy a postupy. Finančné transfery s Národným jadrovým fondom.

8. Metóda distribútorov; metódy založené na trhovom prístupe, trhové licenčné poplatky, multiplikátory.

9. Ohodnocovanie nehmotných aktív energetického podniku na základe trhových metód a multiplikátorov.
10. Nákladové metódy ohodnotenia: Aplikácia nákladových metód na ohodnocovanie výskumu a vývoja, softvéru a ďalších nehmotných aktív, ktoré negenerujú výnosy v energetickom podniku.
11. Prípadové štúdie na licencovanie: Analýza licenčných zmlúv a stratégií licencovania v energetickom podniku a v iných komplementárnych odvetviach.
12. Analýza ekonomických dôsledkov iných foriem komercializácie nehmotných aktív, ako franchising a spoločné podniky a ich komparatívna analýza.
13. Ohodnocovanie environmentálneho dlhu, prípadové 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: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., Ing. Jakub Kintler, PhD., Ing. Milan Kubica, PhD., Ing. Miroslav Uhliar, PhD.

Dátum schválenia: 22.08.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

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

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24011/24	Názov predmetu: Podnikateľské prostredie a regulácie v EÚ
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % prezentácia záverečnej práce - podmienka 51%, 60 % skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na prednášky 26 h , príprava prezentácie 26 h, príprava na záverečnú skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť • Základné znalosti o medzinárodnom podnikaní a podnikateľskom prostredí v Európskej únii so zameraním sa na hospodársku charakteristiku EU všeobecne a na jednotlivé politiky konkrétne informácie o podmienkach podnikania v členských krajinách EU a možnosti rozvoja exportných a importných aktivít pre slovenské podniky s osobitným zameraním na energetiku/jadrovú energetiku. Kompetentnosť • efektívne využívať podstatné informácie o medzinárodnom podnikaní a podnikateľskom prostredí v Európskej únii v praxi, so zameraním na energetiku/jadrovú energetiku. • kriticky zhodnotiť aktuálne problémy členských krajín EÚ, vonkajšie vzťahy EÚ, všeobecnú rozvojovú politiku a vzťahy EÚ k tretím krajinám, • charakterizovať podstatu a zhodnotiť hospodárstvo členských krajín EÚ, všeobecnú daňovú politiku a dôsledky daňovej diferenciácie v EÚ, spoločné politiky v EÚ a ich dopad na konkrétne podnik. Zručnosť • Analyzovať vhodnosť pôsobenia podnikateľského subjektu pôsobiaceho v oblasti energetiky/jadrovej energetiky v medzinárodnom prostredí • Schopnosť posúdiť výhodnosť spolupráce pre slovenské podniky s jednotlivými krajinami EÚ a identifikácia rizika v prípade medzinárodnej spolupráce v oblasti energetiky/jadrovej energetiky • Znalosti o možnosti podnikania našich podnikov v zahraničí a zahraničných subjektov u nás. • Zhodnotenie hospodárskej politiky a daňovej politiky členských krajín EÚ, dôsledky daňovej diferenciácie v EÚ na naše podnikateľské subjekty.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok:	

1. Podstata medzinárodného podnikania
2. Vznik a vývoj Európskej únie. Právne základy Európskej únie
3. Inštitúcie a orgány Európskej únie
4. Európska menová Únia
5. Jednotný vnútorný trh Európskej únie
6. Hospodárska a sociálna súdržnosť v EÚ
7. Vybrané spoločné politiky EÚ
8. Vybrané hospodárske politiky EÚ
9. Životné prostredie a jeho ochrana v EÚ Environmentálne prostredie v jednotlivých krajinách
10. Daňová politika v EÚ
11. Rozpočet EÚ a jeho financovanie
12. Spoločná zahraničná a bezpečnostná politika
13. Vzdelávanie v krajinách EÚ zamerané na oblasť energetiky/jadrovej energetiky

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Príležitosti medzinárodného pôsobenia a podnikania v oblasti energetiky/jadrovej energetiky v jednotlivých krajinách
2. Vplyv jednotlivých právnych aktov na podnikanie v jednotlivých krajinách EU
3. Význam, úlohy a postavenie jednotlivých inštitúcií v krajinách Európskej únie
4. Význam a postavenie medzinárodných organizácií vo vzťahu k EÚ a jej členským
5. Vplyv spoločného vnútorného trhu Európskej únie
6. Hospodárska a sociálna súdržnosť v EÚ a jej vplyv na podnikanie v jednotlivých krajinách
7. Vybrané spoločné politiky EÚ v jednotlivých členských štátoch
8. Vybrané hospodárske politiky EÚ v jednotlivých členských štátoch
9. Životné prostredie a jeho ochrana v jednotlivých členských štátoch EÚ
10. Daňová politika v členských štátoch EÚ
11. Rozpočet EÚ a jeho financovanie v jednotlivých členských štátoch
12. Spoločná zahraničná a bezpečnostná politika a prístup jednotlivých členských krajín
13. Vzdelávanie v jednotlivých krajinách EÚ

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Šúbertová, E.: Podnikateľské prostredie v Európskej únii. Bratislava: Kartprint, 2014. 128 s. ISBN 9788089553242
2. Lipková, L. a kol.: Európska únia. Bratislava: Sprint dva, 2011. 446 s. ISBN 978-80-89393-33-6
3. Reichbauer, O.: Európska únia pre každého. Bratislava: Eurolitera, 2004. 155 s. ISBN 80-968520-8-6
4. <https://een.ec.europa.eu/>
5. <https://ec.europa.eu/easme/en/enterprise-europe-network>

Doplňková literatúra

1. Elert, N. a kol.: The Entrepreneurial Society (A Reform Strategy for EU). Springer 2019. 279 s. ISBN 978-3-662-595-86-2
2. Baláž, P. a kol.: Medzinárodné podnikanie. Sprint 2. 2020. 306 s. ISBN 9788089710515
3. <http://www.sbagency.sk/>
4. <https://www.economy.gov.sk/>
5. <https://www.euractiv.sk>

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Podstata medzinárodného podnikania (význam medzinárodného podnikania pre podniky, spôsoby prenikania a pôsobenia na zahraničných trhoch, výhody, obmedzenia). Podnikanie

a podnikateľské prostredie v Európskej únii – špecifiká spoločného európskeho priestoru.

Osobitosti podnikania v energetike/jadrovej energetike.

2. Vznik a vývoj Európskej únie. Právne základy Európskej únie (zmluvy o založení ES, EU, Lisabonská a Amsterdamská zmluva, rozširovanie EU, kandidátske krajiny, symboly, pramene práva, primárne a sekundárne právo). Členstvo členských krajín v iných zoskupeniach, ktoré ovplyvňujú európske a medzinárodné podnikanie.

3. Inštitúcie a orgány Európskej únie (Pravidlá a postupy rozhodovania, Eurlex, Európsky parlament, Európska rada, Rada Európskej únie, Európska komisia a ďalšie inštitúcie EÚ). Inštitucionálne prostredie – verejné a súkromné inštitúcie podporujúce podnikanie, osobitne v oblasti energetiky/jadrovej energetiky.

4. Európska menová Únia (vznik menovej únie, prechod na Euro v jednotlivých krajinách, Eurozóna, činnosť inštitúcií menovej únie, stupne hospodárskej integrácie, Európsky semester). Vplyv Eura na podnikateľské prostredie v krajine. Význam a postavenie medzinárodných jadrových a rádiologických organizácií vo vzťahu k EÚ a jej členským krajinám.

5. Jednotný vnútorný trh Európskej únie (vývoj jednotného trhu Európskej únie, zásady vnútorného trhu, regulácia obchodných bariér, Stratégia Európa 2030, podpora podnikania). Nákupné správanie spotrebiteľov. Kultúra a subkultúra a jej vplyv na podnikanie.

6. Hospodárska a sociálna súdržnosť v EÚ (ciele hospodárskej a sociálnej súdržnosti, Využívanie eurofondov a ich vplyv na rozvoj podnikateľského prostredia v skúmanej krajine. Európsky fond regionálneho rozvoja, Európsky sociálny fond, Kohézny fond) a ich využitie v oblasti energetiky/jadrovej energetiky.

7. Vybrané spoločné politiky EÚ (Spoločná poľnohospodárska politika, Dopravná politika, Energetická politika). Kybernetická bezpečnosť jadrových zariadení ako súčasť energetickej bezpečnosti.

8. Vybrané hospodárske politiky EÚ (Cestovný ruch, Priemyselná politika a iné oblasti hospodárskej politiky a vplyv energetiky na ich rozvoj v jednotlivých krajinách).

9. Životné prostredie a jeho ochrana v EÚ Environmentálne prostredie v jednotlivých krajinách – legislatíva týkajúca sa podnikania a ochrany životného prostredia v súvislosti s energetikou.

10. Daňová politika v EÚ (hlavné priority daňovej politiky, opatrenia proti daňovým únikom). Daňové zaťaženie podnikateľských subjektov.

11. Rozpočet EÚ a jeho financovanie (charakteristika a tvorba rozpočtu Európskej únie, financovanie rozpočtu) Legislatíva týkajúca sa spoločného podnikania – všeobecná a špecifická (fúzie, akvizície, a pod.)

12. Spoločná zahraničná a bezpečnostná politika (ciele a nástroje Spoločnej zahraničnej a bezpečnostnej politiky, Rada pre zahraničné veci) v súvislosti s problematikou energetiky/jadrovej energetiky.

13. Vzdelávanie v krajinách EÚ zamerané na oblasť energetiky (ciele v oblasti odborného vzdelávania, ciele v oblasti vysokoškolského vzdelávania, medzinárodná spolupráca v oblasti vysokoškolského vzdelávania).

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Príležitosti medzinárodného pôsobenia a podnikania v oblasti energetiky/jadrovej energetiky v jednotlivých krajinách EU (výroba, prenos, distribúcia a dodávka elektriny, plynu, ropy, biomasy, bioplynu a pod.).

2. Vplyv jednotlivých právnych aktov na podnikanie v jednotlivých krajinách EU (zmluvy o založení ES, EU, Lisabonská a Amsterdamská zmluva, rozširovanie EU, kandidátske krajiny, symboly, pramene práva, primárne a sekundárne právo). Euratom a Európsky spoločný podnik ITER (International Thermonuclear Experimental Reactor), spoločný podnik Fusion for Energy (F4E).

3. Význam, úlohy a postavenie jednotlivých inštitúcií v krajinách Európskej únie (Pravidlá a postupy rozhodovania, Eurlex, Európsky parlament, Európska rada, Rada Európskej únie,

Európska komisia a ďalšie inštitúcie EÚ. Energetická stratégia EÚ (the Energy Union Strategy COM/2015/080, MRKS (Medzirezortná koordinačná skupina na koordináciu úloh vyplývajúca z článkov o založení EURATOM), ENSREG (European Nuclear Safety Regulators Group)).

4. Význam a postavenie medzinárodných organizácii vo vzťahu k EÚ a jej členským krajinám - Medzinárodná agentúra pre obnoviteľnú energiu (IRENA-International Renewable Energy Agency), Medzinárodné solárne združenie (ISA – International Solar Alliance), Medzinárodná organizácia pre atómovú energiu (IAEA-International Atomic Energy Agency), Medzinárodná agentúra pre energetiku (IEA-International Energy Agency), G7 a G20 stretnutia o energetike, IAEA (International Atomic Energy Agency), OECD/NEA (Nuclear Energy Agency), VVER fórum, NERS, WENRA (Western European Nuclear Regulators).

5. Vplyv spoločného vnútorného trhu Európskej únie (vývoj jednotného trhu Európskej únie, zásady vnútorného trhu, regulácia obchodných bariér, Stratégia Európa 2030, podpora podnikania) na podnikanie v jednotlivých krajinách, nariadenia a smernice o plyne, elektrine, nariadenie EU 2019/942 o agentúre ACER, nariadenie EU 2019/941 o pripravenosti na riziká, nariadenie EU č. 1227/2011 (REMIR) a nariadenie EU 2016/1952 o pripravenosti na krízy a krízového riadenia na trhoch s elektrinou, integrity trhu a transparentnosti a štatistiky.

6. Hospodárska a sociálna súdržnosť v EÚ a jej vplyv na podnikanie v jednotlivých krajinách (ciele hospodárskej a sociálnej súdržnosti, Európsky fond regionálneho rozvoja, Európsky sociálny fond, Kohézny fond – napríklad programy ako Čistá energia pre všetkých Európanov (2019), Bezpečnostná pomoc Ukrajine, Posilnenie jadrovej bezpečnosti pre členov IAEA).

7. Vybrané spoločné politiky EÚ v jednotlivých členských štátoch (Poľnohospodárska, Dopravná politika, Energetická politika). Duálne použité produkty/exportné kontroly. Preprava a využitie energetických odpadov. „Atómový zákon“ Dohovor o fyzickej kontrole jadrového materiálu). TEN-E (Nariadenie o transeurópskej energetickej infraštruktúre), Energetická platforma EÚ.

8. Vybrané hospodárske politiky EÚ v jednotlivých členských štátoch (Cestovný ruch, Priemyselná politika a iné oblasti hospodárskej politiky a vplyv energetiky na ich rozvoj v jednotlivých krajinách).

9. Životné prostredie a jeho ochrana v jednotlivých členských štátoch EÚ (základné ciele politiky životného prostredia, princípy politiky životného prostredia (Fit for 55 ciele do roku 2030), COP28 (Jadrový prísľub 2023)).

