

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/STU/ MB24008/24	Názov predmetu: HR manažment (v anglickom jazyku)
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: 1.	
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 13 h, práca na záverečnom projekte 20 h, príprava na skúšku 45 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • Študenti získajú poznanie o konceptoch, procesoch a metódach personálneho manažmentu. Po absolvovaní predmetu, študenti budú schopní používať, hodnotiť a rozvíjať systémy riadenia ľudí a stať sa partnerom vrcholového manažmentu pre vedenie a riadenie ľudí. • Študenti budú znalostne pripravení uplatniť sa na útvaroch riadenia ľudských zdrojov v podnikoch, organizáciách, personálnych agentúrach, budú pripravení poskytovať konzultačné a poradenské služby. Kompetentnosť: • Pripraviť personálnu stratégiu a politiky riadenia ľudí v súlade so stratégiou a hodnotami podniku • Skúmať súčasné trendy riadenia ľudí, vysvetliť ich význam a pripraviť ich uplatnenie v personálnej stratégii, procesoch a metódach v podniku. • Identifikovať a definovať potrebu zmien v procesoch a metódach riadenia ľudí v súlade so stratégiou a hodnotami podniku, presadiť potrebné zmeny a byť nositeľom ich podstaty • Používať procesy a metódy riadenia ľudských zdrojov na úrovni experta v podniku/ organizácií • Vnímať a zastávať záujmy zamestnancov, zabezpečovať súlad očakávaní zamestnancov a podniku/organizácie, formovať priaznivú podnikovú kultúru • Budovať podniku/organizácii meno atraktívneho zamestnávateľa Zručnosť: • Navrhnuť, používať a hodnotiť procesy a metódy formovania pracovného potenciálu • Navrhnuť, používať a hodnotiť procesy a metódy riadenia pracovného výkonu • Hodnotiť výkonnosť systému riadenia ľudských zdrojov v podniku vo vzťahu k výsledkom podniku/organizácie • Definovať a komunikovať atraktívnu očakávanú hodnotu zamestnania pre súčasných zamestnancov a uchádzačov	

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1 Súčasné trendy vo svete práce a nová generácia zamestnancov v energetike

Výzvy riadenia ľudí v kontexte štvrtej priemyselnej revolúcie v energetickom priemysle. Globálne a demografické trendy na trhu práce v energetike. Nové pracovné paradigmy v energetických spoločnostiach, vrátane práce na diaľku a aspektov gig ekonomiky relevantných pre toto odvetvie. Výzvy v oblasti diverzity špecifické pre energetické sektory, ako napríklad rodová nerovnováha v určitých oblastiach.

2 Súčasné roly personálnych špecialistov a generalistov

Súčasné roly personálnych špecialistov z hľadiska orientácie na podnikové procesy a ľudí v dlhodobom a krátkodobom horizonte. Kompetencie a činnosti strategického partnera v podnikaní, nositeľa potrebných zmien, špecialistu na procesy riadenia ľudí a zástancu zamestnancov.

3 Formovanie personálnej stratégie

Tvorba personálnej stratégie v nadväznosti na podnikovú stratégiu a podnikovú kultúru. Formulanie princípov a hodnôt pre riadenie ľudí. Formovanie čiastkových stratégií, koncepcií riadenia ľudí, personálnych postupov, politík a programov. Formalizácia metodologickej podpory personálnych činností, formovanie smerníc a metodických usmernení.

4 Analýza dát, HR plánovanie a HR data reporting

Nástroje merania výkonnosti systému riadenia ľudských zdrojov v nadväznosti sa podnikové výkonové ukazovatele.

5 Budovanie značky zamestnávateľa

Metódy budovania jedinečnosti a atraktívnosti zamestnávateľa. Definovanie obsahu očakávanej skúsenosti zo zamestnania pre relevantné skupiny uchádzačov. Atraktívnosť zamestnávateľa ako nástroj retencie. Vlastníctvo značky a riadenie imidžu zamestnávateľa. Meranie úspešnosti značky zamestnávateľa..

6 Kompetenčné modely

Tvorba kompetenčných modelov, definovanie obsahu kompetenčných modelov. Využitie kompetenčných modelov pre získavania a výber zamestnancov, vo vzdelávaní, riadení výkonu.

7 Rozvoj pracovného potenciálu

Tvorba adaptačných programov a plánov rozvoja zamestnanca. Nástroje identifikácie potrieb vzdelávania. Definovanie a tvorba vzdelávacích aktivít a programov vzdelávania. Personalizovaný rozvoj pomocou koučingu a mentoringu. Koncepcia riadenia talentov. Tvorba plánov nástupníctva, transferu know-how, budovanie kariérnych dráh. Meranie účinnosti a účelnosti programov vzdelávania.

8 Riadenie pracovného výkonu

Definovanie obsahu výkonu zamestnancov a tímov. Identifikácia kľúčových ukazovateľov výkonnosti. Prepojenie na biznis ciele. Koncepcie riadenia výkonu a nástroje merania výkonnosti. Hodnotiace rozhovory. Identifikácia bariér výkonnosti. Využívanie výsledkov merania výkonnosti.

9 Náklady práce a odmeňovanie

Stratégia celkovej odmeny. Vonkajšia konkurencieschopnosť - vymedzenie postavenia na trhu práce. Interná spravodlivosť v odmeňovaní. Tvorba a funkcia mzdových tarifných stupní – nastavenie vnútornej spravodlivosti. Ekonomická funkcia mzdy, riadenie a úprava miezd. Odmeňovanie výkonnosti. Mzdové rozpočty a celkové náklady práce.

10 Etika a právna úprava personálnej práce

Národná a medzinárodná úprava personálnej práce. Základné právne normy. Štruktúra zákonníka práce. Pracovný pomer a pracovná zmluva. Formy ukončenie pracovného pomeru. Legislatívny rámec pre skončenie pracovného pomeru. Proces ukončenia pracovného pomeru a podporné služby (outplacement). Výstupný rozhovor. Následníctvo, vzťahy s bývalými zamestnancami a budovanie sietí.

11 Podniková kultúra

Obsah podnikovej kultúry. Prejavy a artefakty podnikovej kultúry. Typológia podnikovej kultúry. Meranie a riadenie podnikovej kultúry. Vzťah podnikovej kultúry, štruktúry a personálnej stratégie.

12 Zdravie na pracovisku a starostlivosť o zamestnancov

Starostlivosť o fyzické a duševné zdravie zamestnancov. Koncepty worklife balance a worklife integration. Zdravá dištančná práca a práca v on-line prostredí. Budovanie resiliencie – fyzickej a duševnej odolnosti voči stresu. Prevencia syndrómu vyhorenia.

13 Trendy v personálnom manažmente pre STEM organizácie

Využitie umelej inteligencie a strojového učenia v procese náboru a výberu zamestnancov. Implementácia pokročilých analytických nástrojov pre predvídanie a optimalizovanie rozmiestenia talentov a zlepšovanie rozhodovania založeného na dátach. Virtuálna a rozšírená realita sa využívajú na vytváranie imerzívnych školiacich programov a simulácií, gamifikácia v HR procesoch pre zvyšovanie a angažovanosť zamestnancov a podporu kultúru inovácií v technologicky orientovaných spoločnostiach.

Tematické vymedzenie seminárov:

1 Úvod do aktuálnych trendov vo svete práce 4.0.

Digitálna transformácia v podnikoch a vplyv na riadenie ľudí. Vplyv štvrtej priemyselnej revolúcie na trh práce pre energetický sektor. Charakteristika novej generácie zamestnancov. Generačná diverzita na pracovisku. Zamestnanci znevýhodnených skupín. Pracovné režimy na diaľku.

2 Súčasné trendy vo svete práce a roly personálnych špecialistov v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o výzvach štvrtej priemyselnej revolúcie v energetickom priemysle. Študenti budú analyzovať nové pracovné paradigmy v energetických spoločnostiach a debatovať o súčasných rolách HR špecialistov v kontexte energetického sektora. Cieľom je prehĺbiť porozumenie aktuálnych trendov a ich vplyvu na personálnu prácu v energetike.

3 Implementácia nových HR rolí v energetickej spoločnosti

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou transformácie HR oddelenia v energetickej firme. V skupinách navrhnu riešenia pre zlepšenie HR procesov v danej spoločnosti. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita umožní aplikovať teoretické poznatky na praktický príklad z energetického sektora.

4 Formovanie personálnej stratégie a analýza HR dát

Seminár bude venovaný diskusii o prepojení personálnej stratégie s podnikovou stratégiou v energetike. Študenti budú debatovať o využití HR dát pre strategické rozhodovanie a analyzovať výzvy a príležitosti v oblasti HR plánovania v energetickom sektore. Cieľom je rozvíjať kritické myslenie v oblasti strategického HR manažmentu.

5 Dátovo riadené HR rozhodovanie v energetickej spoločnosti

Študenti sa budú zaoberať prípadovou štúdiou implementácie HR analytických nástrojov. V skupinách navrhnu HR dátovú stratégiu pre energetickú firmu. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita pomôže študentom pochopiť praktické aspekty využívania dát v HR rozhodovaní.

6 Budovanie značky zamestnávateľa a kompetenčné modely v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o metódach budovania atraktivity zamestnávateľa v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o využití kompetenčných modelov v rôznych HR procesoch a analyzovať výzvy pri definovaní kľúčových kompetencií pre energetický priemysel. Cieľom je prehĺbiť porozumenie významu employer branding a kompetenčných modelov v kontexte energetiky.

7 Employer branding a implementácia kompetenčného modelu

Študenti budú analyzovať prípadovú štúdiu úspešnej employer brandingovej kampane. V skupinách navrhnu kompetenčný model pre špecifickú pozíciu v energetike. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita umožní študentom aplikovať teoretické poznatky na praktické problémy v oblasti budovania značky zamestnávateľa a tvorby kompetenčných modelov.

8 Rozvoj pracovného potenciálu a riadenie výkonu v energetike

Seminár bude venovaný diskusii o efektívnych metódach rozvoja zamestnancov v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o výzvach riadenia výkonu v technicky orientovaných pozíciách a analyzovať prepojenie rozvoja zamestnancov s riadením výkonu. Cieľom je prehĺbiť porozumenie špecifik rozvoja a hodnotenia zamestnancov v energetike.

9 Implementácia programu rozvoja talentov a systému riadenia výkonu

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou zavedenia programu riadenia talentov. V skupinách navrhnu systém riadenia výkonu pre energetickú spoločnosť. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita pomôže študentom pochopiť praktické aspekty implementácie programov rozvoja a systémov hodnotenia v energetickom sektore.

10 Náklady práce, odmeňovanie a právne aspekty v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o stratégiách odmeňovania špecifických pre energetický sektor. Študenti budú debatovať o právnych výzvach v personálnej práci v energetike a analyzovať etické dilemy v HR procesoch energetických spoločností. Cieľom je prehĺbiť porozumenie komplexnosti odmeňovania a právnych aspektov HR v energetike.