10. Daňová politika v členských štátoch EÚ (hlavné priority daňovej politiky, opatrenia proti daňovým únikom)-Ekonomika jadrovej energetiky (Smernica o energetikom zdaňovaní- Energy Taxation Directive 2003/96/EC, vplyv zdaňovania na ceny energie, Fragmentácia zdaňovania medzi energetickými produktmi, Nekonzistentnosť externých nákladov so zdaňovaním atď.).

11. Rozpočet EÚ a jeho financovanie v jednotlivých členských štátoch EÚ (charakteristika a tvorba rozpočtu Európskej únie, financovanie rozpočtu). REPowerEU Plan 2022, RRF (The Recovery and Resilience Facility-NextGenerationEU).

12. Spoločná zahraničná a bezpečnostná politika a prístup jednotlivých členských krajín (ciele a nástroje Spoločnej zahraničnej a bezpečnostnej politiky, Rada pre zahraničné veci). ENSREG (European Nuclear Safety Regulators Group) a jej úloha v riešení otázok jadrovej bezpečnosti a bezpečného nakladania s vyhoreným jadrovým palivom a rádioaktívnym odpadom. Skupiny WG1-WG4 pre výmenu dobrých skúseností z praxe v týchto oblastiach.

13. Vzdelávanie v jednotlivých krajinách EÚ (ciele v oblasti odborného vzdelávania, ciele v oblasti vysokoškolského vzdelávania, medzinárodná spolupráca v oblasti vysokoškolského vzdelávania zameraného na energetiku) – ENEN (Europeand Nuclear Education Network...Enen +project, Education for climate a pod.)

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. Denisa Gajdová, PhD., doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24012/24	Názov predmetu: Udržateľný rast podniku
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/STU/MC24010/24-Riadenie aktív v energetike alebo KPH FPM/STU/MC24011/24-Podnikateľské prostredie a regulácie v EÚ	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % vypracovanie projektu a 10 % prezentácia projektu - podmienka 51% (v súčte z oboch častí), 60 % písomná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava projektu 32 h, príprava prezentácie 12 h, príprava na skúšku 60 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Absolvent rozumie teóriám a konceptom udržateľného rastu, najmä v kontexte energetického sektora, a pozná hlavné faktory, ktoré ovplyvňujú environmentálnu, sociálnu a ekonomickú udržateľnosť podnikov. - Ovláda aktuálne regulačné požiadavky a politické iniciatívy EÚ a chápe ich vplyv na stratégie energetických podnikov. - Absolvent pozná pokročilé metódy ekonomickej analýzy a kapitálového rozpočtovania a chápe, ako tieto nástroje slúžia na hodnotenie investičných projektov v energetickom sektore. - Absolvent má hlboké vedomosti o význame a procese výskumu a vývoja v energetike, vrátane merania návratnosti investícií do R&D pomocou ukazovateľov a ich prepojenie s udržateľnými inováciami. - Absolvent rozumie procesom externého rastu prostredníctvom fúzií a akvizícií, vrátane hodnotenia synergických efektov, due diligence a post-akvizíčnej integrácie v rámci energetických podnikov. - Absolvent rozumie významu ESG kritérií pre hodnotenie udržateľnosti podniku a vie, ako ich aplikovať pri rozhodovacích procesoch a pri strategickom plánovaní v energetike. - Absolvent pozná základy etického podnikania a spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR) a chápe ich vplyv na dlhodobý rast a reputáciu energetických podnikov. Kompetentnosť: - Absolvent je schopný formulovať a realizovať stratégie, ktoré podporujú dlhodobý rast energetických podnikov, s dôrazom na udržateľnosť, inovácie a znižovanie ekologického dopadu.	

- Vie prepojiť environmentálne a sociálne ciele s ekonomickými stratégiami podniku, čo zahŕňa hodnotenie rizík, príležitostí a implementáciu ESG princípov do každodenného fungovania podniku.
- Absolvent dokáže používať pokročilé finančné ukazovatele a nástroje kapitálového rozpočtovania na hodnotenie investičných príležitostí, predovšetkým v oblasti obnoviteľných zdrojov energie a dekarbonizácie.
- Vie identifikovať investície s vysokou návratnosťou, pričom dokáže zohľadniť environmentálne a sociálne faktory, ktoré ovplyvňujú dlhodobú udržateľnosť.
- Absolvent je schopný riadiť a podporovať výskumné a vývojové projekty, najmä v oblasti energetiky a technológií obnoviteľných zdrojov energie. Dokáže merať úspešnosť R&D projektov a prepojiť ich s podnikovými cieľmi udržateľnosti.
- Absolvent má kompetencie v oblasti udržateľnej logistiky a riadenia dodávateľských reťazcov, pričom dokáže optimalizovať procesy s cieľom znižovať ekologickú stopu podnikov a zabezpečiť stabilitu dodávok.
- Absolvent je kompetentný pri integrácii ESG indikátorov do strategického rozhodovania podniku. Vie efektívne implementovať CSR stratégie s cieľom zvýšiť pozitívny spoločenský a environmentálny dopad, a zároveň zabezpečiť udržateľný finančný rast.

Zručnosť:

- Absolvent je schopný efektívne aplikovať pokročilé ekonomické nástroje pri hodnotení investičných projektov a rozhodovaní o kapitálových výdavkoch podniku.
- Absolvent vie analyzovať vonkajšie faktory ovplyvňujúce podnik a aplikovať ich pri tvorbe a implementácii podnikových stratégií.
- Absolvent zvláda riadenie inovačných a výskumných projektov, dokáže merať ich efektívnosť a návratnosť investícií a prepojiť ich s dlhodobými cieľmi podniku v oblasti udržateľného rastu.
- Absolvent dokáže aplikovať ESG a CSR princípy v každodenných podnikových procesoch, navrhovať konkrétne projekty na zlepšenie environmentálnej udržateľnosti a sociálnej zodpovednosti podniku, a zároveň komunikovať výsledky týchto iniciatív interným a externým zainteresovaným stranám.
- Absolvent má praktické zručnosti v riadení udržateľných dodávateľských reťazcov a logistických procesov, s cieľom minimalizovať ekologickú stopu a zvýšiť efektívnosť dodávok v rámci energetického sektora.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do stratégie udržateľného rastu
2. Komplexná analýza finančných výkazov
3. Pokročilé riadenie pracovného kapitálu
4. Predikčné modely ekonomickej stability
5. Správnosť, konzistentnosť a prepojenie finančných plánov
6. Komplexné indikátory ekonomickej výkonnosti
7. Investičný rast a rozpočtovanie kapitálu
8. Interný rast prostredníctvom výskumu a vývoja (R&D)
9. Externý rast prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A)
10. Strategická analýza rastu odvetvia
11. Udržateľná logistika a riadenie dodávateľského reťazca v energetike
12. Environmentálne, sociálne a governance (ESG) indikátory
13. Etický rast a spoločenská zodpovednosť podnikov (CSR)

Tematické vymedzenie seminárov:

1. Definícia a význam udržateľného rastu v energetike, globálne trendy a triple bottom
2. Metódy ekonomickej analýzy finančných výkazov
3. Pokročilé riadenie pracovného kapitálu

4. Predikčné modely ekonomickej stability
5. Hodnotenie vzťahov medzi ekonomickými položkami, využitie simulácií a scenárové plánovanie
6. Komplexné ekonomické indikátory (EVA, CFROI, MVA, EP)
7. Investičný rast a kapitálové rozpočtovanie
8. Interný rast prostredníctvom výskumu a vývoja (R&D)
9. Externý rast prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A)
10. Porterov model, PESTEL, Five Forces, a vplyv politík EÚ na rast energetického sektora
11. Optimalizácia dodávateľských reťazcov v energetike s dôrazom na udržateľnosť. Spojenie efektívnosti logistických procesov s cieľmi ESG a minimalizácia ekologickej stopy
12. Hodnotenie vplyvu ESG faktorov na podnikové stratégie v energetickom sektore a integrácia ESG do rozhodovacích procesov
13. Význam etického podnikania a spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR) pre udržateľný rozvoj a dlhodobý rast. Diskusia o integrácii CSR a etických princípov do podnikových stratégií energetických podnikov s cieľom pozitívne ovplyvniť spoločnosť, zlepšiť environmentálnu udržateľnosť a budovať dôveru medzi zainteresovanými stranami

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Schilling, M. A. (2020). *Strategic Management of Technological Innovation* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
2. Trott, P. (2017). *Innovation Management and New Product Development* (6th ed.). Pearson Education.
3. Jamasb, T., & Pollitt, M. (2008). *Deregulation and R&D in Network Industries: The Case of Electricity* (2nd ed.). Edward Elgar Publishing.
4. Sioshansi, F. P. (2013). *Energy Efficiency: Towards the End of Demand Growth*. Elsevier.
5. Hockerts, K., Morsing, M., & Ells, A. (Eds.). (2018). *CSR and Sustainability: Cases and Theories from Developed and Emerging Markets*. Palgrave Macmillan.
6. Patterson, W., & Grubb, M. (2014). *Technology and Global Change*. Cambridge University Press.
7. Geroski, P., Machin, S., & Van Reenen, J. (2009). *Innovation and Firm Performance: Evidence from Micro and Macro Data*. Palgrave Macmillan.
8. Muller, A., & Radnor, Z. (2009). *Managing R&D as a Strategic Asset: Measuring, Reporting, and Controlling*. Routledge.
9. Zengler, P. (2021). *Sustainable Investing: Revolutions in Theory and Practice*. Oxford University Press.

Doplňková literatúra:

1. Vuković, B., Tica, T., & Jakšić, D. (2022). Sustainable Growth Rate Analysis in Eastern European Companies. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su141710731>.
2. Baran, M., Kuźniarska, A., Makiela, Z., Sławik, A., & Stuss, M. (2022). Does ESG Reporting Relate to Corporate Financial Performance in the Context of the Energy Sector Transformation? Evidence from Poland. *Energies*. <https://doi.org/10.3390/en15020477>.
3. Janjua, S., Sarker, P., & Biswas, W. (2020). Development of triple bottom line indicators for life cycle sustainability assessment of residential buildings. *Journal of environmental management*, 264, 110476. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.110476>.
4. Kalaman, O., Purtskhvanidze, O., & Levchuk, Y. (2020). Methodology formation of enterprise financial strategy on the basis of existing models analysis. <https://doi.org/10.15673/fie.v12i3.1814>.
5. Rybárová D, Majdúchová H, Štetka P, Luščiková D. Reliability and Accuracy of Alternative Default Prediction Models: Evidence from Slovakia. *International Journal of Financial Studies*. 2021; 9(4):65. <https://doi.org/10.3390/ijfs9040065>.

6. Andriuškevičius, K., Štreimikienė, D., & Alėbaitė, I. (2022). Convergence between Indicators for Measuring Sustainable Development and M&A Performance in the Energy Sector. Sustainability. <https://doi.org/10.3390/su141610360>.
7. Frolova, V., Borisova, O., & Lazarev, M. (2020). Financial Aspects of Companies Sustainable Growth. Economic Systems in the New Era: Stable Systems in an Unstable World, 160, 784 - 793. https://doi.org/10.1007/978-3-030-60929-0_101.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do stratégie udržateľného rastu

Prednáška poskytne základné definície a význam udržateľného rastu v energetickom sektore.

Udržateľný rast zahŕňa dosahovanie finančných cieľov podnikov, ale aj zabezpečenie dlhodobej environmentálnej a sociálnej udržateľnosti. Energetické podniky musia kombinovať ekonomické ciele s požiadavkami na ochranu životného prostredia, efektívne využívanie zdrojov a reagovanie na spoločenské očakávania. Základným východiskom je koncept Triple Bottom Line, ktorý integruje tri hlavné piliere: ekonomickú výkonnosť, environmentálnu udržateľnosť a sociálnu zodpovednosť. Energetické podniky musia prepojiť tieto tri oblasti riadenia na zabezpečenie dlhodobej prosperity. Finančná výkonnosť sa bude hodnotiť prostredníctvom ukazovateľov ako ROIC (Return on Invested Capital), EVA (Economic Value Added), a Sustainable Growth Rate (SGR), ktoré sú prepojené s environmentálnymi a regulačnými rizikami. Dôležité sú aj investičné rozhodnutia založené na optimalizácii WACC (Weighted Average Cost of Capital) a technológiách spojených s prechodom na čisté zdroje energie. Prednáška sa bude zaoberať aj inovačným potenciálom podnikov a významom výskumu a vývoja (R&D) pre interný rast, pričom sa zameria na technológie, ako sú Smart Grids, IoT, a AI. Budú predstavené aj technológie ako blockchain, ktoré podporujú transparentnosť obchodovania s energiou. Ďalším dôležitým aspektom je dekarbonizácia a vplyv legislatívnych rámcov, ako Európsky Green Deal a Fit for 55, ktoré ovplyvňujú investície do obnoviteľných zdrojov energie a technológií na znižovanie emisií, vrátane Carbon Capture and Storage (CCS). Decentralizácia energetických systémov, vrátane mikrogridov a peer-to-peer (P2P) obchodovania s energiou, je ďalší významný trend, ktorý umožňuje flexibilitu a zvyšuje odolnosť sietí. Prednáška tiež pokryje integráciu ESG (Environmental, Social, Governance) kritérií do rozhodovania a investičných stratégií s využitím finančných nástrojov ako zelené dlhopisy a ESG fondy. Záver prednášky sa bude zaoberať scenárovým plánovaním a jeho významom pre strategické rozhodovanie v energetike, ako aj integráciou CSR (spoločenskej zodpovednosti podnikov) do firemných stratégií pre podporu reputácie a udržateľnosti.

2. Komplexná analýza finančných výkazov

Prednáška sa zameriava na pokročilú analýzu finančných výkazov energetických podnikov s cieľom podporiť strategické rozhodovanie a udržateľný rast. Študenti sa naučia pracovať s kľúčovými finančnými ukazovateľmi, ako sú Current Ratio a Quick Ratio na meranie likvidity, a ukazovatele rentability, vrátane ROA, ROE a ROIC, ktoré hodnotia schopnosť podniku generovať zisky. Budú analyzované aj marže (gross margin, operating margin, net margin) pre hodnotenie efektívnosti nákladov, a ukazovatele aktivity, ako Total Asset Turnover a Inventory Turnover, ktoré sa zameriavajú na využívanie aktív a riadenie zásob. Absolútne ukazovatele, ako EBITDA a EBIT, poskytujú pohľad na operačný zisk podniku pred zohľadnením finančných a daňových nákladov. Zadlženosť sa bude hodnotiť pomocou ukazovateľov, ako Debt-to-Equity Ratio a Interest Coverage Ratio, dôležitých pre finančnú stabilitu a investičné rozhodovanie. Na záver sa študenti oboznámia s DuPont analýzou, ktorá integruje ziskovú maržu, obrat aktív a finančnú páku na hlbšie pochopenie ziskovosti a výkonnosti podniku.

3. Pokročilé riadenie pracovného kapitálu

Táto prednáška sa zameriava na pokročilé prístupy k riadeniu pracovného kapitálu v energetických podnikoch. Kľúčový koncept je Cash Conversion Cycle (CCC), ktorý meria

efektivitu riadenia zásob, pohľadávok a záväzkov. Optimalizácia CCC zlepšuje likviditu a finančnú flexibilitu podnikov. Študenti sa zoznámia s metódami ako Just-in-Time (JIT) a Economic Order Quantity (EOQ) na riadenie zásob a ukazovateľmi Days Sales Outstanding (DSO) a Days Payable Outstanding (DPO) pre správu pohľadávok a záväzkov. Taktiež sa budeme venovať využitiu umelej inteligencie (AI) na predikciu dopytu a optimalizáciu pracovného kapitálu. Prednáška predstaví aj dynamické modely a scenárové plánovanie na zlepšenie riadenia pracovného kapitálu v energetických podnikoch, čo prispeje k zlepšeniu free cash flow (FCF), podpore investícií a dlhodobého rastu.

4. Predikčné modely ekonomickej stability

Táto prednáška sa zameria na rôzne predikčné modely ekonomickej stability, ktoré umožňujú hodnotiť riziká a pravdepodobnosť bankrotu podnikov. V energetickom sektore, kde sú kapitálové investície a dlhodobé záväzky bežné, tieto modely poskytujú kľúčové informácie pre manažerov pri riadení finančných rizík. Prediskutujeme Altmanovo Z-skóre, Springate a Ohlson O-skóre, ktoré kombinujú finančné ukazovatele, ako sú likvidita, ziskovosť a zadlženosť, aby odhalili potenciálne finančné problémy. Študenti sa oboznámia aj s ďalšími modelmi, ako Index 05, Quick test, Binkertov model a Index Bonity, ktoré sú prispôbené regionálnym a odvetvovým špecifikám. Zameriame sa aj na regresnú analýzu a zhlukovanie (clustering), čo umožní vytváranie vlastných predikčných modelov a klasifikáciu podnikov podľa rizikovosti. Záver prednášky sa bude venovať moderným technológiám, ako umelá inteligencia (AI) a strojové učenie, ktoré výrazne zlepšujú presnosť finančných predikcií a analýz stability podnikov.

5. Správnosť, konzistentnosť a prepojenie finančných plánov

Táto prednáška sa zameria na metódy hodnotenia správnosti a konzistencie finančných plánov v energetických podnikoch. Dôležitým aspektom je prepojenie tržieb, pohľadávok, nákladov a záväzkov, aby bol zaistený súlad medzi týmito ukazovateľmi a dlhodobou finančnou stabilitou. Prednáška sa sústreďuje na kontrolu vzájomného prepojenia medzi zmenami tržieb a pohľadávok, ako aj nákladov a záväzkov, a ukáže, ako tieto vzťahy ovplyvňujú cash flow a likviditu. Zahrnuté budú nástroje ako Days Sales Outstanding (DSO) a Days Payable Outstanding (DPO) na meranie efektivity riadenia pohľadávok a záväzkov. Scenárové plánovanie a Monte Carlo simulácie budú predstavené ako nástroje na predvídanie a riadenie neistôt, čo umožní podnikom lepšie sa pripraviť na regulačné a trhové zmeny. Prednáška ukáže, ako prepojené finančné plány zvyšujú stabilitu a schopnosť podniku dosiahnuť dlhodobý rast.

6. Komplexné indikátory ekonomickej výkonnosti

Táto prednáška sa zameria na komplexné ukazovatele ekonomickej výkonnosti, ktoré poskytujú hlbší pohľad na finančné zdravie podniku. V energetickom sektore, kde sú kapitálové investície vysoké a dlhodobé, sú ukazovatele ako Economic Value Added (EVA), Cash Flow Return on Investment (CFROI), Market Value Added (MVA) a Economic Profit (EP) kľúčové pre sledovanie, či podnik nielen generuje zisk, ale aj hodnotu pre akcionárov. EVA zohľadňuje, či podnik vytvára hodnotu nad rámec nákladov na kapitál. CFROI meria schopnosť podniku generovať hotovosť z investovaného kapitálu, čo je kľúčové pre financovanie projektov. MVA hodnotí trhovú hodnotu podniku nad rámec kapitálu a EP sleduje zisky po odpočítaní nákladov na kapitál. Prednáška tiež ukáže, ako moderné technológie, ako umelá inteligencia (AI) a strojové učenie, môžu zlepšiť presnosť predikčných modelov a podporiť strategické rozhodovanie v energetických podnikoch.

7. Investičný rast a rozpočtovanie kapitálu

Táto prednáška sa zameria na pokročilé metódy hodnotenia investičných projektov v energetických podnikoch pomocou finančných nástrojov, ako sú Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Profitability Index (PI), Modified Internal Rate of Return (MIRR) a Weighted Average Cost of Capital (WACC). Energetické projekty sú často kapitálovo náročné a dlhodobé, preto presné hodnotenie návratnosti investícií je kľúčové. NPV vypočítava čistú hodnotu budúcich peňažných tokov, zatiaľ čo IRR určuje vnútornú mieru návratnosti projektu.

MIRR ponúka presnejší pohľad na reinvestíciu hotovostných tokov a WACC predstavuje náklady na kapitál, ktoré sú nevyhnutné pre správne diskontovanie budúcich výnosov. Prednáška tiež pokryje zelené dlhopisy a ESG fondy, ktoré podporujú udržateľné projekty v energetike, čím umožňujú lepšie financovanie ekologických investícií.

8. Interný rast prostredníctvom výskumu a vývoja (R&D)

Táto prednáška sa zameria na dôležitosť výskumu a vývoja (R&D) ako základného nástroja pre interný rast podnikov, najmä v energetickom sektore. R&D zohráva kľúčovú úlohu v inováciách a technických zlepšeniach, ktoré umožňujú podnikom zvyšovať konkurencieschopnosť, efektívnosť a reagovať na meniace sa regulačné a trhové podmienky. Stratégie R&D v energetike zahŕňajú vývoj nových technológií pre obnoviteľné zdroje energie, zvyšovanie účinnosti existujúcich technológií, digitalizáciu a smart grids, a znižovanie emisií v tradičných energetických zdrojoch. Finančné ukazovatele, ako R&D ROI, merajú návratnosť investícií do výskumu a vývoja. Ukazovatele úspešnosti zahŕňajú Time-to-Market (TTM), Revenue from New Products (RNP) a R&D Intensity. Financovanie projektov R&D je podporované modernými nástrojmi, ako sú zelené dlhopisy a ESG fondy, ktoré ponúkajú nové možnosti na podporu udržateľných projektov v oblasti obnoviteľných zdrojov energie a zvyšovania energetickej efektívnosti.

9. Externý rast prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A)

Táto prednáška sa zameria na externý rast podnikov prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A), ktoré sú kľúčovým nástrojom pre rýchle rozšírenie trhového podielu, zlepšenie konkurencieschopnosti a optimalizáciu zdrojov v energetickom sektore. M&A umožňujú prístup k novým technológiám, geografické rozšírenie a vstup na nové trhy. Hlavné stratégie zahŕňajú horizontálne fúzie na zvýšenie trhového podielu, vertikálne fúzie pre lepšiu integráciu do hodnotového reťazca a konglomerátne fúzie na diverzifikáciu rizika. Synergie (prevádzkové, finančné a trhové) sú dôležité pre zvýšenie hodnoty a zníženie nákladov po zlúčení. Prediskutujeme proces due diligence, ktorý zahŕňa dôkladné hodnotenie cieľového podniku vrátane jeho regulačných faktorov, technologických kapacít a environmentálnych rizik. Efektívna integrácia infraštruktúry, riadenie zmien a získanie regulačných súhlasov sú kľúčové pre úspech M&A. M&A tiež podporujú udržateľnosť tým, že umožňujú podnikom rýchlejší prechod na ekologickejšie modely a integráciu obnoviteľných zdrojov energie do ich podnikových stratégií.

10. Strategická analýza rastu odvetvia

Táto prednáška sa zameria na strategickú analýzu vonkajších faktorov ovplyvňujúcich rast energetických podnikov prostredníctvom Porterovho modelu piatich síl a PESTEL analýzy. Porterov model analyzuje konkurenčné prostredie na základe rivality medzi konkurentmi, hrozby nových vstupov, sily dodávateľov, sily odberateľov a hrozby substitučných produktov. PESTEL analýza hodnotí širšie politické, ekonomické, sociálne, technologické, environmentálne a legislatívne faktory ovplyvňujúce podniky. Politiky EÚ, ako Green Deal a Fit for 55, majú zásadný vplyv na prechod na nízkouhlíkovú ekonomiku a energetické podniky musia investovať do obnoviteľných zdrojov, dekarbonizácie a energetickej efektívnosti. Prednáška pokryje, ako tieto nástroje umožňujú manažérom pochopiť trhové prostredie, identifikovať výzvy a príležitosti pre rast a prispôbiť stratégie meniacim sa regulačným a trhovým podmienkam.

11. Udržateľná logistika a riadenie dodávateľského reťazca v energetike

Táto prednáška sa zameria na princípy udržateľnej logistiky a riadenia dodávateľských reťazcov v energetickom sektore, s dôrazom na znižovanie ekologickej stopy a zabezpečenie stability dodávok. Kľúčové aspekty zahŕňajú efektívne využívanie zdrojov, znižovanie emisií a minimalizáciu odpadu.

Prednáška pokryje prepojenie týchto princípov s ESG cieľmi (Environmental, Social, Governance), ktoré ovplyvňujú spôsob fungovania podnikov. Diskutujeme o minimalizácii emisií, zlepšení sociálnej zodpovednosti a dodržiavaní etických noriem v logistických procesoch.

Špeciálna pozornosť bude venovaná európskym politikám, ako sú Green Deal a Fit for 55, ktoré kladú dôraz na dekarbonizáciu a energetickú efektívnosť. Optimalizácia prepravy, decentralizácia výroby a inteligentné siete (smart grids) budú predstavené ako hlavné stratégie na znižovanie negatívnych environmentálnych dopadov. Udržateľná logistika a riadenie dodávateľských reťazcov sú nevyhnutné pre splnenie cieľov environmentálnej udržateľnosti a získanie prístupu k novým zdrojom financovania, ako sú ESG fondy a zelené dlhopisy.

12. Environmentálne, sociálne a governance (ESG) indikátory

Táto prednáška sa zameria na hodnotenie vplyvu ESG faktorov (Environmental, Social, Governance) na podnikové stratégie v energetickom sektore. ESG kritériá hrajú čoraz väčšiu úlohu pri riadení rizík, investičných rozhodnutiach a udržateľnom raste. Environmentálne faktory (Environmental) zahŕňajú znižovanie emisií CO₂, spotrebu prírodných zdrojov a efektívne riešenie odpadov. Sociálne faktory (Social) sú zamerané na pracovné podmienky, bezpečnosť zamestnancov a spoločenskú zodpovednosť. Governance (správa a riadenie) sa sústreďuje na transparentnosť, etické správanie a zodpovedné vedenie. Prednáška pokryje aj implementáciu ESG metrík do rozhodovacích procesov podnikov a použitie ESG fondov a zelených dlhopisov na financovanie obnoviteľných zdrojov energie a udržateľného rozvoja.