11. Riešenie odmeňovania a právnych otázok v energetickej firme

Študenti budú analyzovať prípadovú štúdiu implementácie novej stratégie odmeňovania. V skupinách budú riešiť modelový právny prípad v oblasti pracovného práva. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch riešení. Táto aktivita umožní študentom aplikovať teoretické poznatky na praktické problémy v oblasti odmeňovania a pracovného práva v energetike.

12 Podniková kultúra a starostlivosť o zamestnancov v energetike

Seminár bude venovaný diskusii o špecifikách podnikovej kultúry v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o programoch starostlivosti o zdravie zamestnancov v energetike a analyzovať výzvy work-life balance v kontexte energetického priemyslu. Cieľom je prehĺbiť porozumenie významu podnikovej kultúry a well-being programov v energetických spoločnostiach.

13 Transformácia podnikovej kultúry a implementácia well-being programu

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou zmeny podnikovej kultúry v energetickej spoločnosti. V skupinách navrhnu komplexný well-being program pre zamestnancov. Následne budú prezentovať svoje návrhy.

Oporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.
2. Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human Resource Management: Theory and Practice (6th ed.). Palgrave.
3. Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. McGraw-Hill Education.
4. Brewster, C., Mayrhofer, W., & Farndale, E. (Eds.). (2018). Handbook of Research on Comparative Human Resource Management (2nd ed.). Edward Elgar Publishing.
5. Lazarova, M., Morley, M. J., & Tyson, S. (Eds.). (2021). International Human Resource Management: Contemporary HR Issues in Europe. Routledge.
6. POÓR, József - ENGLE, Allen D. - BLŠTÁKOVÁ, Jana - JONIAKOVÁ, Zuzana. Internationalisation of human resource management : focus on Central and Eastern Europe. 1st ed. New York : Nova Science Publishers, 2018. 354 s. [21 AH]. European political, economic and security issues. ISBN 978-1-53612-632-7.

Doplnková literatúra:

1. Whysall, Z., Owtram, M., & Brittain, S. (2019). The new talent management challenges of Industry 4.0. Journal of Management Development, 38(2), 118-129.
2. Harney, B., & Collings, D. G. (2021). Navigating the shifting landscapes of HRM. Human Resource Management Review, 31(4), 100767.

3. Farndale, E., Brewster, C., Ligthart, P., & Poutsma, E. (2017). The effects of market economy type and foreign MNE subsidiaries on the convergence and divergence of HRM. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1065-1086.
4. Cappelli, P. (2019). Your Approach to Hiring Is All Wrong. *Harvard Business Review*, 97(3), 48-58.
5. Chamorro-Premuzic, T., & Frankiewicz, B. (2019). Digital Transformation Is Not About Technology. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>
6. Manyika, J., & Sneider, K. (2018). AI, automation, and the future of work: Ten things to solve for. McKinsey Global Institute.
7. Schwartz, J., Hartley, K., & Jones, R. (2020). Are You Ready for the Quantum Computing Revolution? *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/09/are-you-ready-for-the-quantum-computing-revolution>

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1 Súčasné trendy vo svete práce a nová generácia zamestnancov v energetike

Výzvy riadenia ľudí v kontexte štvrtej priemyselnej revolúcie v energetickom priemysle.

Globálne a demografické trendy na trhu práce v energetike. Nové pracovné paradigmy v energetických spoločnostiach, vrátane práce na diaľku a aspektov gig ekonomiky relevantných pre toto odvetvie

Výzvy v oblasti diverzity špecifické pre energetické sektory, ako napríklad rodová nerovnováha v určitých oblastiach.

2 Súčasné roly personálnych špecialistov a generalistov

Súčasné roly personálnych špecialistov z hľadiska orientácie na podnikové procesy a ľudí v dlhodobom a krátkodobom horizonte. Kompetencie a činnosti strategického partnera v podnikaní, nositeľa potrebných zmien, špecialistu na procesy riadenia ľudí a zástancu zamestnancov.

3 Formovanie personálnej stratégie

Tvorba personálnej stratégie v nadväznosti na podnikovú stratégiu a podnikovú kultúru.

Formulovanie princípov a hodnôt pre riadenie ľudí. Formovanie čiastkových stratégií, koncepcií riadenia ľudí, personálnych postupov, politík a programov. Formalizácia metodologickej podpory personálnych činností, formovanie smerníc a metodických usmernení.

4 Analýza dát, HR plánovanie a HR data reporting

Nástroje merania výkonnosti systému riadenia ľudských zdrojov v nadväznosti sa podnikové výkonové ukazovatele.

5 Budovanie značky zamestnávateľa

Metódy budovania jedinečnosti a atraktívnosti zamestnávateľa. Definovanie obsahu očakávanej skúsenosti zo zamestnania pre relevantné skupiny uchádzačov. Atraktívnosť zamestnávateľa ako nástroj retencie. Vlastníctvo značky a riadenie imidžu zamestnávateľa. Meranie úspešnosti značky zamestnávateľa..

6 Kompetenčné modely

Tvorba kompetenčných modelov, definovanie obsahu kompetenčných modelov. Využitie kompetenčných modelov pre získavania a výber zamestnancov, vo vzdelávaní, riadení výkonu.

7 Rozvoj pracovného potenciálu

Tvorba adaptačných programov a plánov rozvoja zamestnanca. Nástroje identifikácie potrieb vzdelávania. Definovanie a tvorba vzdelávacích aktivít a programov vzdelávania.

Personalizovaný rozvoj pomocou koučingu a mentoringu. Koncepcia riadenia talentov. Tvorba plánov nástupníctva, transferu know-how, budovanie kariérnych dráh. Meranie účinnosti a účelnosti programov vzdelávania.

8 Riadenie pracovného výkonu

Definovanie obsahu výkonu zamestnancov a tímov. Identifikácia kľúčových ukazovateľov výkonnosti. Prepojenie na biznis ciele. Koncepcie riadenia výkonu a nástroje merania výkonnosti. Hodnotiace rozhovory. Identifikácia bariér výkonnosti. Využívanie výsledkov merania výkonnosti.

9 Náklady práce a odmeňovanie

Stratégia celkovej odmeny. Vonkajšia konkurencieschopnosť - vymedzenie postavenia na trhu práce. Interná spravodlivosť v odmeňovaní. Tvorba a funkcia mzdových tarifných stupníc – nastavenie vnútornej spravodlivosti. Ekonomická funkcia mzdy, riadenie a úprava miezd. Odmeňovanie výkonnosti. Mzdové rozpočty a celkové náklady práce.

10 Etika a právna úprava personálnej práce

Národná a medzinárodná úprava personálnej práce. Základné právne normy. Štruktúra zákonníka práce. Pracovný pomer a pracovná zmluva. Formy ukončenie pracovného pomeru. Legislatívny rámec pre skončenie pracovného pomeru. Proces ukončenia pracovného pomeru a podporné služby (outplacement). Výstupný rozhovor. Následníctvo, vzťahy s bývalými zamestnancami a budovanie sietí.

11 Podniková kultúra

Obsah podnikovej kultúry. Prejavy a artefakty podnikovej kultúry. Typológia podnikovej kultúry. Meranie a riadenie podnikovej kultúry. Vzťah podnikovej kultúry, štruktúry a personálnej stratégie.

12 Zdravie na pracovisku a starostlivosť o zamestnancov

Starostlivosť o fyzické a duševné zdravie zamestnancov. Koncepty worklife balance a worklife integration. Zdravá dištančná práca a práca v on-line prostredí. Budovanie resiliencie – fyzickej a duševnej odolnosti voči stresu. Prevencia syndrómu vyhorenia.

13 Trendy v personálnom manažmente pre STEM organizácie

Využitie umelej inteligencie a strojového učenia v procese náboru a výberu zamestnancov.

Implementácia pokročilých analytických nástrojov pre predvídanie a optimalizovanie rozmiestenia talentov a zlepšovanie rozhodovania založeného na dátach. Virtuálna a rozšírená realita sa využívajú na vytváranie imerzívnych školiacich programov a simulácií, gamifikácia v HR procesoch pre zvyšovanie a angažovanosť zamestnancov a podporu kultúru inovácií v technologicky orientovaných spoločnostiach.

Tematické vymedzenie seminárov:

1 Úvod do aktuálnych trendov vo svete práce 4.0.

Digitálna transformácia v podnikoch a vplyv na riadenie ľudí. Vplyv štvrtej priemyselnej revolúcie na trh práce pre energetický sektor. Charakteristika novej generácie zamestnancov. Generačná diverzita na pracovisku. Zamestnanci znevýhodnených skupín. Pracovné režimy na diaľku.

2 Súčasné trendy vo svete práce a roly personálnych špecialistov v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o výzvach štvrtej priemyselnej revolúcie v energetickom priemysle. Študenti budú analyzovať nové pracovné paradigmy v energetických spoločnostiach a debatovať o súčasných rolách HR špecialistov v kontexte energetického sektora. Cieľom je prehĺbiť porozumenie aktuálnych trendov a ich vplyvu na personálnu prácu v energetike.

3 Implementácia nových HR rolí v energetickej spoločnosti

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou transformácie HR oddelenia v energetickej firme. V skupinách navrhnu riešenia pre zlepšenie HR procesov v danej spoločnosti. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita umožní aplikovať teoretické poznatky na praktický príklad z energetického sektora.

4 Formovanie personálnej stratégie a analýza HR dát

Seminár bude venovaný diskusii o prepojení personálnej stratégie s podnikovou stratégiou v energetike. Študenti budú debatovať o využití HR dát pre strategické rozhodovanie a analyzovať výzvy a príležitosti v oblasti HR plánovania v energetickom sektore. Cieľom je rozvíjať kritické myslenie v oblasti strategického HR manažmentu.

5 Dátovo riadené HR rozhodovanie v energetickej spoločnosti

Študenti sa budú zaoberať prípadovou štúdiou implementácie HR analytických nástrojov. V skupinách navrhnu HR dátovú stratégiu pre energetickú firmu. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita pomôže študentom pochopiť praktické aspekty využívania dát v HR rozhodovaní.

6 Budovanie značky zamestnávateľa a kompetenčné modely v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o metódach budovania atraktivity zamestnávateľa v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o využití kompetenčných modelov v rôznych HR procesoch a analyzovať výzvy pri definovaní kľúčových kompetencií pre energetický priemysel. Cieľom je prehĺbiť porozumenie významu employer brandingu a kompetenčných modelov v kontexte energetiky.

7 Employer branding a implementácia kompetenčného modelu

Študenti budú analyzovať prípadovú štúdiu úspešnej employer brandingovej kampane. V skupinách navrhnu kompetenčný model pre špecifickú pozíciu v energetike. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita umožní študentom aplikovať teoretické poznatky na praktické problémy v oblasti budovania značky zamestnávateľa a tvorby kompetenčných modelov.