13. Etický rast a spoločenská zodpovednosť podnikov (CSR)

Táto prednáška sa zameria na význam etického podnikania a spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR) ako kľúčových prvkov udržateľného podnikania. Etický rast a CSR prispievajú k dlhodobému finančnému úspechu podnikov, pozitívnemu vplyvu na spoločnosť a ochrane životného prostredia. Pre energetické podniky, ktoré čelia tlaku na znižovanie emisií a dodržiavanie prísnych noriem, je integrácia CSR do podnikových stratégií nevyhnutná. Etické podnikanie zahŕňa spravodlivé a transparentné riadenie, rešpektovanie zákonov a noriem. CSR ide nad rámec filantropie a zameriava sa na environmentálne a sociálne otázky, ako je znižovanie emisií, zlepšovanie pracovných podmienok a podpora komunít. Energetické podniky, ktoré integrujú CSR, dosahujú nielen finančné, ale aj spoločenské a environmentálne ciele. CSR je prepojená s konceptom Triple Bottom Line (TBL), ktorý hodnotí úspech podnikov z pohľadu finančných výsledkov, vplyvu na spoločnosť a životné prostredie. Implementácia CSR podporuje dôveru so zainteresovanými stranami, zlepšuje reputáciu a prináša konkurenčnú výhodu na trhu, čo je pre podniky v energetickom sektore kľúčové pre dlhodobý úspech.

Tematické vymedzenie seminárov:

1. Definícia a význam udržateľného rastu v energetike, globálne trendy a triple bottom
Seminár sa zameriava na hlbšie pochopenie konceptu udržateľného rastu v energetickom sektore, jeho významu pre dlhodobú podnikateľskú stratégiu, a na analýzu globálnych trendov ovplyvňujúcich tento sektor. Študenti sa oboznámia s princípom Triple Bottom Line (TBL), ktorý integruje ekonomické, environmentálne a sociálne aspekty do riadenia podniku.

2. Metódy ekonomickej analýzy finančných výkazov

Cieľom seminára je naučiť študentov aplikovať metódy ekonomickej analýzy na hodnotenie ekonomickej výkonnosti podnikov. Študenti sa oboznámia s hlavnými ukazovateľmi ekonomickej analýzy, ako sú likvidita, rentabilita, marže a zadlženosť, a naučia sa ich prakticky používať pri analýze finančných výkazov. Na záver seminára budú schopní vykonať komplexnú finančnú analýzu pomocou DuPont analýzy.

3. Pokročilé riadenie pracovného kapitálu

Zameraním seminára je naučiť študentov efektívne riadiť pracovný kapitál s cieľom zlepšiť likviditu a ziskovosť podnikov. Seminár sa zameriava na optimalizáciu cash conversion cycle (CCC), riadenie zásob, pohľadávok a záväzkov, ako aj na aplikáciu umelej inteligencie (AI) v riadení pracovného kapitálu. Počas seminára budú študenti pracovať s prípadovými štúdiami a analyzovať reálne príklady z praxe.

4. Predikčné modely ekonomickej stability

Cieľom seminára je oboznámiť študentov s pokročilými predikčnými modelmi ekonomickej stability, ktoré umožňujú identifikovať a predpovedať finančné problémy podnikov. Študenti sa naučia aplikovať modely ako Altman Z-skóre, Springate a Ohlson O-skóre, a pochopia, ako tieto modely hodnotia pravdepodobnosť bankrotu. Seminár sa tiež zameria na využitie regresie a zhlukovania ako moderných prístupov na tvorbu vlastných predikčných a klasifikačných modelov.

5. Hodnotenie vzťahov medzi ekonomickými položkami, využitie simulácií a scenárové plánovanie

Cieľom tohto seminára je poskytnúť študentom hlbšie porozumenie správnosti, konzistentnosti a vzájomného prepojenia jednotlivých komponentov finančných plánov, pričom sa zameriame na vzťahy medzi pohľadávkami a tržbami, nákladmi a záväzkami, a ďalšími. Študenti budú mať možnosť oboznámiť sa s pokročilými nástrojmi, ako sú Monte Carlo simulácie a scenárové plánovanie, ktoré pomáhajú podnikom lepšie predvídať budúce výsledky a zabezpečiť ekonomickú stabilitu.

6. Komplexné ekonomické indikátory (EVA, CFROI, MVA, EP)

Cieľom tohto seminára je prehĺbiť znalosti študentov o pokročilých ukazovateľoch ekonomickej výkonnosti podnikov, ktoré presahujú tradičné finančné ukazovatele. Študenti sa oboznámia s konceptami ako Economic Value Added (EVA), Cash Flow Return on Investment (CFROI), Market Value Added (MVA) a Economic Profit (EP), pričom získajú praktické zručnosti pri ich výpočte a interpretácii. Seminár sa taktiež zameria na využitie umelej inteligencie (AI) na zlepšenie výkonnostných modelov a ich presnosti.

7. Investičný rast a kapitálové rozpočtovanie

Cieľom seminára je oboznámiť študentov s pokročilými nástrojmi používanými pri hodnotení investičných projektov v energetických podnikoch. Študenti sa naučia prakticky aplikovať metódy kapitálového rozpočtovania, ako sú Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Profitability Index (PI), Modified Internal Rate of Return (MIRR), a Weighted Average Cost of Capital (WACC). Zároveň sa oboznámia s modernými finančnými nástrojmi, ako sú zelené dlhopisy a ESG fondy, ktoré podporujú udržateľné investície.

8. Interný rast prostredníctvom výskumu a vývoja (R&D)

Cieľom seminára je umožniť študentom pochopiť význam výskumu a vývoja (R&D) pre interný rast podnikov, identifikovať a analyzovať stratégie interného rastu prostredníctvom R&D, naučiť sa používať kľúčové ukazovatele úspešnosti R&D a prepojiť R&D s inováciami a udržateľnosťou v kontexte energetického sektora.

9. Externý rast prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A)

Cieľom seminára je oboznámiť študentov so základnými a pokročilými princípmi externého rastu prostredníctvom fúzií a akvizícií (M&A) v energetickom sektore. Študenti sa naučia, ako používať M&A ako nástroj na rýchle zvyšovanie trhového podielu, zlepšenie konkurencieschopnosti a optimalizáciu zdrojov. Seminár sa ďalej zameria aj na synergické efekty, hodnotenie cieľových podnikov a to, ako M&A ovplyvňuje konkurenčné postavenie energetických podnikov na trhu.

10. Porterov model, PESTEL, Five Forces, a vplyv politík EÚ na rast energetického sektora

Cieľom seminára je naučiť študentov analyzovať vonkajšie faktory, ktoré ovplyvňujú rast energetických podnikov a odvetvia ako celku. Študenti budú používať Porterov model piatich síl, PESTEL analýzu a iné analytické nástroje na hodnotenie konkurenčného prostredia a identifikáciu príležitostí a hrozieb. Naučia sa analyzovať a predikovať ich rast. Ďalej sa budeme venovať vplyvu politík EÚ, ako Green Deal a Fit for 55, na rast a stratégiu podnikov.

11. Optimalizácia dodávateľských reťazcov v energetike s dôrazom na udržateľnosť. Spojenie efektívnosti logistických procesov s cieľmi ESG a minimalizácia ekologickej stopy.

Seminár je zameraný na oboznámenie študentov s modernými princípmi riadenia dodávateľských reťazcov v energetickom sektore, ktoré zabezpečujú stabilitu dodávok a zároveň minimalizujú

ekologický a sociálny dopad. Študenti sa naučia prepojiť logistické procesy s cieľmi ESG a európskymi energetickými politikami, ako sú Green Deal a Fit for 55.

12. Hodnotenie vplyvu ESG faktorov na podnikové stratégie v energetickom sektore a integrácia ESG do rozhodovacích procesov

Cieľom seminára je oboznámiť študentov s dôležitosťou ESG indikátorov pri hodnotení výkonnosti podnikov v energetickom sektore. Študenti sa naučia identifikovať relevantné ESG faktory, integrovať ich do podnikových rozhodovacích procesov a využiť ESG fondy a moderné finančné nástroje na financovanie udržateľných projektov.

13. Význam etického podnikania a spoločenskej zodpovednosti podnikov (CSR) pre udržateľný rozvoj a dlhodobý rast. Diskusia o integrácii CSR a etických princípov do podnikových stratégií energetických podnikov s cieľom pozitívne ovplyvniť spoločnosť, zlepšiť environmentálnu udržateľnosť a budovať dôveru medzi zainteresovanými stranami.

Cieľom seminára je poskytnúť študentom prehľad o dôležitosti etického podnikania a CSR ako strategického nástroja na dlhodobý rast a udržateľnosť podnikov v energetickom sektore. Študenti sa naučia, ako implementovať CSR iniciatívy, stanoviť etické ciele a ako tieto princípy prepojiť s finančnými cieľmi podniku.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Slovenský jazyk, anglický 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. Ľubica Foltínová, PhD., Ing. Bc. Peter Štetka, PhD.

Dátum schválenia: 22.08.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

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

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24013/24	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: 3.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Samostatná práca, písomný projekt záverečnej práce, zápočet	
Pracovné zaťaženie študenta: 52 hodín; účasť na seminároch 26 hodín; spracovanie čiastkových úloh zadáných 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, interpretáciu a komentovanie základných teoretických poznatkov, nevyhnutných pre spracovanie rešerše do diplomovej práce; • po obsahovej stránke vytvoriť výskumnú prácu, zachytávajúcu podstatné informácie k riešenému problému (vymedzenému v zadani záverečnej práce), komparujúci aktuálne vedecké a odborné poznanie; • po formálnej stránke vypracovať text v súlade so štandardmi spracovania záverečnej práce kvalifikačnej úrovne 2. stupňa štúdia; • 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) diplomovej práce. 4. Formulácia výskumnej otázky / výskumného problému. 5. Odvodenie hlavného a čiastkových cieľov diplomovej práce. 6. Príprava východiskových bodov metodiky diplomovej 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) diplomovej práce.
4. Formulácia výskumnej otázky / výskumného problému.
5. Odvodenie hlavného a čiastkových cieľov diplomovej práce.
6. Príprava východiskových bodov metodiky diplomovej 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:

Dátum schválenia: 22.08.2025

Dátum poslednej zmeny: 09.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu:

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24014/24	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: 4.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: Samostatná práca, písomný projekt záverečnej práce, zápočet	
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 2 bude schopný: • rozpracovať metodický postup spracovania analytickej časti diplomovej práce – identifikáciemetód, spracovanie pracovného postupu; • sumarizovať východiskové informácie k objektu skúmania; • realizovať výskumnú prácu, zameranú na hľadanie riešenia vymedzeného problému; • konfrontovať poznanie z rešerše s výsledkami výskumnej práce a diskutovať dosiahnuté výsledky; • formulovať odporúčania ako výsledok vlastnej výskumnej 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 častiachprojektu 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 formulovanýchcieľov.	
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	
NZ	Z
0.0	0.0
Vyučujúci:	
Dátum schválenia: 22.08.2025	
Dátum poslednej zmeny: 09.12.2024	
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.	
garant predmetu:	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave							
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu							
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24015/24		Názov predmetu: Ekonomika a manažment v energetike					
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: Za obdobie štúdia: Metóda štúdia: prezenčná							
Počet kreditov: 5							
Odporúčaný semester/trimester štúdia:							
Stupeň štúdia: II.							
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: 22.08.2025							
Dátum poslednej zmeny:							
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.							
garant predmetu:							

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave									
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu									
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24016/24		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: 5									
Odporúčaný semester/trimester štúdia:									
Stupeň štúdia: II.									
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: 22.08.2025									
Dátum poslednej zmeny:									
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.									
garant predmetu:									

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MC24017/24	Názov predmetu: Odborná prax
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: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: aktívna účasť na aktivitách počas praxe a vypracovanie správy z praxe 60%, obhajoba správy z praxe pred komisiou 40%. Z každej z uvedených častí musí študent získať minimálne 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (Priamy kontakt 78 hodín – konzultácie s vedúcim praxe 8 hodín, pravidelná práca na úlohách z praxe 70 hodín, Nepriamy kontakt 26 hodín – vypracovanie správy z praxe 18 hodín, príprava na obhajobu 8 hodín)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: Získanie pokročilých teoretických vedomostí z oblasti plánovania, riadenia a optimalizácie ekonomických procesov v energetickom sektore. Osvojenie si zásad projektového manažmentu a ekonomických stratégií pre energetické a iné spoločnosti. Kompetentnosť: Schopnosť samostatne plánovať a realizovať odborné projekty v spolupráci s konzultantmi. Kritická analýza odborných výziev a schopnosť navrhnúť efektívne riešenia. Efektívna tímová spolupráca a komunikácia v rámci odborných úloh. Zručnosť: Aplikácia odborných softvérových nástrojov a technológií pre riešenie reálnych problémov z praxe. Schopnosť zostaviť a obhájiť projektovú dokumentáciu na profesionálnej úrovni. Riešenie špecifických úloh na základe reálnych scenárov v energetike a ekonomike.	
Stručná osnova predmetu: 1. Úvodné stretnutia vo firme s vedúcim odbornej praxe a príprava pracovnej zmluvy/dohody o prácach na projekte 2. Odsúhlasenie pracovných činností vedúcim ŠP 3. Pracovné aktivity v rámci odbornej praxe 4. Analýza a spracovanie výsledkov praxe 5. Vypracovania záverečnej správy 6. Prezentácia a obhajoba výsledkov	

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

Doplnková literatúra:

Sylabus predmetu:

Sylabus predmetu:

1. Úvodné stretnutia vo firme s vedúcim odbornej praxe a príprava pracovnej zmluvy/dohody o prácach na projekte

Študent absolvuje úvodné stretnutie s mentorom vo firme alebo na Fakulte podnikového manažmentu EUBA alebo na Fakulte elektrotechniky a informatiky STU, kde sú definované hlavné ciele praxe a očakávania od študenta. Počas tohto stretnutia sa dohodnú konkrétne podmienky, rozsah a harmonogram praxe. Je vytvorený podrobný popis pracovných činností a úloh zameraných na prax v oblasti energetiky a ekonomiky v rozsahu minimálne 78 hodín.

2. Odsúhlasenie pracovných činností vedúcim ŠP

Po schválení popisu pracovných činností mentorom vo firme študent predloží tento plán vedúcemu študijného programu na posúdenie. Osoba nesúca hlavnú zodpovednosť za študijný program overí, či navrhované činnosti súvisia so študijným programom a či dostatočne podporujú rozvoj odborných zručností. V prípade potreby navrhne úpravy alebo doplnenia, aby prax zodpovedala požiadavkám a cieľom predmetu.

3. Pracovné aktivity v rámci odbornej praxe

Študent sa aktívne podieľa na úlohách vo firme alebo na projekte pod vedením mentora. Pracuje na reálnych úlohách, ktoré môžu zahŕňať zber a analýzu údajov, tvorbu reportov, optimalizáciu procesov či návrh nových riešení. Počas praxe využíva odborné softvérové a technologické nástroje a komunikuje s odborným tímom firmy alebo výskumného projektu. Zároveň dokumentuje svoje aktivity a priebežné výsledky.

4. Analýza a spracovanie výsledkov praxe

Na základe realizovaných činností študent vykonáva analýzu dosiahnutých výsledkov s dôrazom na identifikáciu silných a slabých stránok navrhnutých riešení. Spracováva údaje do prehľadnej formy (tabuľky, grafy) a pripravuje podklady pre záverečnú správu. Študent hodnotí splnenie cieľov stanovených na začiatku praxe a formuluje odporúčania pre ďalšie zlepšenie procesov.

5. Vypracovanie záverečnej správy

Študent vytvára záverečnú správu, ktorá zahŕňa detailný opis vykonaných aktivít, použité metódy a technológie, analýzu výsledkov a odporúčania pre zlepšenie procesov alebo riešení. Správa obsahuje aj vlastné zhodnotenie skúseností, ktoré študent nadobudol počas praxe. Vypracovanú správu konzultuje s vedúcim praxe, ktorý poskytne spätnú väzbu a odporúčania na jej finalizáciu.

6. Prezentácia a obhajoba výsledkov

Po dokončení záverečnej správy študent pripraví prezentáciu výsledkov praxe, ktorú obhajuje pred odbornou komisiou. Prezentácia zahŕňa ciele praxe, opis realizovaných aktivít, dosiahnuté výsledky, odporúčania a vlastné skúsenosti. Počas obhajoby študent odpovedá na otázky komisie a diskutuje o potenciálnych vylepšeniach navrhnutých riešení.

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: 22.08.2025
Dátum poslednej zmeny: 09.12.2024
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.
garant predmetu: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24005/24	Názov predmetu: Finančný 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: 1.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 10 % priebežné plnenie zadaných úloh a 20 % priebežná písomná práca - podmienka 51% (v súčte z oboch častí), 70 % ústna skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na cvičeniach 26 h, príprava na cvičenia 26 h, príprava na zápočtovú písomku 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na finančné procesy stredne veľkého až veľkého podniku, počínajúc formuláciou finančnej stratégie, cez zodpovedanie základných finančných otázok (koľko kapitálu, odkiaľ, kam alokovať, ako rozdeľovať finančný výsledok), až po riešenie vybraných finančných transakcií, spadajúcich do kompetencie finančného manažéra (internacionalizácia finančných transakcií, ohodnocovanie podniku, riešenie krízových situácií). Kompetentnosť: - identifikovať základné politiky tvoriace súčasť finančnej stratégie podniku, formulácia a implementácia finančnej stratégie v interakcii s ostatnými funkčnými stratégiami podniku, - efektívne riadiť finančné procesy – od identifikácie finančnej potreby, cez získanie vhodného zdroja až po finančné vyrovnanie v momente splatnosti zdroja, - kriticky vyhodnotiť investičné zámery podniku (z hľadiska finančných dosahov) a navrhnúť vhodný spôsob financovania, - schopnosť nasadiť vhodné finančné nástroje pri strategickom riadení podniku ako aj pri riadení denných finančných procesov, - schopnosť navrhnúť finančné riešenia, prezentovať a obhájiť závery z finančných analýz a následne prispieť k prijatiu finančných rozhodnutí, stabilizujúcich hodnotu podniku a zabezpečujúcich udržateľnosť podnikania. Zručnosť: - vyčíslieť základné finančné premenné tvoriace východiskové inštrumentárium finančného manažéra, - vykonať základné finančné analýzy, zamerané na minulosť a predikciu budúcnosti, a nadobudnuté výsledky pretaviť do procesu finančného plánovania podniku,	

- vyčíslit' finančné dosahy vybraných finančných rozhodnutí podniku, vo väzbe na alokáciu kapitálu do dlhodobého a krátkodobého majetku podniku,
- pripraviť podnik na uskutočnenie expanzie, resp. riešenie krízy/úpadku podniku,
- interpretovať dosahy manažérskych rozhodnutí na finančnú pozíciu podniku a efektívne komunikovať finančnú kondíciu podniku voči rozhodujúcim stakeholderom.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Finančný manažment – základné vymedzenie, nevyhnutné vedomosti a zručnosti finančného manažéra.
2. Vlastnícky a participačný prístup pri formulácii podnikateľského a základného finančného cieľa podniku.
3. Základné východiská finančnej analýzy podniku.
4. Finančné plánovanie – hlavné úlohy a princípy, organizácia procesu plánovania, prepojenie na finančnú analýzu.
5. Finančný trh – miesto získavania kapitálu.
6. Manažment podnikového kapitálu
7. Dlhodobý nehmotný a hmotný majetok.
8. Investičné rozhodovanie a riziko.
9. Finančné nástroje a finančné riziko.
10. Krátkodobý (obežný) majetok – štruktúra a kolobeh, prevádzkový a peňažný cyklus.
11. Politika rozdeľovania čistého zisku.
12. Platobné služby a platobné operácie.
13. Príčiny a formy zapájania podnikov do medzinárodných finančných vzťahov.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza súčasnej finančnej situácie podniku.
2. Identifikácia východiskových informácií pre potreby formulovania finančnej stratégie.
3. Analýza finančnej situácie podniku – pomerové finančné ukazovatele.
4. Tvorba finančného plánu podniku na základe vybraných metód I. – metóda percentuálneho podielu na tržbách, pomerových finančných ukazovateľov, analýzy nulového bodu. Identifikácia problémov a nesúlady medzi jednotlivými výstupmi finančného plánovania.
5. Tvorba finančného plánu podniku na základe vybraných metód II. – prognózovanie cieľových hodnôt. Hodnotenie kvality zostaveného finančného plánu.
6. Kvantifikácia nákladov vlastného kapitálu.
7. Modelovanie kapitálovej štruktúry a ukazovateľ EVA (ekonomická pridaná hodnota).
8. Hodnotenie preferencie investičných projektov.
9. Stanovenie výnosnosti majetkového a dlhového finančného nástroja.
10. Portfóliové investovanie – procesný prístup (kroky)..
11. Manažment pohľadávok a ich ohodnocovanie.
12. Riadenie peňažných prostriedkov a krátkodobých záväzkov.
13. Fúzie a akvizície.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. KRÁĽOVIČ, Jozef – VLACHYNSKÝ, Karol. Finančný manažment. Bratislava : Iura Edition, 2011. 468 s. ISBN 978-80-8078-356-3.
2. KRÁĽOVIČ, Jozef et al. Finančný manažment. Bratislava : Iura Edition, 2011. 236 s. ISBN 978-80-8078-431-7.
3. BREALEY, Richard A. – MYERS, Stewart C. – ALLEN, Franklin. Teorie a praxe firemních financí. Brno : BizBooks, 2014. 1096 s. ISBN 978-80-265-0028-5.

4. KISLINGEROVÁ, Eva a kol. Manažerské finance. 3. vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

5. ATRILL, Peter. Financial Management for Decision Makers. 9th edition. Harlow : Pearson, 2019. 736 s. ISBN 978-1-2923-1143-2.

Doplňková literatúra:

1. ARNOLD, Glen. Corporate Financial Management. 6th Edition. Harlow : Pearson Education Limited, 2019. 1128 s. ISBN 978-1-2921-4044-5.

2. GUSERL, Richard – PERNSTEINER, Helmut. Finanzmanagement. Grundlagen – Konzepte – Umsetzung. München : Gabler Verlag, 2011. 620 s. ISBN 978-3-8349-0278-8.

3. KRUSCHWITZ, Lutz – HUSMANN, Sven. Finanzierung und Investition. 6. Auflage. München : Oldenbourg Verlag, 2010. 528 s. ISBN 978-3-486-59100-2.

4. WATSON, Denzil. Corporate Finance: Principles and Practice. Harlow : Pearson, 2019. 520 s. ISBN 978-1-2922-4431-0.

5. ZANTOW, Roger. Finanzwirtschaft der Unternehmung. Grundlagen des modernen Finanzmanagements. 2. aktualisierte Ausgabe. München : Pearson Studium, 2007. 574 s. ISBN 978-3-8273-7278-9.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Finančný manažment – základné vymedzenie, nevyhnutné vedomosti a zručnosti finančného manažéra. Úlohy a činnosti finančného manažéra. Postavenie finančného manažmentu v organizačnej štruktúre podniku (zohľadnenie veľkostných kritérií, právnej formy podnikania).

Vplyv makro- a mikroprostredia na finančný manažment. Špecifické otázky finančného manažmentu – agentstvo, spoločenská zodpovednosť a udržateľnosť podnikania.

2. Vlastnícky a participačný prístup pri formulácii podnikateľského a základného finančného cieľa podniku. Čiastkové finančné ciele. Finančná stratégia – podstata, formulácia a väzby na ostatné funkčné stratégie podniku. Zložky finančnej stratégie – dlhová politika, úverová politika, daňová politika, politika v oblasti likvidity, politika rozdeľovania hospodárskeho výsledku, politika finančného výkazníctva.

3. Základné východiská finančnej analýzy podniku – informačné vstupy a finančné výkazníctvo, konštrukcia finančných ukazovateľov, interpretácia výsledkov. Trendová, časová a priestorová (odvetvová) analýza, pyramidálne rozklady. Bonitné, bankrotné a bonitno-bankrotné modely. Predikcia finančného zdravia podniku komplexnými sústavami ukazovateľov.

4. Finančné plánovanie – hlavné úlohy a princípy, organizácia procesu plánovania, prepojenie na finančnú analýzu. Periodické a projektové plánovanie. Základné výstupy dlhodobého a krátkodobého finančného plánu. Metódy používané pri tvorbe plánu – klasické, komplexné, prognózovanie cieľových hodnôt. Hodnotenie kvality zostaveného finančného plánu (finančné zdravie, udržateľnosť, ekonomický normál).

5. Finančný trh – miesto získavania kapitálu. Segmenty finančného trhu – peňažný, kapitálový, devízový, poisťový, drahých kovov, derivátový. Organizátor a účastníci finančného trhu. Konštrukcia burzového indexu a jeho výpovedná hodnota. Formy podnikového kapitálu – vlastný (externé a interné zdroje), cudzí (externé a interné zdroje).

6. Manažment podnikového kapitálu – kvantifikácia nákladov vlastného a cudzieho kapitálu, stanovenie nákladov kapitálu. Optimalizácia kapitálovej štruktúry podniku – východiskové predpoklady, determinanty a teoretické prístupy – klasický, tradičný, Miller-Modigliani, kompromisná teória a špecifické prístupy. Väzba agentstva na procesy optimalizácie kapitálovej štruktúry podniku.

7. Dlhodobý nehmotný a hmotný majetok – charakteristika investičného rozhodovania a základné parametre investičného projektu. Interakcie medzi dvojicami investičných projektov a možnosti riešenia prípadných problémov. Postup kvantifikácie kapitálových výdavkov projektu, peňažných

tokov projektu. Statické metódy hodnotenie preferencie investičných projektov. Dynamické metódy hodnotenie preferencie investičných projektov.

8. Investičné rozhodovanie a riziko – technické (vnútorné, vonkajšie), komerčné (vnútorné, vonkajšie) a finančné riziko. Aplikácia prístupu reálnych opcií pri rozhodovaní o dlhodobých projektoch. Vplyv inflácie na parametre investičného projektu, dosahy na metódy hodnotenia preferencie projektov. Ďalšie špecifické metódy hodnotenie preferencie investičných projektov.

9. Finančné nástroje a finančné riziko – obsah finančného investovania z časového hľadiska, portfólio finančných nástrojov a motívy k jeho tvorbe, vymedzenie vrcholov magického trojuholníka finančného investora. Postupy kvantifikácie a formy výnosnosti finančného nástroja, rizikovosti finančného nástroja a likvidity finančného nástroja (finančného trhu). Optimalizácia procesu tvorby a riadenia hodnoty portfólia. Základné stratégie finančného investovania.

10. Krátkodobý (obežný) majetok – štruktúra a kolobeh, prevádzkový a peňažný cyklus. Hlavné metódy optimalizácie výrobných zásob a výrobkov podniku. Základné postupy manažmentu pohľadávok podniku. Modely optimalizácie pohotových peňažných prostriedkov.

11. Politika rozdeľovania čistého zisku – dividendová politika podniku, členenie dividend podľa druhov a foriem. Prodividendová a antidendovová politiku podniku. Politika dividendovej neutrality. Legislatívne a finančné faktory, objektívne a subjektívne faktory determinujúce dividendovú politiku podniku.