8 Rozvoj pracovného potenciálu a riadenie výkonu v energetike

Seminár bude venovaný diskusii o efektívnych metódach rozvoja zamestnancov v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o výzvach riadenia výkonu v technicky orientovaných pozíciách a analyzovať prepojenie rozvoja zamestnancov s riadením výkonu. Cieľom je prehĺbiť porozumenie špecifik rozvoja a hodnotenia zamestnancov v energetike.

9 Implementácia programu rozvoja talentov a systému riadenia výkonu

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou zavedenia programu riadenia talentov. V skupinách navrhnu systém riadenia výkonu pre energetickú spoločnosť. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch. Táto aktivita pomôže študentom pochopiť praktické aspekty implementácie programov rozvoja a systémov hodnotenia v energetickom sektore.

10 Náklady práce, odmeňovanie a právne aspekty v energetike

Seminár sa zameria na diskusiu o stratégiách odmeňovania špecifických pre energetický sektor. Študenti budú debatovať o právnych výzvach v personálnej práci v energetike a analyzovať etické dilemy v HR procesoch energetických spoločností. Cieľom je prehĺbiť porozumenie komplexnosti odmeňovania a právnych aspektov HR v energetike.

11 Riešenie odmeňovania a právnych otázok v energetickej firme

Študenti budú analyzovať prípadovú štúdiu implementácie novej stratégie odmeňovania. V skupinách budú riešiť modelový právny prípad v oblasti pracovného práva. Následne budú prezentovať a diskutovať o svojich návrhoch riešení. Táto aktivita umožní študentom aplikovať teoretické poznatky na praktické problémy v oblasti odmeňovania a pracovného práva v energetike.

12 Podniková kultúra a starostlivosť o zamestnancov v energetike

Seminár bude venovaný diskusii o špecifikách podnikovej kultúry v energetickom sektore. Študenti budú debatovať o programoch starostlivosti o zdravie zamestnancov v energetike a analyzovať výzvy work-life balance v kontexte energetického priemyslu. Cieľom je prehĺbiť porozumenie významu podnikovej kultúry a well-being programov v energetických spoločnostiach.

13 Transformácia podnikovej kultúry a implementácia well-being programu

Študenti budú pracovať s prípadovou štúdiou zmeny podnikovej kultúry v energetickej spoločnosti. V skupinách navrhnu komplexný well-being program pre zamestnancov. Následne budú prezentovať svoje návrhy.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Anglický

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. Jana Blštáková, PhD., Ing. Soňa Ďurišová, PhD.					
Dátum schválenia: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny: 28.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Jana Blštáková, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KM FPM/STU/ MB24009/24	Názov predmetu: Vodcovstvo a komunikácia (v anglickom jazyku)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežné hodnotenie - podmienka 51%, 60% skúška (písomná, alebo ústna skúška, prípadne kombinácia) - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava semestrálneho zadania spojeného s prezentáciou 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na vodcovstvo, jeho premeny v minulosti a súčasnosti ako aj výzvy do budúcnosti. Získanie detailného prehľadu o jednotlivých konceptoch a prístupoch k vodcovstvu, ako aj vytvorenie vedomostnej bázy o vybraných kľúčových prístupoch vodcovstva, pochopiť dôležitosť emocionálnej a kultúrnej inteligencie, definovať vodcovstvo v kríze a extrémnych podmienkach či porozumieť vplyvu kultúry na vedenie ľudí. - Komplexné znalosti z oblasti komunikácie v podnikovej praxi, vymedzenie aplikačných možností používania komunikačných foriem a modelov pri vedení ľudí, ich výhod a nevýhod, ako aj získanie komplexných znalostí vo vzťahu k internému aj externému prostrediu podniku vrátane nástrojov, postupov a metód komunikácie, ich optimálnej voľby a hodnotenia ich efektov. Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie z oblasti vodcovstva, porozumenie jednotlivým koncepciám a prístupom k vedeniu ľudí - kriticky zhodnotiť vplyv, dopad a efekty vodcovstva v každodennej praxi na výkon, stabilitu, spokojnosť a produktivitu tímov ako aj jednotlivca - charakterizovať pojmy spojené s vodcovstvom a porozumieť podstate vybraných okruhov vodcovstva ako sú emocionálna inteligencia, vodcovstvo v čase krízy, adaptívne vodcovstvo - navrhnuť riešenia a obhájiť závery alebo odporúčania na riešené témy týkajúce kľúčových oblastí efektívneho vodcovstva v praxi - porozumieť celospoločenskému a podnikovému významu vodcovstva - profesionálne aplikovať moderné techniky a postupy komunikácie vo vzťahu k základným manažérskym situáciám, ktoré nastávajú na pracovisku	

- kriticky zhodnotiť špecifiká situácie a#voliť primerané komunikačné nástroje, monitorovať priebeh komunikácie a#eliminovať prípadné bariéry
- navrhovať riešenia na zvýšenie efektívnosti podnikovej komunikácie.

Zručnosť:

- interpretovať špecifiká vedenia ľudí vo vzťahu k situácií, správaniu sa, osobnosti lídra, charakteristike podriadených a úloh
- získať zručnosť seba-zhodnotenia a sebareflexie vo vybraných oblastiach vodcovstva
- uplatňovanie kritického myslenia v prípade riešenia úloh spojených s prípadovými štúdiami a seminárnymi úlohami
- rozvíjanie kultúrnej inteligencie prostredníctvom prehĺbenia poznania v oblasti práce v multikultúrnych tímoch a vplyve kultúry na vedenie ľudí
- posilňovanie vlastnej úrovne emocionálnej inteligencie a kultúrnej inteligencie
- aplikovať jednotlivé komunikačné nástroje vo vzťahu k#zamestnancom, zákazníkom aj externému prostrediu podniku

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do vodcovstva a komunikácie: Základné definície vodcovstva a jeho význam v organizácii.
2. Prístup k vodcovstvu zameraný na vlastnosti a zručnosti
3. Komunikačné kanály a správanie sa lídrov
4. Emocionálna inteligencia a aktívne počúvanie
5. Situačné vodcovstvo a prispôsobenie komunikácie
6. Neverbálna komunikácia v praxi
7. Tímové vodcovstvo a komunikácia
8. Presvedčanie a komunikácia založená na persuázií
9. Riešenie konfliktov a mediácia
10. Vodcovstvo v multikultúrnom prostredí a efektívna komunikácia
11. Externé a interné komunikačné stratégie
12. Krízové vodcovstvo a komunikácia
13. Trendy vo vodcovstve a komunikácii

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do vodcovstva a komunikácie
2. Prístup k vodcovstvu zameraný na vlastnosti a zručnosti
3. Komunikačné kanály a správanie sa lídrov
4. Emocionálna inteligencia a aktívne počúvanie
5. Situačné vodcovstvo a prispôsobenie komunikácie
6. Neverbálna komunikácia v praxi
7. Tímové vodcovstvo a komunikácia
8. Presvedčanie a komunikácia založená na persuázií
9. Riešenie konfliktov a mediácia
10. Vodcovstvo v multikultúrnom prostredí a efektívna komunikácia
11. Externé a interné komunikačné stratégie
12. Krízové vodcovstvo a komunikácia
13. Trendy vo vodcovstve a komunikácii

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. PROCHÁZKOVÁ, K. – LJUDVIGOVÁ, I. 2018. Vodcovstvo. Teória a prípadové štúdie. Ekonóm. Bratislava 2018. s 247. ISBN 978-80-225-4529
2. NORTHOUSE, G. P: 2016. Leadership. Theory and Practice. Seventh Edition. USA: Sage Publication, 2016. ISBN 9781506311166

3. YUKL, G. 2010. Leadership in Organizations, Upper Saddle River : Pearson – Prentice Hall, 2010. 528 s. ISBN 978-0-132-77186-3
 4. GOLEMAN D.: 2004. What makes a leader? In Harvard Business Review. January 2004 (pdf. Article)
 5. SZARKOVÁ, Miroslava. Komunikácia podniku s#externým prostredím. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2007. 190 s. ISBN 80-247-0646-6.
 6. SZARKOVÁ Miroslava. Komunikácia v#manažmente. Praha : Vydavateľstvo Wolters Kluwer, 2018. 240 s. ISBN 978-80-7598-184-4.
 7. SZARKOVÁ, Miroslava. Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku. Bratislava: Vydavateľstvo: EKONÓM, 2008. 100 s. ISBN 978-80-225-2525-1.
- Doplňková literatúra:
1. AVEY, J. B., WERNISING, T. S., PALANASKI, M. E. 2012. Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. In Journal of Business Ethics. 2012, č. 107, s. 21–34. ISSN 1573-0697.
 2. ROWE, W. G. – GUERRERO, L. 2010. Cases in Leadership. Sage publication, 2010. s. 440. ISBN 978-1412980197.
 3. GOLEMAN, D. 2016. Emocionálna inteligencia. Bratislava: Citadella, 2017. s 432. ISBN 978-80-8281-086-1.
 4. LIVERMORE, D. 2015. Leading with cultural intelligence. The real secret to success. AMACOM; Second edition, 2015. s. 272, ISBN 978-0814449172
 5. KATZ, L. R. 1974: Skills of an Effective Administrator. Online: <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>
 6. Hofstede cultural dimensions: Webpage: <https://www.hofstede-insights.com/>
 7. TEGZE, Oldřich. Neverbální komunikace. Praha : Computer Press, 2003. 482 s. ISBN 80-7226-429-X.
 8. ADAIR, John. Efektivní komunikace. Praha : Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-10-9.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do vodcovstva a komunikácie: Základné definície vodcovstva a jeho význam v organizácii. Rozdiel medzi manažmentom a vodcovstvom: Prienik a rozpor vodcovstva a manažmentu, funkcie manažmentu a vodcovstva. Komunikácia a jej význam pre leadership. Úvod do kľúčových modelov komunikácie a teórií vodcovstva. Základné prístupy, teórie a úrovne vodcovstva. Úrovne konceptualizácie procesov vodcovstva. Čo robí efektívny líder? Komunikácia a jej význam pre efektívne vedenie. Úvod do kľúčových modelov komunikácie.
2. Prístup k vodcovstvu zameraný na vlastnosti a zručnosti: Teoretické východiská vodcovských vlastností cez existujúce prístupy, 5-faktorový model osobnosti. Osobitosti a charakteristiky mužov a žien pri vedení ľudí. Komparácia vodcovských charakteristík. Sumarizácia štúdií o vodcovských vlastnostiach. Teoretické východiská vodcovských zručností, prístupy a modely vodcovských zručností (Katzov model zručností, Mumfordov kompetenčný model). Štruktúru vodcovských zručností z pohľadu aktuálnych štúdií. Klasifikácia a prehľady zručností z pohľadu realizovaných výskumov. Komunikácia ako vodcovská zručnosť.
3. Komunikačné kanály a správanie sa lídrov: teoretické východiská prístupu zameraného na správanie vodcu (štúdie Ohio State, Michigan, manažérska mriežka), klasické štýly vedenia a ich uplatňovanie v praxi (direktívna a podporná komunikácia). Vplyv komunikačného štýlu na efektívnosť vodcovstva. Komunikačné kanály: formálne vs. neformálne.
4. Emocionálna inteligencia a aktívne počúvanie: rozvoj a súčasná koncepcia emocionálnej inteligencie, definícia emocionálnej inteligencie, štruktúra emocionálnej inteligencie, porovnanie EQ a IQ, merania a možnosti rozvíjania a budovania EQ, pohľad Daniela Golemana na emocionálnu inteligenciu (5 elementov EI), dôležitosť a význam emocionálnej inteligencie na

pracovisku, aktuálne štúdie ako dôkazy dôležitosti a významnosti EI v riadení a manažmente. Techniky aktívneho počúvania a zlepšovanie komunikačnej efektívnosti.