12. Platobné služby a platobné operácie – výber metód (foriem) a nástrojov platobného styku, platobný systém a poskytovatelia platobných služieb. Dokumentárne platobné nástroje. Tuzemské a zahraničné platobné operácie. Banková záruka, zmenka, šek ako súčasti platobných nástrojov.

13. Príčiny a formy zapájania podnikov do medzinárodných finančných vzťahov. Motívy vedúce k rozhodnutiu o fúzii alebo akvizícii podnikov. Formy fúzií podľa produkčného zamerania a spôsobov spojenia podnikov. Stanovenie predpokladaných výsledky fúzie a očakávané náklady fúzie. Spôsoby finančného vyrovnania fúzie zlúčením a fúzie prevzatím. Hodnotenie výsledkov fúzie.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Analýza súčasnej finančnej situácie podniku – základná dokumentácia (účtovná závierka).

Vymedzenie vzájomných vzťahov v rámci tribilančného systému. Identifikácia podnikateľského subjektu na základe vybraných finančných a výkonnostných ukazovateľov. Horizontálna a vertikálna analýza

2. Identifikácia východiskových informácií pre potreby formulovania finančnej stratégie. Interpretácia zámerov vybraných podnikov na základe zverejnených finančných stratégií. Prístupy k formulovaniu finančných cieľov podniku.

3. Analýza finančnej situácie podniku – pomerové finančné ukazovatele. Likvidity, aktivita, zadlženosť, rentabilita a tržová hodnota podniku. Trendová a časová analýza ukazovateľov. Identifikácia vzájomných vzťahov vybraných ukazovateľov.

4. Tvorba finančného plánu podniku na základe vybraných metód I. – metóda percentuálneho podielu na tržbách, pomerových finančných ukazovateľov, analýzy nulového bodu. Identifikácia problémov a nesúladu medzi jednotlivými výstupmi finančného plánovania.

5. Tvorba finančného plánu podniku na základe vybraných metód II. – prognózovanie cieľových hodnôt. Identifikácia problémov a nesúladu medzi jednotlivými výstupmi finančného plánovania. Hodnotenie kvality zostaveného finančného plánu – Altmanovo Z-score, Index bonity, Model IN, ekonomický normál.

6. Kvantifikácia nákladov vlastného kapitálu – prístup β -koeficientom, stavebnicová metóda, dividendový prístup. Kvantifikácia nákladov cudzieho kapitálu – úročený a neúročený kapitál. Vplyv úrokového daňového štítu na náklady kapitálu. Náklady kapitálu v absolútnej a relatívnej výške.

7. Modelovanie kapitálovej štruktúry a ukazovateľ EVA (ekonomická pridaná hodnota). Prístupy vedúce k premietnutiu determinantov kapitálovej štruktúry do nákladov kapitálu – finančná páka, náklady finančných ťažkostí, agentské náklady. Bod indiferencie.
8. Hodnotenie preferencie investičných projektov – čistá súčasná hodnota, vnútorná miera výnosnosti. Vplyv inflácie a rizika na parametre investičného projektu. Stanovenie diskontného faktora. Vplyv spôsobov financovania na efektívnosť investičného projektu.
9. Stanovenie výnosnosti majetkového a dlhového finančného nástroja (dôchodok a kapitálový výnos). Spôsoby hodnotenia rizikovosti finančného nástroja a dosahy na cenu finančného nástroja (emisná, menovitá, trhová, vnútorná, reálna hodnota).
10. Portfóliové investovanie – procesný prístup (kroky). Hodnotenie výnosnosti portfólia, kvantifikácia rizikovosti portfólia. Využitie prístupov CAPM pri vylepšovaní výkonnosti portfólia. Využitie derivátových nástrojov pri riadení hodnoty portfólia.
11. Manažment pohľadávok a ich ohodnocovanie – stanovenie postupu rozhodovania o poskytnutí obchodného úveru. Hodnotenie prínosov poskytnutia obchodného úveru. Kvantifikácia úverového zlyhania dlžníka a dosahy na hodnotu pohľadávky.
12. Riadenie peňažných prostriedkov a krátkodobých záväzkov – Baumolov model, Miller-Orrov model. Parametre krátkodobej investície – výnos, transakčné náklady, čas konverzie. Stále a nestále pasíva, obchodné úvery a RPMN (ročná percentuálna miera nákladov).
13. Fúzie a akvizície – stanovenie nákladov fúzie a finančných prínosov pre účastníkov transakcie. Finančné otázky riešenia finančného vyrovnania fúzie. Prezentácia predností a nedostatkov vybraných vertikálnych, horizontálnych a konglomerátnych fúzií.

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: Dr. h. c. prof. Ing. Peter Markovič, PhD., DBA, doc. Ing. Miloš Bikár, PhD., Ing. Miroslav Kmeťko, PhD., doc. Ing. Marián Smorada, PhD., Ing. Alena Tóthová, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

garant predmetu:

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24006/24	Názov predmetu: Finančné inžinierstvo a investície
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KPF FPM/STU/ME24005/24-Finančný manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka 51%, 70 % ústna skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na cvičeniach 26 h, príprava na cvičenia 26 h, príprava na zápočtovú písomku 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexné rozpracovanie identifikácie, analýzy, usmerňovania a monitoringu finančných rizík podniku, s dôrazom na cenové riziká, úverové riziká a riziká likvidity/likvidnosti. Na základe kvantifikácie finančného rizika navrhnúť stratégiu zameranú na maximalizáciu zisku, elimináciu vybraného finančného rizika alebo riadenia hodnoty finančnej investície, pričom podpornými nástrojmi budú finančné a komoditné deriváty. - Nadobudnutie teoretických a praktických vedomostí a poznatkov o finančných trhoch s využitím základných modelov teórie portfólia modelu CAPM. Aké sú základné prístupy k predikcii budúcich cien akcií v podobe fundamentálnej, technickej a tiež psychologickéj analýzy. Kompetentnosť: - schopnosť popísať jednotlivé kroky procesného prístupu k manažmentu finančného rizika, - charakterizovať podstatu finančných (komoditných) derivátov a identifikovať kauzálne dôsledky využitia derivátov pri usmerňovaní vybraného finančného rizika, - efektívne nastaviť východisko a sledovať priebeh realizácie zabezpečovacej stratégie, - identifikovať dosahy využitia derivátových kontraktov na finančné výsledky podniku a podnikové výkazníctvo, - schopnosť navrhnúť, prezentovať a obhájiť opodstatnenosť zvolenej stratégie externým používateľom podnikových informácií. Zručnosť: - vykonať základnú identifikáciu finančného rizika; vyčíslieť maximálnu stratu, pravdepodobnosť nastania a dobu expozície; následne prepojiť s vhodným derivátovým nástrojom, - roztriediť využiteľnosť derivátových nástrojov pri rôznych rizikových situáciách, - vyčíslieť východiskovú hodnotu, spravodlivú (teoretickú, rovnovážnu) cenu, reálnu hodnotu a znaleckú cenu derivátového kontraktu,	

- kvantifikácia rizika a výnosnosti jednotlivých produktov finančného trhu a následne rozhodnutie o následnej investícii do týchto produktov,
- vykonať základné dosahové analýzy v oblasti nasadenia derivátových kontraktov – aplikácia grafických a výpočtových techník.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do finančného inžinierstva a investícií.
2. Forwardové kontrakty.
3. Futuritné kontrakty.
4. Opčné kontrakty.
5. Swapové kontrakty.
6. Stanovenie reálnej hodnoty nepodmienených a podmienených termínových kontraktov.
7. Kreditné (úverové) deriváty.
8. Model CAPM. Ako je tento model koncipovaný a jeho odlišnosť oproti pôvodnej teórii portfólia.
9. Prístupy k predikcii cien akcií – fundamentálna analýza.
10. Prístupy k predikcii cien akcií – technická analýza.
11. Informácie na finančnom trhu. Informácie sa členia na konkrétne spoločnosti a tiež na makroekonomické informácie.
12. Behaviorálne financie..
13. Procesný a inštitucionálny prístup k manažmentu finančného rizika.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Finančné riziko – vymedzenie podstaty, kvantifikácia jeho parametrov.
2. Forwardy.
3. Futurity.
4. Opcie 1 – pozícia kupujúceho a predávajúceho; grafické zobrazenie správania účastníkov kontraktu.
5. Opcie 2 – stanovenie ceny opcie (opčnej prémie); identifikácia determinantov časovej hodnoty opcie.
6. Swapy.
7. Stanovenie reálnej hodnoty burzových a mimoburzových derivátov.
8. Výnos a výnosnosť finančnej investície..
9. Celková miera výnosu dlhopisu..
10. Výpočet beta koeficientu alternatívnou formou.
11. Výpočet miery výnosu do splatnosti kupónového a diskontného dlhopisu..
12. Použitie dividendových modelov (klasické a dvojstupňový model) pre zistenie nožnej ceny akcie.
13. Prípadová štúdia.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. MARKOVIČ, Peter a kol. Manažment finančných rizík podniku. Implementácia derivátových kontraktov. Bratislava : Iura Edition, 2007. 383 s. ISBN 978-80-8078-132-3.
2. VLACHYNSKÝ, Karol – MARKOVIČ, Peter. Finančné inžinierstvo. Bratislava : Iura Edition, 2001. 294 s. ISBN 80-8904-7084.
3. BLOSS, Michael et al. Financial Engineering. München : Oldenbourg Verlag, 2011. 608 s. ISBN 978-3-486-59650-2.
4. FARKAŠ, Richard. Účtovná závierka obchodných spoločností. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 1224 s. ISBN 978-80-571-0247-2.
5. JÍLEK, Josef. Finanční a komoditní deriváty v praxi. Praha : GRADA Publishing, 2005. 632 s. ISBN 80-247-1099-4.

6. BIKÁR, Miloš – KMEŤKO, Miroslav. Finančné investície. 1. vydanie. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2019. 135 s. ISBN 978-80-225-4628-7.
 7. BODIE, Zvi – KANE, Alex – MARCUS, Alan. Investments – Standalone Book. 11. edition. New York: McGraw Hill Education, 2017. 1 040 pp. ISBN 1-259-27717-8.
 8. ZIEMBA, William T. Handbook Of Applied Investment Research. Singapore: World Scientific Publishing Company Pte Ltd, 2020. 816 s. ISBN 978-98-112-1672-5.
 9. KOLLER, Tim – GOEDHART, Marc – WESSELS, David. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies, 7th edition. New York: Wiley John, 2020. 896 s. ISBN: 978-11-196-1181-3.
 10. MARTIN, Frederick – HANSEN, Nick – LINK, Scott – NICOSKI, Rob, Benjamin Graham and the Power of Growth Stocks: Lost Growth Stock Strategies from the Father of Value Investing. New York: McGraw-Hill Education-Europe, 2011. 304 s. ISBN 978-00-717-5380.
- Doplňková literatúra:
1. ALBRECHT, Peter – HUGGENBERGER, Markus. Finanzrisikomanagement. Methoden zur Messung, Analyse und Steuerung finanzieller Risiken. Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag, 2015. 584 s. ISBN 978-3-7910-3412-6.
 2. DEUTSCH, Hans-Peter. Derivate und Interne Modelle. 4. Auflage. Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag, 2008. 686 s. ISBN 978-3-7910-2786-9.
 3. HULL, John C. Optionen, Futures und andere Derivate. Hallbergmoos : Pearson Deutschland GmbH, 2019. 1064 s. ISBN 978-3-86894-349-8.
 4. HULL, John C. Optionen, Futures und andere Derivate. Das Übungsbuch. Hallbergmoos : Pearson Deutschland GmbH, 2019. 356 s. ISBN 978-3-86894-350-4.
 5. JÍLEK, Josef. Deriváty, hedžové fondy, offshorové společnosti. Praha : GRADA Publishing, 2006. 260 s. ISBN 80-247-1826-X.
 6. WIEDEMANN, Arnd. Financial Engineering. Bewertung von Finanzinstrumenten. Frankfurt am Main : Frankfurt School Verlag, 2018. 578 s. ISBN 978-3-95647-127-8.
 7. WITZANY, Jiří. Financial Derivates. Valuation, Hedging and Risk Management. Praha : Nakladatelství Oeconomica, 2013. 374 s. ISBN 978-80-245-1980-7.
 8. VESELÁ, Jitka – OLIVA, Martin. Technická analýza na akciových, měnových a komoditních trzích. Praha: EKOPRESS, 248 s. ISBN 80-87865-22-7.
 9. GLADIŠ, Daniel. Akciové investice. Praha: Grada Publishing, 2015. 176 s. ISBN 80-247-5375-8.
 10. SYROVÝ, Petr. Investování pro začátečníky. 3. zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. 128 s. ISBN 80-271-0092-5.
 11. ÁRENDÁŠ, Peter – CHOVANCOVÁ, Božena – GACHOVÁ, Katarína. Investovanie na trhu komodít a reálnych aktív. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 368 s. ISBN 80-7598-186-3.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do finančného inžinierstva a investícií – všeobecný model rizika; vymedzenie finančného rizika; členenie finančných rizík z hľadiska ovplyvniteľnosti; životný cyklus finančného rizika; vymedzenie podstaty a foriem finančných inovácií; základné úlohy a poslanie finančného inžinierstva. Svetové financie a finančné revolúcie – vymedzenie disruptívnych zmien, ktoré viedli k intenzifikácii využitia derivátových nástrojov; členenie derivátov prvej generácie; charakteristické znaky finančných a komoditných derivátov.
2. Forwardové kontrakty – všeobecná charakteristika; odvodenie ziskovo-stratového profilu (motívy kupujúceho a predávajúceho); členenie forwardov podľa podkladového nástroja (úrokové, menové, akciové, komoditné). Stanovenie rovnovážnej ceny forwardu.
3. Futuritné kontrakty – všeobecná charakteristika; odvodenie ziskovo-stratového profilu (motívy kupujúceho a predávajúceho); členenie futurít podľa podkladového nástroja (úrokové, menové, akciové, komoditné, indexové). Stanovenie rovnovážnej ceny futurity.

4. Opčné kontrakty – všeobecná charakteristika; odvodenie ziskovo-stratového profilu (motívy kupujúceho a predávajúceho) pre kúpnu a predajnú opciu; členenie opcí podľa podkladového nástroja (úrokové, menové, akciové, komoditné, iné deriváty). Stanovenie realizačnej ceny kúpnej a predajnej opcie.
5. Swapové kontrakty – predchodcovia (paralelná pôžička a spätný úver); všeobecná charakteristika swapov; rozpracovanie využitia kupónových a bázičných swapov; kombinácia podkladových nástrojov (menové a menovo-úrokové swapy).
6. Stanovenie reálnej hodnoty nepodmienených a podmienených termínových kontraktov – identifikácia derivátovej pohľadávky a derivátového záväzku; stanovenie reálnej hodnoty derivátovej pohľadávky a záväzku; odvodenie reálnej hodnoty derivátu; transformácia reálnej hodnoty burzového a mimoburzového derivátu na znaleckú cenu derivátu.
7. Kreditné (úverové) deriváty – vymedzenie foriem úverového rizika a možností zabezpečenia; charakteristika podstaty kontraktov – credit default swap, total return swap, kreditná opcia. Stanovenie hodnoty kreditného derivátu.
8. Model CAPM. Ako je tento model koncipovaný a jeho odlišnosť oproti pôvodnej teórii portfólia. Zavedenie koeficientu beta pre zjednodušenie pohľadu na riziko akcií. Ako pristupovať k riziku portfólia s využitím koeficientu beta. Alternatívna možnosť merania beta koeficientu cez P/E ukazovateľ.
9. Prístupy k predikcii cien akcií. Fundamentálna analýza je zameraná na historické finančné údaje, akciovej verejne obchodovanej, spoločnosti. Fundamentálna analýza využíva viacero možností ako je zhora nadol tak aj história v čase. Prezentované sú formy fundamentálnej analýzy, založené na dividendách ako aj komparatívna metóda.
10. Prístupy k predikcii cien akcií. Iný prístup je založený, oproti fundamentálnej analýze, je technická analýza. Aké grafy sú používané a tiež aké je ich využitie, v rámci technickej analýzy. Porovnanie troch rôznych prístupov a vysvetlenie ich rozdielov. Prezentácia ekonomických indikátorov a ich interpretácia.
11. Informácie na finančnom trhu. Informácie sa členia na konkrétne spoločnosti a tiež na makroekonomické informácie. Pre akciové spoločnosti sú hlavne dôležité klasické fundamentálne informácie, ale tieto sú výrazne ovplyvňované stavom ekonomiky. Charakteristika ekonomických indikátorov a ich vplyv na akciové spoločnosti.
12. Behaviorálne financie. Tento prístup je založený hlavne psychologickej analýze. Skúma sa ako investori reagujú na aktuálnu situáciu na trhu, pričom sa do rozhodnutia zapájajú rôzne časti mozgovej kôry. Na základe výskumu boli definované tie časti mozgu, ktoré sú, za investičné rozhodnutia, zodpovedné.
13. Procesný a inštitucionálny prístup k manažmentu finančného rizika – prepojenie na interný audit. Rozpracovanie metodického postupu pri formulácii auditovateľnej zabezpečovacej stratégie (identifikácia, analýza, usmerňovanie a monitoring) – koncentrácia na finančné riziká podniku.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Finančné riziko – vymedzenie podstaty, kvantifikácia jeho parametrov (maximálna strata, pravdepodobnosť nastania a doby expozície); členenie finančných rizík z hľadiska dosahov na finančné toky podniku. Cenové (úrokové, menové, akciové, komoditné) riziká, úverové riziká, riziko likvidity a likvidnosti.
2. Forwardy – pozícia kupujúceho a predávajúceho, grafické zobrazenie správania účastníkov kontraktu; vymedzenie špecifických znakov a zákonitostí forwardov na úrokovú sadzbu (FRA, FRA-BBA), menových a komoditných forwardov. Model nákladov prenosu a model očakávania pri oceňovaní forwardov; stanovenie súčasnej a budúcej hodnoty forwardu; využitie forwardu pri hedgingových operáciách; špecifiká forwardov na slovenskom trhu.
3. Futurity – pozícia kupujúceho a predávajúceho; grafické zobrazenie správania účastníkov kontraktu; marking to market; kvantifikácia bázy a jej foriem (teoretická a hodnotová);

komparácia realizačnej ceny a reálnej hodnoty futurity. Model nákladov prenosu a model očakávania pri oceňovaní forwardov; stanovenie súčasnej a budúcej hodnoty forwardu; báza a jej formy; využitie futurit pri arbitrážnych a hedgingových operáciách.

4. Opcie 1 – pozícia kupujúceho a predávajúceho; grafické zobrazenie správania účastníkov kontraktu; kúpna a predajná opcia (long a short pozícia); vnútorná a časová hodnota opcie; finančné výsledky opčných obchodov pri rôznych stratégiách.

5. Opcie 2 – Stanovenie ceny opcie (opčnej prémie); identifikácia determinantov časovej hodnoty opcie; mechanizmus aplikácie binomického modelu pri oceňovaní európskej opcie; Blackov-Scholesov model pre európske opcie, v závislosti od podkladového nástroja.

6. Swapy – mechanizmus fungovania swapov (pozície partnerov); prvotné posúdenie vhodnosti swapu; stanovenie súčasnej a budúcej hodnoty pre kupónový a bázičný swap; hodnotenie efektívnosti a účinnosti swapových operácií pri úrokových a menových plneniach.

7. Stanovenie reálnej hodnoty burzových a mimoburzových derivátov – riešenie príkladov so zameraním na stanovenie trhovej ceny, resp. kvalifikovaný odhad (oceňovací model). Transformácia reálnej hodnoty na znaleckú cenu.

8. Výnos a výnosnosť finančnej investície. Rozpoznanie pojmu výnos a výnosnosť. Ako je vypočítat' rôzne výnosy (v absolútnej forme) a tiež rôzne výnosnosti (v relatívnej forme) ktoré sú uvedené v percentách. Výpočet výnosnosti ex post a ex ante pochopenie rozdielu medzi týmito dvoma výpočtami. Upozornenie na možnú kolíziu, v riešení príkladu s použitím váženého priemeru, a potom aritmetického priemeru.

9. Celková miera výnosu dlhopisu. Celkovú mieru výnosu je jednoduché vypočítat' pre dlhopis s nulovým kupónom. Z toho dôvodu je výsledok upravený na odhad, kde sa má nahrádza reálna hodnota diskontného faktora.

10. Výpočet beta koeficientu alternatívnou formou, oproti metóde najmenších štvorcov a kovariancie, cez maximálne a minimálne hodnoty ukazovateľa P/E spoločnosti v porovnaní s hodnotami ukazovateľa P/E kapitálového trhu (indexu).

11. Výpočet miery výnosu do splatnosti kupónového a diskontného dlhopisu. Výpočet durácie kupónových dlhopisov a ich premenlivost' (zmena ceny dlhopisu pre zmenu požadovanej miere výnosu o 1%). Zostavenie priamky pre dlhopisy s použitím durácie a miery výnosu do splatnosti.

12. Použitie dividendových modelov (klasické a dvojstupňový model) pre zistenie nožnej ceny akcie. Vysvetlenie použitia komparatívnej metódy a jej využitie pre ocenenie akcií spoločnosti, ktoré sa zatiaľ na kapitálovom trhu neobchodujú.

13. Riešenie prípadovej štúdie.

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: Dr. h. c. prof. Ing. Peter Markovič, PhD., DBA, doc. Ing. Miloš Bikár, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba

zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba
zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za
realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.

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/STU/ ME24007/24	Názov predmetu: Finančné trhy
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: II.	
Podmieňujúce predmety: KPF FPM/STU/ME24005/24-Finančný manažment alebo KPF FPM/STU/ME24006/24-Finančné inžinierstvo a investície	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % body za aktivitu a výpočet príkladov na cvičeniach - podmienka: 51 %, 20 % praktická časť skúšky (výpočet príkladov), 50 % teoretická časť skúšky – podmienka: 51 %.	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 hodín (52 hodín účasť na cvičeniach, 32 h vypracovanie domácich заданий a príprava na cvičenia, 32 h príprava na praktickú časť skúšky s výpočtom príkladov, 40 h príprava na teoretickú časť skúšky)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Nadobudnutie teoretických a praktických vedomostí a poznatkov o nástrojoch finančného trhu a spôsoboch výpočtu ich vnútornej hodnoty. Predmet je primárne zameraný na nástroje peňažného a kapitálového trhu. Okrem získania poznatkov o finančnom trhu, inštitúciách, ktoré na ňom pôsobia, právnom rámci a mechanizme jeho fungovania, ako aj výnosoch, rizikách a spôsoboch ohodnocovania konkrétnych finančných nástrojov, študenti tiež nadobúdajú všeobecne uplatniteľné vedomosti - najmä o pohybe po časovej osi pri výpočte vnútornej hodnoty nástrojov ku konkrétnemu bodu v čase, a to aj pri meniacich sa podmienkach. Dané vedomosti sú aplikovateľné aj v nadväzných predmetoch a študijných odboroch. Kompetentnosť: - nadobudnutie detailného prehľadu o finančnom trhu, jeho mechanizme, subjektoch a ponúkaných nástrojoch, - kompetentnosť v ohodnocovaní vybraných nástrojov finančného trhu, - porovnanie výhodnosti finančných ponúk a sofistikovaný výber z viacerých možností, - efektívne riadenie finančných investícií podniku a nachádzanie investičných príležitostí, - kompetentnosť v oblasti ohodnocovania akcií podnikov prostredníctvom výnosových metód. Zručnosť: - nadobudnutie zručnosti pri výpočte vnútornej hodnoty finančných nástrojov, a to najmä rôznych nástrojov peňažného a kapitálového trhu, - získanie zručností pre kvantifikáciu výnosov a rizika plynúcich z rôznych finančných nástrojov,	

- získanie schopnosti porovnať výnosy rôznych nástrojov s rozdielnou splatnosťou či emitovaných na rôznych medzinárodných trhoch,
- získanie prehľadu o finančnom trhu, jeho jednotlivých segmentoch, nástrojoch a legislatívnej úprave.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Finančný trh
2. Súčasná hodnota
3. Časová os
4. Úrok a úrokové sadzby
5. Peňažný trh
6. Pokladničné poukážky
7. Kapitálový trh a úvod do obligácií
8. Typy obligácií
9. Riziko a výnos pri obligáciách
10. Majetkové cenné papiere, akcie
11. Modely diskontovaných dividend
12. Ostatné výnosové metódy ohodnocovania akcií
13. Zvyšné segmenty finančného trhu

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úrok a budúca hodnota
2. Výpočet súčasnej hodnoty
3. Pohyb po časovej osi
4. Výpočet rôznych typov úrokov
5. Ohodnocovanie depozitných certifikátov
6. Ohodnocovanie pokladničných poukážok
7. Vnútna hodnota pri obligáciách
8. Ohodnocovania variácií pri obligáciách
9. Výpočet výnosov a rizika pri obligáciách
10. Základné výpočty pri ohodnocovaní akcií
11. Výpočet vnútornej hodnoty pri viacstupňovom raste dividend
12. Aplikácia ďalších výnosových metód pri ohodnocovaní akcií
13. Ohodnocovanie finančných nástrojov na zvyšných finančných trhoch

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. HRVOLOVÁ, Božena - BADURA, Peter - MARKOVÁ Jana. Analýza finančných trhov. 3. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2015. 516 s. ISBN 978-80-7478-948-9.
2. HRVOLOVÁ, Božena - BADURA, Peter. Analýza finančných trhov : praktikum. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 195 s. ISBN 978-80-225-3917-3.
3. HRVOLOVÁ, Božena. Ceny a hodnoty akcií. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 516 s. ISBN 978-80-225-2747-7.
4. CHOVANCOVÁ, Božena - MALACKÁ, Viera - DEMJÁN, Valér - KOTLEBOVÁ, Jana. Finančné trhy: nástroje a transakcie. 2. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. 664 s. ISBN 978-80-8168-331-2.
5. BLAKE, David. Financial Market Analysis. 2nd edition. Chichester : Wiley, 1999. 748 s. ISBN 978-0-471-87728-8.
6. MAŘÍK Miloš et al. Metody oceňování podniku pro pokročilé (Hlubší pohled na vybrané problémy). Ekopress, 2023. 574 s. ISBN 9788087865897..

7. DAMODARAN, Aswath. Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. 3rd edition. Wiley finance, 2012. 992 s. ISBN 978-1118011522.