5. Situačné vodcovstvo a prispôsobenie komunikácie: definícia a teoretické vymedzenie situačného prístupu k vedeniu ľudí, vplyv pracovnej situácie na voľbu štýlu vedenia ľudí. Model premenného správania a Fiedlerov kontingenčný model, model Hersey a Blanchard. Vplyv externého prostredia a konkrétnej situácie na vodcovstvo v pohľade súčasných štúdií. Prispôsobenie komunikačných stratégií podľa publika a kontextu. Význam adaptívneho vodcovstva v zložitých prostrediach.

6. Neverbálna komunikácia v praxi. Obsah pojmu neverbálna komunikácia. Charakteristika jednotlivých neverbálnych signálov. Pochopenie neverbálnych signálov: mimika, haptika, reč tela, gestá a proxemika. Úloha neverbálnej komunikácie pri posilňovaní vodcovských odkazov. Kultúrne aspekty neverbálnej komunikácie. Interpretácia obsahu jednotlivých zložiek v neverbálnej komunikácii a ich kultúrna podmienenosť.

7. Tímové vodcovstvo a komunikácia: Hillov model tímového vodcovstva a komunikačné stratégie. Riadenie tímovej dynamiky prostredníctvom efektívnej komunikácie.

Budovanie dôvery a spolupráce v rámci tímov. Fázy vývoja tímu. Tímová dynamika a efektívnosť.

8. Presvedčanie a komunikácia založená na persvázií: Definícia persvázie, jej etický rozmer. Úloha postojov v persvázii, postojeová zmena a jej zdroje. Princípy persvázie a ich aplikácia v manažmente. Neverbálna komunikácia a persvázia. Techniky presvedčania vo vodcovstve (ethos, pathos, logos). Pochopenie postojov a zmeny správania v procese presvedčania. Etické aspekty presvedčivej komunikácie.

9. Riešenie konfliktov a mediácia: Komunikácia v konfliktných situáciách: identifikácia bariér a riešení. Stratégie riadenia konfliktov na pracovisku. Alternatívne prístupy k riešeniu konfliktov: mediácia a facilitácia. Mediátorské techniky na riešenie sporov. Úloha lídra ako mediátora a facilitátora.

10. Vodcovstvo v multikultúrnom prostredí a efektívna komunikácia: základné aspekty kultúry a kultúrnych odlišností, budovanie kultúrnej a interkultúrnej kompetencie, , interkultúrne rozdiely podľa Lewisa a Hofstedeho, vedenie a komunikácia v multikultúrnych tímoch (etnocentrizmus, stereotypy, predsudky, diskriminácia). Kultúrna inteligencia ako kľúčová zručnosť súčasných vodcov, štruktúra kultúrnej inteligencie, rozvoj a budovanie CQ pre efektívne vedenie tímov. Dôležitosť CQ v rámci efektívneho vodcovstva.

11. Externé a interné komunikačné stratégie: Význam internej komunikácie: transparentnosť, spätná väzba a zladenie tímu. Externá komunikácia a organizačná identita. Riadenie komunikácie so zainteresovanými stranami, zákazníkmi a médiami. Význam identity podniku pre jej riadenie a komunikáciu. Identita a imidž podniku, definícia imidžu organizácie, Metódy merania imidžu a proces modifikácie imidžu. Vzťah pojmov podniková identita, podnikový imidž, podnikový design, podniková kultúra a podniková komunikácia.

12. Krízové vodcovstvo a komunikácia: Komunikačné stratégie počas organizačných kríz. Efektívne vodcovstvo v extrémnych situáciách. Príprava a riadenie komunikácie pod tlakom. Komunikácia v akútnej kríze: interná aj externá (špecifiká energetického odvetvia a potenciálne krízy a hrozby – ako ich efektívne komunikovať)

13. Trendy vo vodcovstve a komunikácii: Nové trendy: virtuálne vodcovstvo a virtuálna komunikácia, online komunikácia a aktuálne nástroje. Budúce výzvy a príležitosti vo vodcovstve a komunikácii (autentické vodcovstvo, odolnosť voči stresu a budovanie osobnej reziliencie) Tematické vymedzenie cvičení:

1. Úvod do vodcovstva a komunikácie: Prípadové štúdie o efektívnych lídroch zo slovenského a medzinárodného prostredia. Definovanie základných znakov vodcovstva podľa subjektívneho zvažovania. Uplatňovanie kritického myslenia: hľadanie odpovede na otázku: Kto je to efektívny líder? Akú úlohu zohráva komunikácia v kontexte efektívneho vedenia?

2. Prístup k vodcovstvu zameraný na vlastnosti a zručnosti: Sebahodnotenie: 5-faktorový model osobnosti a jeho prepojenie na efektívne vedenia. Študenti riešia prípadové štúdie zamerané na identifikáciu kľúčových vlastností vodcu: prípadová štúdia: Výber kandidáta na pozíciu generálneho manažér, prípadová štúdia: Sandrino rozhodnutie. aplikácia Kaztovho a Mumfordovho modelu zručností v rámci riešenia prípadových štúdií: Výskumný tím a jeho problémy, Andyho recept na úspech, Vodcovské a manažérske zručnosti. Diskusia o kľúčových zručnostiach vodcu súčasnosti a pochopenie rozdielov medzi lídrom a manažérom.
3. Komunikačné kanály a správanie sa lídrov: Prípadová štúdia Amundsen vs. Scott, na ktorej študenti aplikujú vedomosti a znalosti s oblasti vodcovských vlastností, zručností a správania sa vodcu. Prípadové štúdie: Porovnanie štýlov vedenia, Aplikovanie manažérskej mriežky na štýl vedenia, Výber štýlu vedenia v rôznych situáciách. Pochopenie existencie rôznych komunikačných kanálov a štýlov (podporná vs. direktívna komunikácia).
4. Emocionálna inteligencia a aktívne počúvanie: Testovanie emocionálnej inteligencie a jej zložiek, diskusia o možnostiach rozvoja jednotlivých zložiek emocionálnej inteligencie. Prípadová štúdia: Sir Alex Ferguson – praktická aplikácia vedomostí o EI na príbehu a živote pána Fergusona. Príklady dobrej praxe z globálneho prostredia – ako EI pozitívne ovplyvňuje motiváciu, angažovanosť, produktivitu a kreativitu zamestnancov (s prihliadnutím na využívanie konceptu Pozitívnej psychológie). Práca s emóciami – cvičenie na rozpoznávanie emócií.
5. Situačné vodcovstvo a prispôsobenie komunikácie: praktická aplikácia situačného štýlu vedenia pri riešení prípadových štúdií: Aký štýl má Bruce použiť?, Povodeň v autoservise, Študentský parlament. Študenti chápu a rozumejú ako strategicky môže situácia ovplyvniť štýl vedenia a samotný koncept vodcovstva. Uvádzajú aj vlastné príklady z praxe.
6. Neverbálna komunikácia v praxi. Precvičovanie správne vysielat' a čítať/dešifrovať signálov neverbálnej komunikácie. Nácvik jednotlivých zložiek neverbálnej komunikácie. Mimika a výraz tváre. Haptika a základné formy haptiky v manažérskej komunikácii – nácvik. Posturika, gestikulácia a proxemika – nácvik dešifrovania obsahov jednotlivých zložiek a ich kombinácií.
7. Tímové vodcovstvo a komunikácia: Prípadová štúdia o tímovom vodcovstve: Mount Everest – hora, kde je výstup dobrovoľný, ale návrat povinný. Konkurenčný boj - Adventure Consultants vs. Mountain Madness. Zlyhanie tímových vodcov – vytváranie pohyblivých cieľov, strata vízie. Predpoklady zlyhania tímových vodcov na príkladoch Scotta Fishera a Roberta Halla. Príčiny zlyhania tímových vodcov. Predpoklady pre zvládnutie tímového vodcovstva.
8. Presvedčanie a komunikácia založená na persúázii: Aplikácia teoretických princípov persúázie v reálnych situáciách. Študenti budú analyzovať rôzne techniky presvedčania (ethos, pathos, logos) a ich využitie vo vodcovstve a manažmente. Diskusia sa zameria na úlohu postojov a ich zmeny v kontexte persúázie, vrátane etických aspektov tejto komunikácie. Študenti budú mať príležitosť precvičiť si neverbálnu komunikáciu, ktorá zohráva dôležitú úlohu pri vytváraní presvedčivého prejavu, a analyzovať príklady z praxe na pochopenie účinnosti rôznych techník v rozličných situáciách.
9. Riešenie konfliktov a mediácia: Študenti skúmajú rôzne stratégie riadenia konfliktov, od tradičných až po alternatívne prístupy, ako sú mediácia a facilitácia. Súčasťou seminára bude praktický nácvik mediátorských techník na riešenie sporov, kde sa zameriame na aktívne počúvanie, neutrálne stanoviská a hľadanie riešení prijateľných pre všetky strany. Špeciálny dôraz bude kladený na úlohu lídra ako mediátora a facilitátora, pričom študenti budú analyzovať konkrétne situácie z praxe a navrhovať efektívne postupy pri riešení konfliktov na pracovisku (Cvičenie: výber vhodnej stratégie riadenia konfliktov, Praktické zadania na efektívne zlepšovania zručností potrebných v oblasti manažmentu konfliktov).
10. Vodcovstvo v multikultúrnom prostredí a efektívna komunikácia: Praktické príklady a úlohy na pochopenie a aplikáciu kultúrnych špecifik v praxi. Prípadová štúdia zameraná na efektívne riadenie multikultúrneho tímu. Cvičenie zamerané na eliminovanie etnocentrizmu a zbavovania

sa predsudkov. Spoznávanie iných kultúr – diskusia o kultúrnom šoku a zážitkoch s ľuďmi s iných kultúru, porovnanie kultúr prostredníctvom Hofstedeho dimenzií.