Doplňková literatúra:

1. POLEDNÁKOVÁ, Anna - BIKÁR, Miloš - KMEŤKO, Miroslav. Medzinárodný finančný manažment. 2 vyd. Bratislava : Iura Edition (Wolters Kluwer). 2011. 80 s. ISBN 978-80-8078-420-1.
2. 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..
3. JÍLEK, Josef. Finanční trhy a investování. Praha : Grada publishing. 2008. 648 s. ISBN 978-80-247-1653-4. 5. MAŘÍK, Miloš et al. Metody oceňování podniku pro pokročilé. Praha : Ekopress. 2018. 548 s. ISBN 978-80-878-6542-2.
4. VINEY, Christopher - PHILIPS, Peter. Financial Institutions, Instruments and Markets. 8th edition. New York : McGraw-Hill Education. 2015. 784 s. ISBN 978-17-4307-995-9.
5. PILBEAM, Keith. Finance and Financial Markets. 4th Edition. New York : Red Globe Press. 2018. 526 s. ISBN 978-02-3023-321-8.
6. ROSS, Stephen - WESTERFIELD, Randolph - JAFFE, Jeffrey - JORDAN, Bradford. Corporate Finance. 12th Edition. London : McGraw-Hill Education. 2019. 1040 s. ISBN 978-12-599-1894-0.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do finančného trhu. Charakteristika finančného trhu. Sprostredkovatelia na finančnom trhu, finančné nástroje a mechanizmus finančného trhu. Legislatívna úprava a základné definície. Členenie finančného trhu na základné segmenty. Funkcie finančného trhu a aktuálne trendy v jeho vývoji. Medzinárodný finančný trh. Zlyhania trhu. Úvod do ohodnocovania finančných nástrojov a ich vnútorná hodnota. Základy časovej hodnoty peňazí. Budúca hodnota. Podstata jednoduchého a zloženého úročenia a ich vzájomné rozdiely. Úročenie jednej sumy a anuitných platieb.
2. Súčasná hodnota. Diskontovanie jednej sumy a anuitných platieb. Vzorce využívané pri výpočte súčasnej hodnoty. Vzťah medzi súčasnou hodnotou a budúcou hodnotou. Špecifické situácie pri výpočte súčasnej hodnoty (rastúca anuita, perpetuita, rastúca perpetuita). Čistá súčasná hodnota.
3. Časová os, jej tvorba a pohyb po nej. Základné pravidlá pri práci s časovou osou a vzorcami na výpočet časovej hodnoty peňazí. Variácie obvyčajnej anuity - anuita vopred, odložená anuita, riedka anuita. Vzájomné kombinácie anuit, ich zakreslenie na časovú os a spôsoby riešenia konkrétnych situácií. Zhrnutie podstaty a previazanosti súčasnej a budúcej hodnoty a aplikácia získaných znalostí pre finančné rozhodnutia v praxi.
4. Úrok a úrokové sadzby. Rôzne typy úrokových sadzieb využívaných na finančnom trhu. Nominálna, čistá, reálna, spotová, forwardová, efektívna úroková sadzba. Štandardy lehoty splatnosti využívané na finančnom trhu. Teória a spôsob výpočtu súčasnej a budúcej hodnoty pri častejšej frekvencii úročenia a platieb ako len jedenkrát ročne.
5. Peňažný trh. Definícia a charakteristika peňažného trhu. Legislatívna úprava. Cena na peňažnom trhu, úrok a diskont. Subjekty peňažného trhu. Základné finančné nástroje peňažného trhu - depozitné certifikáty, pokladničné poukážky, zmenky, šeky atď. Depozitné certifikáty. Charakteristika a špecifiká depozitných certifikátov. Vzorce využívané pri ohodnocovaní depozitných certifikátov.
6. Pokladničné poukážky. Charakteristika pokladničných poukážok. Špecifiká pokladničných poukážok na Slovensku a v zahraničí. Aukcie pokladničných poukážok formou americkej a holandskej aukcie. Rozdiel medzi sadzbou diskontu, mierou výnosu a mierou investičného výnosu. Vzorce využívané pri ohodnocovaní pokladničných poukážok.

7. Kapitálový trh. Charakteristika kapitálového trhu a základné rozdiely oproti peňažnému trhu. Legislatívna úprava. Subjekty pôsobiace na kapitálovom trhu. Nástroje kapitálového trhu. Dlhopisy (obligácie). Definícia a špecifiká dlhopisov. Splatnosť obligácií a ich zaručenie. Vzťah medzi kupónovou sadzbou a požadovanou mierou výnosu investora pri oceňovaní obligácií. Zmena úrokových sadzieb a jej vplyv na zmenu cien obligácií na trhu. Teória tvorby požadovanej miery výnosu. Základy ohodnocovania obligácií. Obligácie s nulovým kupónom. Večná renta. Klasické obligácie s fixne stanoveným kupónom a nominálnou hodnotou splatnou v poslednom roku životnosti.

8. Základné variácie klasických obligácií s fixne stanovenou kupónovou sadzbou a nominálnou hodnotou splatnou v poslednom roku životnosti. Obligácie s častejším kupónom, obligácie s rastúcim kupónom a rastúcou nominálnou hodnotou, obligácie s vynechaným kupónom. Pravidlá ohodnocovania obligácií k ľubovoľnému dňu medzi výplatom dvoch kupónov.

9. Inovácie v oblasti obligácií a špecifiká ich ohodnocovania. Vyzlečené dlhopisy, dlhopisy s pohyblivým kupónom, inverzné dlhopisy, kombinované dlhopisy a iné. Spôsoby merania výnosov pri investovaní do obligácií. Riziko dlhopisov, durácia.

10. Akcie. Definície a špecifiká týkajúce sa akciového trhu. Právny rámec pre akciové spoločnosti, práva a povinnosti akcionárov. Kmeňové a prioritné akcie. Výhody a nevýhody akcií pre emitenta. Výhody a nevýhody akcií pre investora. Prístupy k ohodnocovaniu akcií a základné modely. Podstata výnosových metód uplatňovaných pri ohodnocovaní akcií. Modely diskontovaných dividend pre nulový, konštantný a nerovnomerný rast dividend.

11. Výnosové metódy ohodnocovania akcií - stupňovitý rast dividend spoločnosti.

Ohodnocovanie akcií pri dvojstupňovom a trojstupňovom raste dividend. Špecifiká výpočtu hodnoty akcií s rastúcou a meniacou sa dividendou ku konkrétnemu roku, pohyb po časovej osi pri výpočte vnútornej hodnoty.

12. Model čistej súčasnej hodnoty rastových príležitostí (NPVGO). Model diskontovaných Free Cash Flows (Entity a Equity). Modely kapitalizovaných čistých výnosov. Model diskontovanej ekonomickej pridanej hodnoty (EVA). Alternatívne možnosti a metódy oceňovania akcií - majetkové metódy, metódy založené na analýze trhu a pod. Stanovenie požadovanej miery výnosu a určenie očakávanej miery rastu pri akciách.

13. Devízový trh, jeho podstata, kurzové systémy, faktory vplyvajúce na menový kurz a obchodovanie na devízovom trhu. Trh zlata a drahých kovov, spôsoby investovania do drahých kovov a obchodovanie so zlatom. Poistný trh, špecifiká, dozor nad poistným trhom, riadenie podnikateľského rizika. Trh derivátov a jeho finančné nástroje.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Diskusia o finančnom trhu, jeho jednotlivých segmentoch. Získanie prehľadu o aktuálnych vedomostiach študentov o finančnom trhu a finančných nástrojoch, o ktorých majú teoretické vedomosti alebo praktické skúsenosti s nimi. Diskusia o zlyhaniach finančného trhu a dôvodoch, prečo je nutné naučiť sa správne ohodnocovať finančné nástroje. Príklady na výpočet úroku a budúcej hodnoty pri jednom vklade alebo pravidelných platbách.

2. Príklady na výpočet súčasnej hodnoty - z jednej sumy ako aj pri pravidelných anuitných platbách. Práca s variáciami pri výpočte súčasnej hodnoty pre peňažné toky s obmedzenou i neobmedzenou splatnosťou - príklady na výpočet súčasnej hodnoty rastúcej anuity, perpetuity, rastúcej perpetuity.

3. Práca s časovou osou. Výpočet súčasnej alebo budúcej hodnoty do ľubovoľného okamihu v čase. Po zvládnutí časovej osi a pohybu po nej je možné riešiť špecifické príklady na výpočet súčasnej a budúcej hodnoty, ako aj ich nadväznosť na reálne finančné otázky a rozhodovanie v praxi.

4. Práca s rôznymi typmi úrokových sadzieb. Prepočet nominálnej sadzby na čistú úrokovú sadzbu, reálnu úrokovú sadzbu, reálnu a čistú úrokovú sadzbu. Výpočet forwardových sadzieb zo známych spotových sadzieb a ich vysvetlenie ich vzájomných väzieb. Prepočet nominálnej

úrokovej sadzby na ročnú efektívnu úrokovú sadzbu. Výpočet budúcej a súčasnej hodnoty v prípade vyššej frekvencie vkladov a úročenia ako len jedenkrát ročne.

5. Prepočty týkajúce sa depozitných certifikátov. Výpočet úroku a budúcej hodnoty depozitných certifikátov. Ročná efektívna úroková sadzba. Vnútna hodnota depozitného certifikátu na sekundárnom trhu. Výpočet alikvotného úrokového výnosu a istiny. Miera aktuálneho úrokového výnosu pre investora a jej súvislosť s aktuálnou trhovou cenou na sekundárnom trhu. Výpočet výnosu po dobu držania depozitného certifikátu pre investora, ktorý depozitný certifikát kúpil a držal len istý čas.

6. Výpočty súvisiace s pokladničnými poukážkami. Cena pokladničných poukážok na primárnom aj sekundárnom trhu, ak sú kótované na základe miery výnosu. Cena pokladničných poukážok na primárnom aj sekundárnom trhu, ak sú kótované na základe sadzby diskontu. Výpočet výšky diskontu pre investora - pri známej miere výnosu ako aj sadzbe diskontu. Prepočet medzi sadzbou diskontu, mierou výnosu a investičným výnosom. Výpočet výnosu po dobu držania pokladničných poukážok.

7. Tvorba požadovanej miery výnosu investora pre diskontovanie budúcich peňažných tokov. Výpočet vnútornej hodnoty obligácií s nulovým kupónom, večnej renty a klasických obligácií s fixne stanoveným kupónom a nominálnou hodnotou splatnou v poslednom roku životnosti.

8. Riešenie príkladov na ohodnocovanie základných variácií klasických obligácií s fixným kupónom - obligácie s vyššou frekvenciou výplaty kupónov ako na ročnej báze, obligácie s rastúcim kupónom a rastúcou nominálnou hodnotou, obligácie s vynechaným kupónom. Ohodnocovanie obligácií k ľubovoľnému dátumu.

9. Príklady na ohodnocovanie vybraných inovácií v oblasti obligácií - obligácií s pohyblivým kupónom, vyzlečených obligácií, inverzných obligácií, kombinovaných obligácií a iných. Meranie výnosov pri investovaní do obligácií. Meranie rizika pri obligáciách prostredníctvom výpočtu durácie.

10. Základné výpočty pri výnosových metódach a aplikácia modelu diskontovaných dividend. Ohodnocovanie akcií pri konštantnom a rovnomernom raste na báze perpetuity a rastúcej perpetuity. Výpočet a zmena hodnoty akcie pri posune po časovej osi. Výpočet hodnoty akcií v prípade odloženej výplaty dividend na neskoršie obdobie.

11. Aplikácia modelu diskontovaných dividend pre nerovnomerný rast - dvojstupňový a trojstupňový rast dividend. Pohyb po časovej osi a výpočet vnútornej hodnoty akcií ku konkrétnemu bodu v čase. Zohľadnenie meniacej sa situácie pri výplate dividendy.

12. Výpočet hodnoty akcií spoločnosti prostredníctvom modelu čistej súčasnej hodnoty rastových príležitostí, modelu diskontovaných Free Cash Flows, modelu kapitalizovaných čistých výnosov a modelu diskontovanej ekonomickej pridanej hodnoty. Praktické ukážky výpočtu požadovaného výnosu a výpočtu očakávanej miery rastu pri akciách.

13. Príklady týkajúce sa obchodovania na ostatných trhoch. Obchodovanie s menami na devízovom trhu, bid a ask ceny, výpočet zisku. Rôzne spôsoby investovania do drahých kovov, komoditný trh, prepočty rýdzosti zlata. Poistný trh a platené poistné, vybrané poistné produkty pre podnikateľov.

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. Peter Badura, PhD., Ing. Lenka Kalusová, PhD.
Dátum schválenia: 16.12.2025
Dátum poslednej zmeny: 27.12.2024
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.
garant predmetu: Ing. Lenka Kalusová, PhD.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2416/24		Názov predmetu: Prevádzkové stavy v elektrizačnej sústave			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2417/24		Názov predmetu: Aplikovaná elektroenergetika			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2418/24		Názov predmetu: Vonkajšie elektrické vedenia a distribučné siete			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu: Ing. Jozef Bendík, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2419/24		Názov predmetu: Elektrické stanice a elektrárne			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2420/24		Názov predmetu: Riadenie v elektrizačnej sústave			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu: prof. Ing. Anton Beláň, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2421/24		Názov predmetu: Materiály a vyrad'ovanie jadrových elektrární			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2422/24		Názov predmetu: Technika vysokých napätí			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Beláň, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ SMC2423/24		Názov predmetu: Metalické a optické vodiče a káble			
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: II.					
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
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Vyučujúci:					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Zuzana Skorková, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Jozef Bendík, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Žaneta Eleschová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu prof. Ing. Anton Belán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
garant predmetu:					