11. Externé a interné komunikačné stratégie: Externá komunikácia: zásady komunikácie s verejnosťou, príprava tlačovej správy. Vnímanie imidžu podniku verejnosťou. Interná komunikácia: 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. Prípadová štúdia: Krízová komunikácia: SPP počas plynovej krízy. Zlyhanie v komunikácii pri environmentálnych katastrofách: Preskúmanie, ako energetické spoločnosti (BP pri havárii Deepwater Horizon) zlyhali v transparentnosti a komunikácii so zúčastnenými stranami.

12. Krízové vodcovstvo a komunikácia: Prípadová štúdia Rebecca Kanisovej - riaditeľky inovácií Common Ground a jej vodcovstvo v extrémnej situácii. Hľadanie paralel s podnikaním. Situácie, kde extrémna hrozba pre podnik alebo pre životy jednotlivcov odkýva skutočný charakter vodcov a nasledovníkov. Prípadová štúdia - Hurikán Katrina a vedenie nemocnice v New Orleans. Prípadová štúdia: Krízová situácia v jadrovej energetike (Černobyl, Fukušima)

13. Trendy vo vodcovstve a komunikácii: Študenti identifikujú moderné platformy na virtuálnu spoluprácu a skúmajú výhody a výzvy virtuálneho vodcovstva. Diskusia sa bude týkať aj budúcich výziev v oblasti vedenia ľudí, ako je autentické vodcovstvo, schopnosť zvládať stres a budovanie osobnej odolnosti (praktické cvičenie na budovanie odolnosti, techniky zvládania stresu). Prostredníctvom praktických cvičení študenti analyzujú, ako efektívne komunikovať a viesť tímy v digitálnom prostredí, a diskutujú o spôsoboch, ako si udržať dôveryhodnosť a empatiu pri práci na diaľku.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Anglický

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. Zuzana Skorková, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 29.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ MB24010/24	Názov predmetu: Riadenie projektov (v anglickom jazyku)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety:	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40 % priebežná písomná práca - podmienka 51%, 60 % kombinovaná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na záverečnom projekte 26h, príprava na skúšku 26 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, - 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. Zručnosť: - Zabezpečovať súlad zadaní 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. - 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 Vsetečka, 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 doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ MB24011/24	Názov predmetu: Strategický manažment a organizovanie (v anglickom jazyku)
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: KM FPM/STU/MB24008/24-HR manažment (v anglickom jazyku) alebo KM FPM/STU/MB24010/24-Riadenie projektov (v anglickom jazyku)	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 40% priebežné hodnotenie - podmienka 51%, 60 % písomná skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na semináre 26 h, vypracovanie seminárnej práce 26 h, príprava na skúšku 52 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: • nadobudnúť vedomosti o príčinách vzniku a zmysle strategického manažmentu, a o koncepciách strategického manažmentu, • nadobudnúť vedomosti o metódach strategickej analýzy a syntézy, • nadobudnúť vedomosti o podnikateľských/business a podnikových/corporate stratégiách, • nadobudnúť vedomosti o metódach implementácie stratégie. • pochopenie podstaty organizovania a#organizačného dizajnu a#jeho miesta v#systéme riadenia podniku. • poznanie procesu organizovania, tvorby organizačnej štruktúry podniku a#ich jednotlivých dimenzií – centralizácie, formalizácie, hierarchie a špecializácie. • poznanie vplyvu nových trendov ako vznik centra zdieľaných služieb, outsourcingu či offshoringu na organizačnú štruktúru podniku, co-working. Kompetentnosť: • tvorivo, prierezovo a celistvo vnímať podnik, zdôvodniť zmysel jeho súčasnej a budúcej existencie, • tvorivo a kriticky rozmyšľať o cieľoch podniku, jeho pozícii v odvetví, v podnikateľskom prostredí a stratégii ako dosahovať ciele v prítomnosti a budúcnosti, • efektívne využívať podstatné informácie o#organizačnej štruktúre podniku, jej základných znakoch, tvare, rozpätí riadenia v#praxi, • kriticky zhodnotiť výber vhodnej organizačnej štruktúry v podniku. Zručnosť: • formulovať víziu, poslanie a ciele podniku,	

- schopnosť vypracovať externú strategickú analýzu a v konkrétnom podniku a identifikovať jeho možné pozície v odvetví,
- schopnosť vypracovať internú strategickú analýzu v konkrétnom podniku a formulovať jeho konkurenčnú výhodu,
- nadobudnúť spôsobilosť vypracovať strategickú syntézu a formulovať podnikateľskú a podnikovú stratégiu v konkrétnom podniku,
- nadobudnúť spôsobilosť vypracovať postup implementácie stratégie v konkrétnom podniku
- interpretovať špecifiká organizačných štruktúr podnikov,
- kriticky zhodnotiť možnosti výberu organizačnej štruktúry,
- analyzovať faktory ovplyvňujúce tvar organizačnej štruktúry.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do strategického manažmentu a organizovania
2. Cieľová orientácia podniku
3. Analýza interného prostredia podniku
4. Analýza externého prostredia podniku a predvídanie externého prostredia.
5. Strategická syntéza a vybrané podnikateľské stratégie.
6. Podnikové stratégie a riadenie podnikového portfólia.
7. Implementácia stratégie: komunikácia, organizácia, podniková kultúra, administratíva.
8. Organizačná štruktúra a jej dimenzie I.
9. Organizačná štruktúra a jej dimenzie II.
10. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr I.
11. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr II.
12. Sieťová štruktúra. outsourcing, offshoring, Centrá zdieľaných služieb a#ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku
13. Virtuálna organizácia a#virtuálny tím v#podniku.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Objasnenie základných pojmov strategického riadenia a organizovania.
2. Cieľová orientácia podniku, strategické rozhodnutia, strategické myslenie, strategickí manažéri.
3. Analýza a skúmanie interného prostredia podniku
4. Skúmanie externého prostredia podniku a predvídanie vývoja externého prostredia
5. Strategická syntéza a formulovanie podnikateľských stratégií.
6. Identifikovanie a formulovanie podnikových stratégií, metódy hodnotenia podnikového portfólia
7. Implementácia stratégie: Implementácia stratégie: komunikácia, organizácia, podniková kultúra, administratíva
8. Organizačná štruktúra a#jej dimenzie I.
9. Organizačná štruktúra a#jej dimenzie II.
10. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr I.
11. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr II.
12. Sieťová štruktúra. outsourcing, offshoring, Centrá zdieľaných služieb a#ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku
13. Virtuálna organizácia a#virtuálny tím.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. SLÁVIK, Štefan. Strategický manažment. Bratislava : Sprint 2, 2013. 390 s. ISBN 9788089393961.
2. SKORKOVÁ, Zuzana.#Organizovanie: prípadové štúdie. 2. rozšírené vydanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2018. 136 s. ISBN 978-80-225-4526-6.

3. MIŠÚNOVÁ HUDÁKOVÁ, Ivana a kol. Strategický manažment. Prípadové štúdie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2019. 170 s. ISBN 978-80-225-4625-6.
 4. THOMASOVÁ, Elena. Organizovanie: teória a prax organizovania podniku. 1. vydanie. Bratislava : Sprint 2, 2013. 320 s. ISBN 978-80-89393-93-0.
 5. GRANT, Robert M. Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases. 9th revised edition. Hoboken : John Wiley & Sons, 2016. 848 s. ISBN 9781119941897.
 6. ROTHARMER, Frank T. Strategic management. Concepts and Cases. 3rd Edition. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2016. 526 s. ISBN 978-1259913747.
- Doplňková literatúra:
7. LALOUX, Frederic. Budoucnost organizací, Průvodce budováním organizací v 21. století na základě evoluce lidského uvažování. Praha : Peoplecomm, 2016. 377 s. ISBN 978 8087917299.
 8. KASSAY, Štefan. Riadenie. Štvrtá časť. Organizačné štruktúry. Bratislava : VEDA, 2013. 177 s. ISBN 978-80-224-1323-7.
 9. BARON, Robert A. – HMIELSKI, Keith M. Essentials of Entrepreneurship. Elgar 2018. 384 s. ISBN: 978 1 78811 590 2.
 10. BRANDENBURGER, Adam. Strategy needs creativity. HBR March-April 2019.
 11. DESS, Gregory G. – LUMPKIN, G. Tom – EISNER, Alan B. – McNAMARA Gerry. Strategic management. Creating competitive advantages. Ninth edition. New York : McGraw-Hill Education, 2018. 592 s. ISBN: 978-1259098680.
 12. GANS, Joshua – SCOTT, Erin L. – STERN, Scott. Strategy for start-ups. HBR May-June 2018.
 13. MALNIGHT, Thomas W. – BUCHE, Ivy – DHANARAJ, Charles. Put the purpose at the core of your strategy. HBR September-October 2019.
 14. MORDEN, Tony. Principles of Strategic Management. Third edition. Ashgate : Routledge, 2017. 640 s. ISBN 9781138297128.
 15. NECK, Heidi M. – NECK, Christopher P. – MURRAY, Emma L. Entrepreneurship. The practice and mindset. London : SAGE, 2018. ISBN 9781506376158.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do strategického manažmentu a organizovania

Vymedzenie pojmu stratégia. Rozvoj teórie a praxe strategického riadenia. Vývojové fázy strategického riadenia. Koncepcie strategického riadenia. Proces strategického riadenia. Úrovně strategického riadenia. Vykonávatelia strategického riadenia. Strategické myslenie. Organizácia ako celok a organizovanie.

2. Cieľová orientácia podniku

Vízia. Poslanie. Identifikovanie podnikania. Vzťah poslanca a vízie. Zmena poslanca. Záujmové skupiny. Poslanie ako dokument. Strategický zámer. Ciele a hierarchia cieľov. Obsah cieľov. Formulovanie cieľov.

3. Analýza interného prostredia podniku

Klasifikácia prvkov interného prostredia. Konkurenčná výhoda. Podmienky vzniku konkurenčnej výhody. Modely konkurenčnej výhody. Viacrozmerná analýza konkurenčnej výhody.

Udržateľnosť konkurenčnej výhody. Proces a metódy internej analýzy.

4. Analýza externého prostredia podniku a predvídanie externého prostredia.

Podnik ako otvorený systém. Povaha externého prostredia. Analýza makroprostredia. Analýza odvetvového prostredia. Parametre a hybné sily odvetvia. Konkurenčné sily. Monitorovanie a predvídanie správania sa konkurentov. Hodnotenie celkovej atraktívnosti odvetvia. Prognóza a proces prognózovania. Predvídanie a adaptácia v nestálom externom prostredí. Prognostické metódy. Matematicko-štatistické metódy. Heuristické metódy. Cieľovo orientované metódy. Predvídanie strategických prekvapení.

5. Strategická syntéza a vybrané podnikateľské stratégie.

Tabuľka SWOT. Zostavenie stratégie podľa tabuľky SWOT. Ofenzívne a defenzívne stratégie. Zostavenie stratégie podľa metódy SPACE. Organizácia práce pri formulovaní stratégie. Vizualizácia stratégie. Výber stratégie.

Kontingentná typológia a generické typológie podnikateľských stratégií: Porter, Hall, Mintzberg, Miles a Snow, Nelson Valverde. Typológia strategických hodín. Porterova typológia.

Stratégie v konkrétnych odvetviach: Stratégie adaptované na štruktúru odvetvia. Stratégie adaptované na životný cyklus odvetvia. Stratégie adaptované na pozíciu podniku v odvetví. Stratégie pre podniky v kríze. Stratégie v cyklických odvetviach. Stratégie v dynamickom a zložitom prostredí.

6. Podnikové stratégie a riadenie podnikového portfólia.

Rast a rozvoj podniku. Koncentrácia na jedno podnikanie a prechod k diverzifikácii. Podniková výhoda. Rastové stratégie. Stratégia koncentrácie. Stratégia vertikálnej integrácie. Stratégia príbuznej diverzifikácie. Stratégia nepríbuznej diverzifikácie. Aliančná stratégia. Akvizičná stratégia. Stabilizačná stratégia. Revitalizačné stratégie. Útlmové stratégie.

Metódy portfóliovej analýzy. Matica BCG a jej modifikácie. Matica GEC. Matica Shell.

Matica životného cyklu odvetvia. Rodičovská matica. Hodnotenie strategických parametrov podnikateľských jednotiek. Formulovanie podnikovej stratégie. Riadenie multi podnikateľského podniku.

7. Implementácia stratégie: komunikácia, organizácia, podniková kultúra, administratíva.

Štruktúra a podmienky implementácie stratégie. Komunikácia pri implementácii. Tvorba vhodnej organizačnej štruktúry. Zosúladenie organizačnej štruktúry so stratégiou. Integrácia a integračné mechanizmy. Administratívne nástroje. Koncepcia Balanced Scorecard. Kontrolné systémy. Odmeňovanie.

8. Organizačná štruktúra a jej dimenzie I.

Dimenzia formalizácie a#dimenzia centralizácie v#organizačnej štruktúre podniku.

Dimenzia formalizácie organizačnej štruktúry, stupeň organizovanosti v#podniku a#organizačné normy. Sústava organizačných noriem v#podniku - organizačný poriadok, smernice, príkazy, pokyny, postupy. Dimenzia centralizácie v#organizačnej štruktúre. Vzájomný vzťah centralizácie a#formalizácie v#podniku. Dimenzie centralizácie a#formalizácie v#podniku – podnik typu stroj (Walmart), typu klan (IKEA) a#mozaika (UNILEVER), typu rodina (Disney Corporation) a#typu trh. Výhody a#nevýhody jednotlivých organizačných usporiadaní.

9. Organizačná štruktúra a jej dimenzie II. Dimenzia hierarchie a dimenzia špecializácie v#organizačnej štruktúre podniku. Dimenzia hierarchie v#organizačnej štruktúre – rozpätie riadenia a#jeho vplyv na tvar organizačnej štruktúry. Úzke a#široké rozpätie riadenia. Prístupy k#určeniu optimálneho rozpätia riadenia. Vysoká a#plochá organizačná štruktúra, ich výhody a nevýhody. Zoštíhľovanie organizačnej štruktúry – Lean management a#jeho dopady na organizačnú štruktúru v#podniku. Organizačná pamäť a#strata organizačnej pamäte v#dôsledku lean managementu. Dimenzia špecializácie v#organizačnej štruktúre podniku, výhody a#nevýhody špecializácie.

10. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr I. Klasický (mechanický) prístup k#tvorbe organizačných štruktúr. (Funkcionálna a#divizionálna štruktúra). Klasický prístup k#organizačným štruktúram a#súčasný prístup ku konfigurácii organizačných štruktúr. Jednoduchá štruktúra, líniová štruktúra, líniovo – štábná organizačná štruktúra. Výhody a#nevýhody jednotlivých organizačných usporiadaní. Vzťahy vertikálne, horizontálne, diagonálne. Závod, prevádzka, dielňa v#podniku. Útvarová a#procesná organizačná štruktúra.

11. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr II. Súčasný prístup k#tvorbe organizačných štruktúr – organické štruktúry. Projektová štruktúra, maticový štruktúra. Súčasný prístup k#tvorbe organizačných štruktúr – mechanický a#organický model. Funkcionálna a#divízna organizačná štruktúra. Výhody a#nevýhody funkcionálneho usporiadania. Produktová divízia, jej výhody a#nevýhody. Geografická divízia, jej výhody a#nevýhody. Divízia podľa zákazníkov, jej výhody a#nevýhody. Príklady firiem s#divíznym organizačným usporiadaním – Henkel, Siemens,

Electricité de France. Duplicita funkcií v#divíznej štruktúre a#jej vplyv na náklady spoločnosti. Porovnanie funkcionálnej a#divíznej štruktúry.

12. Sieťová štruktúra. outsourcing, offshoring, Centrá zdieľaných služieb a#ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku

Využívanie centier zdieľaných služieb (Shared Service Centers), outsourcingu (Business Process Outsourcing) a#offshoringu a#ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku. Porovnanie výhod a#nevýhod využívania centier zdieľaných služieb a#outsourcingu. Dôvody využívania offshoringu. Definície pojmov ako offshoring, nearshoring, onshoring, reshoring, outsourcing, insourcing. Súčasná situácia vývoja centier zdieľaných služieb a#outsourcingu na Slovensku. Centrá podnikových služieb – ich časový vývoj, generácie, vplyv na hospodárstvo Slovenskej republiky. Budúcnosť organizačných štruktúr – trend splošťovania, virtualizácie a#flexibility. Fórum pre centrá podnikových služieb a#ich činnosť na Slovensku.

13. Virtuálna organizácia a#virtuálny tím v#podniku.

Základné znaky virtualizácie v#organizácii. Rozdiel medzi virtuálnou a#sieťovou organizačnou štruktúrou. Výhody a#nevýhody virtuálnej organizácie. Typy virtuálnej organizácie. Životný cyklus virtuálnej organizácie. Budúcnosť virtuálnej organizácie. Virtuálny tím verzus klasický tím. Typy virtuálnych tímov – sieťový tím, paralelný tím, projektový tím, funkčný tím, servisný tím, akčný tím, manažérsky tím. Súčasné výzvy virtuálnych tímov – budovanie dôvery, komunikácia, jazyková bariéra, časové zóny.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Objasnenie základných pojmov strategického riadenia a organizovania.

Rekapitulácia poznatkov z predmetu Manažment, zmysel strategického manažmentu, príčiny vzniku strategického manažmentu, obsah stratégie, stratégia verzus taktika, úloha konkurencie vo formulovaní stratégie, interné a externé predpoklady na uskutočňovanie účinného strategického manažmentu.

2. Cieľová orientácia podniku, strategické rozhodnutia, strategické myslenie, strategickí manažéri.

Vykonávatelia strategického manažmentu. Uvažovanie strategických manažérov. Plánovaná a neplánovaná podnikateľská stratégia. Strategické a taktické rozhodovanie.

Prípadové štúdie: Neplánovaná a spontánna stratégia, Strategickí manažéri a strategické myslenie Strategické a taktické rozhodnutia

Cieľová orientácia podniku. Súvzťažnosť hodnôt, vízie, poslania a cieľov podniku. Obsah hodnôt, poslania, vízie a cieľov podniku.

Prípadové štúdie: Formulovanie hodnôt spoločnosti Henkel, Formulovanie poslania spoločnosti Virtual Reality Media, Podnikové ciele v energetike.

3. Analýza a skúmanie interného prostredia podniku

Analýza konkurenčnej výhody, aplikácia metódy VRIO, udržateľnosť konkurenčnej výhody.

Dlhodobé metamorfózy vývoja konkurenčnej výhody zrelého podniku. Konkurenčná výhoda malého začínajúceho podniku.

Prípadové štúdie: Skúmanie konkurenčnej výhody spoločnosti Beiersdorf, Štruktúra konkurenčnej výhody Komárňanských tlačiarňí, Interné prostredie podnikov v energetike

4. Skúmanie externého prostredia podniku a predvídanie vývoja externého prostredia

Analýza makroprostredia. Analýza odvetvového a konkurenčného prostredia. Faktory ovplyvňujúce rozvoj odvetvia. Identifikovanie strategických skupín v odvetví.

Prípadové štúdie: Odvetvová analýza chemického priemyslu, Odvetvová analýza energetického priemyslu, Hybné sily podnikania v priemysle

Predvídanie vývoja makroprostredia a odvetvového prostredia podniku na báze identifikovania a predvídania hybných síl a tvorby strategických scenárov.

Prípadové štúdie: Predvídanie vývoja potravinárstva, Budúcnosť elektromobility, Alternatívne a tradičné zdroje energie a ich budúcnosť.

5. Strategická syntéza a formulovanie podnikateľských stratégií.

Aplikácia syntézy SWOT, SPACE, konceptu modrého oceánu a odvážneho myslenia.

Prípadové štúdie: Kofola – ako poraziť Coca-Colu a Pepsi-Colu? Formulovanie podnikateľskej stratégie VTS CR, Formulovanie podnikateľskej stratégie Xiaomi, Stratégia rozvoja železničnej dopravy.

Aplikácia generických podnikateľských stratégií. Stratégia nákladového vodcovstva, diferenciácie a špecializácie. Prípadová štúdia: Aplikácia vybraných typológií podnikateľských stratégií

Aplikácia stratégie malého vznikajúceho podniku, stratégie podniku v zrelom odvetví, stratégie podniku v dynamickom a zložitom prostredí a v kríze.

Prípadové štúdie: Stratégie v dynamickom a zložitom prostredí, Stratégia pre podniky v kríze

6. Identifikovanie a formulovanie podnikových stratégií, metódy hodnotenia podnikového portfólia

Aplikácia stratégie príbuznej diverzifikácie, nepríbuznej diverzifikácie, vertikálnej integrácia a akvizíčná stratégia. Prípadové štúdie: Matador Holding, Konzorcium Zara.

Aplikácia matice BCG s viacerými súradnicovými systémami, matice GEC, matice životného cyklu odvetvia a rodičovskej matice. Prípadové štúdie: Matica BCG, Portfólio spoločnosti Philip Morris Matica životného cyklu odvetvia

7. Implementácia stratégie: Implementácia stratégie: komunikácia, organizácia, podniková kultúra, administratíva

Aplikácia nástrojov implementácie stratégie. Komunikácia, organizačná štruktúra, podniková kultúra, metóda BSC. Prípadové štúdie: Komunikácia ako nástroj implementácie stratégie, Samsung Corporation – adaptácia na zmeny v podnikateľskom prostredí, Podniková kultúra ako nástroj implementácie stratégie.

8. Organizačná štruktúra a#jej dimenzie I.

Dimenzia formalizácie organizačnej štruktúry, stupeň organizovanosti v#podniku a#organizačné normy. Vertikálna členitosť organizačnej štruktúry – Stupne riadenia v#spoločnosti Morning Star company (Skorková, 2018). Stupeň organizovanosti na oddelení účtárne a#Prípadová štúdia Stupeň organizovanosti v#reštaurácii rýchleho občerstvenia (Skorková, 2018). Centralizácia v#spoločnosti Wal-mart v#Nemecku a#decentralizácia v#spoločnosti Lidl na Slovensku. (Skorková, 2018). Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

9. Organizačná štruktúra a#jej dimenzie II.

Dimenzia hierarchie v#organizačnej štruktúre – rozpätie riadenia a#jeho vplyv na tvar organizačnej štruktúry. Prípadová štúdia Rozpätie riadenia, Rozpätie riadenia podľa Graicunasa, Rozpätie riadenia podľa Stieglitz, Rozpätie riadenia v#time audítorov. Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

10. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr I.

Klasický prístup k#organizačným štruktúram a#súčasný prístup ku konfigurácii organizačných štruktúr. Prípadová štúdia Rozpätie riadenia v#spoločnosti Dun and Bradstreet. Diskusia na tému budúcnosť rozpätia riadenia. Nové výrazy v#tému rozpätie riadenia – rozpätie vplyvu, rozpätie informovanosti. Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

11. Konfigurácia a#typy organizačných štruktúr II.

Súčasný prístup k#tvorbe organizačných štruktúr – mechanický model. Prípadová štúdia – Schémy organizačných štruktúr (Skorková, 2018) Porovnanie jednotlivých typov štruktúr, ich výhod, modifikácií. Prípadová štúdia – Divízna organizačná štruktúra v#spoločnosti HENKEL. Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

12. Sieťová štruktúra. outsourcing, offshoring, Centrálne služby a#ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku Prípadová štúdia – Čo je lepšie outsourcing alebo centrum zdieľaných služieb? Porovnanie offshoringu a #outsourcingu, prípadová štúdia – Etika

offshoringu, Prečo Zappos nevyužil outsourcing. Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

13. Virtuálna organizácia a#virtuálny tím.

Prípadová štúdia – Tímová práca, Nástrahy tímovej práce – abilenský paradox a#skupinové myslenie. Rozdiel medzi abilenským paradoxom a#skupinovým myslením. Príklady z#praxe. Tímové roly podľa Belbina a#Kto zbalil tvoj padák? – (Skorková, 2018). Porovnanie skupín a#tímov. Špecifiká virtuálnych tímov. Zodpovedanie otázok za prípadovými štúdiami, diskusia.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

Anglický

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. Zuzana Skorková, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 28.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ MC24018/24	Názov predmetu: Cenotvorba (v anglickom jazyku)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/STU/MC24020/24-Podnikateľské prostredie a regulácie v EÚ (v anglickom jazyku)	
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: 130 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 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: Stredne pokročilé porozumenie trhových mechanizmov cenotvorby, ktoré zahŕňajú ponuku, dopyt, náklady a regulačné politiky v energetickom sektore. 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 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. 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.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: 1. Úvod do cenových stratégií v energetike 2. Náklady v energetike a ich vplyv na cenové rozhodovanie 3. Ponuka, dopyt a cenotvorba v konkurenčných trhoch 4. 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: anglický					
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. Radka Lešková, PhD., doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.					
Dátum schválenia: 22.08.2025					
Dátum poslednej zmeny: 29.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ MC24020/24	Názov predmetu: Podnikateľské prostredie a regulácie v EÚ (v anglickom jazyku)
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 EU.

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:
anglický

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: 28.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ MC24021/24	Názov predmetu: Udržateľný rast podniku (v anglickom jazyku)
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/MC24020/24-Podnikateľské prostredie a regulácie v EÚ (v anglickom jazyku)	
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:

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. 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 sústreďí 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, merali 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 umožňuje 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 rizík. 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 prispôsobiť 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 metrik 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:

anglický

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: 28.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrbán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba

zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba
zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za
realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.

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

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24008/24	Názov predmetu: Finančná analýza a finančné plánovanie (v anglickom jazyku)
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: KPF FPM/STU/ME24010/24-Finančné riadenie v sieťových odvetviach (v anglickom jazyku)	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % seminárna práca - vypracovanie finančnej analýzy a finančného plánu vybraného podniku - podmienka: 51%, ústna skúška 70 % - teoretické otázky a obhajoba seminárnej práce - podmienka: 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 156 h (účasť na seminároch 26 h, účasť na prednáškach 26 h, príprava na semináre 26 h, spracovanie seminárnej práce 52 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: Nadobudnutie nových poznatkov v postupe pri tvorbe finančného plánu pre podniky v oblasti jadrovej energetiky. Opakovanie teoretických vedomostí a poznatkov získaných v predchádzajúcich predmetoch na bakalárskom a inžinierskom stupni štúdia, pričom dôraz sa kladie na finančné oblasti špecifické pre jadrové podniky. Tieto znalosti sa využijú a overia pri spracovaní finančnej analýzy, SWOT analýzy, hodnotení investičných projektov a tvorbe finančného plánu vo vybraných podnikoch v jadrovom sektore. Získanie vedomostí a aplikácia praktických znalostí z finančného rozhodovania pri financovaní dlhodobého a krátkodobého majetku, ako aj jeho plánovania v rámci jadrových projektov. Študenti sa naučia chápať súvislosti a väzby medzi jednotlivými časťami finančného plánu a ostatnými čiastkovými plánmi podniku, s dôrazom na špecifiká jadrového priemyslu. Súčasťou procesu bude tvorba plánu zisku, nákladov, investícií, odpisov a oprávok, ako aj finančnej bilancie, peňažných tokov a plánu rozdelenia dosiahnutých výsledkov. Tento proces bude vychádzať zo stanovených cieľov, ktoré budú založené na retrospektívnej a predikčnej finančnej analýze, SWOT analýze a ďalších nástrojoch umožňujúcich zhodnotiť reálnu finančnú situáciu podnikov v jadrovej energetike. Kompetentnosť: • efektívne aplikovať postupy spracovania finančnej analýzy z voľne dostupných podkladov ako sú účtovné závierky a výročné správy podniku, • komplexné zhodnotenie finančnej situácie podniku a navrhnuť opatrenia pre potreby finančného rozhodovania pre plánované obdobie,	

- implementovanie stanovených cieľov a opatrení v jednotlivých plánovaných finančných oblastiach za účelom dosahovania lepších podnikových výsledkov,
- posúdiť možnosti na prijatie investičných rozhodnutí, ako súčasť tvorby finančného plánu,
- rozpočtovanie jednotlivých výnosových a nákladových položiek,
- navrhnúť riešenia v súvislosti s budúcim krytím majetku príslušnými zdrojmi a peňažnými tokmi.

Zručnosť:

- analyzovať finančnú situáciu všetkými bežnými a aj novými metódami,
- kvantifikovať potreby majetku a zdrojov jeho financovania,
- odhaľovať nežiadúce tendencie a navrhnúť ciele a opatrenia na ich elimináciu,
- zapracovať zistené požiadavky do jednotlivých častí finančného plánu, konkrétne do plánu výnosov, nákladov, zisku, finančnej bilancie, peňažných tokov a rozdelenia zisku,
- posúdiť úroveň a kvalitu vytvoreného finančného plánu vybraného podniku kontrolou zapracovaných cieľov, predikčnej analýzy, komparáciou s podobnými podnikmi alebo odvetvím a ďalšími dostupnými metódami.

Stručná osnova predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Obsah finančnej analýzy a finančného plánovania v kontexte jadrovej energetiky
Zameranie na špecifické finančné požiadavky, investície a náklady spojené s jadrovými elektrárnami.
2. Časový a vecný harmonogram tvorby finančného plánu pre projekty v jadrovej energetike
Diskusia o dlhodobom plánovaní a výzvach špecifických pre tento odvetvie.
3. Opis spôsobov, metód a informačné zdroje kvantifikácie očakávanej skutočnosti bežného roka v energetickom sektore
Výpočty a prognózy založené na špecifických údajoch z jadrového priemyslu.
4. Ciele pre tvorbu finančného plánu v jadrovej energetike
Zameranie na udržateľnosť, bezpečnostné opatrenia a nákladové plánovanie v energetických projektoch.
5. Kategórie a druhy investičných projektov podnikov v oblasti jadrovej energetiky
Rozdelenie investičných projektov na údržbu, nové reaktory, technologické inovácie atď.
6. Tvorba dlhodobého finančného plánu pre jadrové elektrárne a jeho základné črty
Zahŕňajúce dlhé časové horizonty návratnosti investícií a regulačné požiadavky.
7. Dlhodobý plán zisku pre spoločnosti v jadrovom priemysle
Diskusia o špecifických výzvach a príležitostiach pre udržanie ziskovosti v odvetví.
8. Postupy v tvorbe krátkodobého finančného plánu pre energetické projekty
Zameranie na prevádzkové náklady, krátkodobé kapitálové výdavky a flexibilné plánovanie.
9. Postup v uplatňovaní trojbilančného systému v tvorbe finančného plánu v jadrovom sektore
Uplatnenie trojbilančného systému pri financovaní projektov s vysokými kapitálovými nákladmi.
10. Postup pri tvorbe rozpočtov pre energetické projekty ako podkladu pre plán výnosov a nákladov
Finančné plánovanie s dôrazom na predikciu dlhodobých výnosov z jadrových elektrární.
11. Postup pri tvorbe ročného plánu finančnej bilancie pre podniky v jadrovej energetike
Zohľadňujúci zmeny v reguláciách, cenách energií a iných externých faktoroch.
12. Postupy pri hodnotení tvorby, úrovne a kvality finančných plánov v jadrovej energetike
Kritériá pre hodnotenie úspešnosti plánovania v rámci špecifických podmienok jadrového sektora.
13. Postup pri tvorbe finančného plánu pre fyzické osoby podnikateľov v energetickom priemysle
Špecifické finančné plánovanie pre individuálnych podnikateľov a malé podniky pracujúce v oblasti energetiky.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Kontrola a schvaľovanie výberu podniku pre tvorbu finančného plánu v jadrovej energetike.
Overenie vhodnosti podniku z oblasti jadrovej energetiky pre spracovanie finančného plánu.

2. Kontrola a konzultácie k časovému a vecnému harmonogramu tvorby finančného plánu pre jadrové projekty.
Overenie časového plánu finančných aktivít, analýza termínov pre jadrové investície a prevádzkové procesy.
3. Konzultácie ku kvantifikácii očakávanej skutočnosti bežného roka pre krátkodobý a dlhodobý finančný plán v jadrovej energetike.
Diskusia o finančných predpovediach pre jadrové podniky na základe očakávaných prevádzkových výsledkov.
4. Kontrola navrhnutých všeobecných a špecifických cieľov pre finančný plán jadrového podniku.
Hodnotenie cieľov finančného plánu v kontexte dlhodobých stratégií a operatívnych cieľov v jadrovej energetike.
5. Posudzovanie vhodnosti výberu investičných projektov v jadrovom priemysle.
Analýza a hodnotenie návrhov investičných projektov, ako sú inštalácie nových reaktorov alebo technologických inovácií.
6. Kontrola spracovaného návrhu dlhodobého finančného plánu pre jadrové podniky.
Preverenie základných položiek dlhodobého plánu, vrátane investícií a kapitálových výdavkov.
7. Tvorba dlhodobého plánu zisku pre jadrové energetické projekty.
Návrh dlhodobého plánu ziskovosti a jeho vplyv na finančné operácie podniku.
8. Kontrola dodržania postupov pri tvorbe krátkodobého finančného plánu v jadrovej energetike.
Overenie, či sú správne implementované finančné kroky pre krátkodobé plánovanie.
9. Preverka postupov v uplatňovaní trojbilančného systému v tvorbe finančného plánu pre jadrové podniky.
Zabezpečenie súladu s účtovnými štandardmi SR a IFRS pri tvorbe finančných plánov.
10. Spracovanie rozpočtov pre plán výnosov a nákladov jadrových podnikov.
Vypracovanie rozpočtov pre kľúčové finančné položky ako tržby z energie a náklady na palivové zdroje.
11. Kontrola návrhu ročného plánu finančnej bilancie pre jadrové podniky.
Preverenie správnosti ročného plánu, ktorý zahŕňa zásady bilančných pravidiel a likvidity.
12. Zhodnotenie postupov tvorby, úrovne a kvality vypracovaného finančného plánu pre jadrové podniky.
Posúdenie úrovne finančných plánov na základe analytických metód a porovnanie s trhovými štandardmi.
13. Predloženie finálnej verzie spracovaného finančného plánu pre jadrové podniky.
Prezentácia a obhajoba finálneho návrhu finančného plánu.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. HYRÁNEK, Eduard - NAGY, Ladislav. Finančné plánovanie. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. 201 s. ISBN 978-80-225-4171-8.
2. ALEXANDER, Jack. Financial planning & analysis and performance management. John Wiley & Sons, 2018.
3. TULENKO JS. The Economics of Nuclear Power. In: Global Energy Markets: Changes in the Strategic Landscape. Emirates Center for Strategic Studies and Research; 2012:183-208.
4. KRÁĽOVIČ, Jozef. Finančné plánovanie podniku. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo Sprint dva, 2010. 208 s. ISBN 978-80-893-9320-6.
3. FARKAŠ, Richard. Účtovná závierka obchodných spoločností. 1. vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 1224 s. ISBN 978-80-571-0247-2.
4. ZALAI, Karol a kol., Finančno-ekonomická analýza podniku. 9. prepracované vydanie. Bratislava : Sprint dva 2016. 482 s. ISBN 978-80-897-1022-5.
5. BREALEY, Richard, MYERS Stewart, ALLEN, Franklin. Teorie a praxe firemních financí. Praha : Vydavateľstvo Bizbooks, 2014. 1072 s. ISBN 978-80-265-0028-5.

Doplnková literatúra:

1. LEVY, Haim - SARNAT, Marshall. Kapitálové investice a finanční rozhodování. Praha : Grada Publishing, 1999. 924 s. ISBN 978-80-716-9504-1.
2. ŠLOSÁROVÁ, Anna. Prehľad peňažných tokov. Bratislava : Wolters Kluwer. 2011. 216 s. ISBN 978-80-807-8381-5.
3. ČERVENÝ, Radim - FICBAUER, Jiří - HANZELKOVÁ, Alena. Business plán. Praha : Vydavatelství C.H.BECK, 2014. 240 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
4. HYRÁNEK, Eduard - GRELL, Michal. Přípravné etapy tvorby finančního plánu v podniku. In Podnikové finance vo vede a praxi - 2016 : zborník vedeckých statí Katedry podnikových financií. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. ISBN 978-80-225-4308-8, s. 77-82.
5. Zákon 595/2003 Z.z. o dani z príjmov.
6. Zákon 431/2002 Z.z. o účtovníctve.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Obsah finančnej analýzy a finančného plánovania v kontexte jadrovej energetiky.
Vymedzenie finančného plánu ako kľúčového nástroja finančného rozhodovania pre jadrové elektrárne a energetické podniky. Význam finančného plánovania v rámci komplexného plánu podniku a jeho vzťah k manažérskym funkciám. Základné a doplnkové súčasti finančného plánu, trendy vo finančnom plánovaní v energetike, a požiadavky na výber podniku pre praktickú tvorbu plánu.
2. Časový a vecný harmonogram tvorby finančného plánu pre projekty jadrovej energetiky.
Retrospektívna finančno-ekonomická analýza s použitím pomerových ukazovateľov, vertikálnej a horizontálnej analýzy. Predikčná analýza pre jadrové projekty s metódami ako Altmanov Z-skóre, index bonity a ďalšími. SWOT a PEST analýza pre jadrové podniky.
3. Opis metód a informačných zdrojov na kvantifikáciu očakávanej skutočnosti bežného roka pre jadrový priemysel.
Analýza finančných oblastí jadrových podnikov, výhľady na budúcnosť a plánovanie na základe trhových podmienok.
4. Ciele pre tvorbu finančného plánu v jadrovej energetike.
Zameranie na strategické ciele podnikov v oblasti jadrovej energie. Dlhodobý a krátkodobý plán s ohľadom na výsledky finančnej a nefinančnej analýzy a na odstránenie duplicitných cieľov.
5. Kategórie a druhy investičných projektov v jadrovej energetike.
Charakteristika investičných projektov ako napríklad nové reaktory, údržba a technologické inovácie. Finančné parametre projektov, kvantifikácia kapitálových výdavkov, peňažných tokov a hodnotenie efektívnosti investícií pre jadrové projekty.
6. Tvorba dlhodobého finančného plánu pre jadrové podniky.
Zameranie na dlhodobé investície a ich vplyv na podnikové financie. Plánovanie odpisov budúcich investícií do jadrových zariadení.
7. Dlhodobý plán zisku pre podniky v jadrovej energetike.
Tvorba finančnej bilancie a plánovanie finančnej a kapitálovej štruktúry na základe vývoja sektoru. Plánovanie obežného majetku a dividendová politika v rámci energetických podnikov.
8. Postupy v tvorbe krátkodobého finančného plánu pre jadrové projekty.
Prepojenie medzi plánom zisku, peňažnými tokmi, nákladmi a výnosmi pre jadrové projekty, zohľadnenie minulých výsledkov a ich vplyv na súčasný finančný plán.
9. Trojbilančný systém v tvorbe finančného plánu v jadrovej energetike.
Využitie účtovných štandardov SR a IFRS pri tvorbe plánu výnosov a nákladov v jadrovom priemysle.
10. Tvorba rozpočtov pre jadrové podniky ako základ pre plán výnosov a nákladov.
Rozpočty pre kľúčové položky ako nákup materiálov, spotrebu energií a mzdy, s ohľadom na špecifiká jadrovej energetiky.

11. Ročný plán finančnej bilancie pre jadrové podniky.

Tvorba plánu zásob, pohľadávok a záväzkov, vrátane plánovania peňažných tokov. Prepojenie plánu finančnej bilancie s plánom rozdelenia zisku.

12. Hodnotenie tvorby a kvality finančného plánu v jadrovej energetike.

Kontrola implementácie cieľov a hodnotenie finančných ukazovateľov. Predikcia na základe Altmanovho Z-skóre a ďalších modelov špecifických pre jadrový priemysel.

13. Tvorba finančného plánu pre fyzické osoby podnikateľov v energetike.

Špecifiká pre podnikateľov v energetike, plánovanie príjmov, výdavkov, majetku a záväzkov. Tematické vymedzenie cvičení:

1. Kontrola a schvaľovanie výberu podniku pre tvorbu finančného plánu

Posúdenie výberu podniku v oblasti jadrovej energetiky podľa stanovených kritérií. Spracovanie podrobnej charakteristiky vybraného podniku vrátane právnej formy, predmetu činnosti, histórie, základných ekonomických údajov a výsledkov, ako aj organizačnej štruktúry. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

2. Kontrola a konzultácie k časovému a vecnému harmonogramu tvorby finančného plánu

Realizácia finančno-ekonomickej retrospektívnej analýzy prostredníctvom pomerových ukazovateľov, vertikálnej a horizontálnej analýzy. Spracovanie predikčnej analýzy metódami ako Altmanovo Z-skóre, rýchly test, index bonity, HGN model a ďalšie. Vypracovanie návrhu nefinančnej analýzy podniku pomocou SWOT analýzy (silné a slabé stránky, hrozby a príležitosti) a PEST analýzy. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

3. Konzultácie ku kvantifikácii očakávanej skutočnosti bežného roka ako východisko pre tvorbu krátkodobého a dlhodobého finančného plánu

Kontrola reálnosti výpočtov vo vybraných podnikoch jadrovej energetiky. Analýza jednotlivých finančných oblastí podniku a stanovenie výhľadov do budúcnosti. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

4. Kontrola navrhnutých všeobecných a špecifických cieľov pre tvorbu finančného plánu

Posúdenie cieľov vyplývajúcich z poslania a strategických zámerov podniku na základe finančnej a nefinančnej analýzy. Posudzovanie cieľov pre dlhodobý a krátkodobý finančný plán, pričom sa prihliada na charakter a problémy jadrového podniku. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

5. Posudzovanie vhodnosti výberu investičných projektov pre jadrové podniky

Posúdenie investičných projektov a ich variantov, ktoré zodpovedajú predmetu činnosti jadrového podniku. Kvantifikácia kapitálových výdavkov, príjmov a výdavkov investičného projektu, ako aj nákladov na kapitál (vlastné a cudzie zdroje). Hodnotenie efektívnosti projektov statickými a dynamickými metódami (napr. doba návratnosti, čistá súčasná hodnota, vnútorná miera výnosu) a analýza citlivosti. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

6. Kontrola spracovaného návrhu dlhodobého finančného plánu v základných položkách

Tvorba plánu investícií, odpisových plánov budúcich investícií a existujúceho neobežného majetku, vrátane výpočtu zostatkovej hodnoty majetku pre jednotlivé roky. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

7. Tvorba dlhodobého plánu zisku a finančnej bilancie

Použitie odborných odhadov a indexovej metódy pri tvorbe plánu zisku. Tvorba finančnej bilancie metódou percentuálneho podielu na tržbách a optimalizácia finančnej a kapitálovej štruktúry na základe doterajšieho vývoja. Kontrola jednotlivých zložiek kapitálu a plánovanie obežného majetku v dlhodobom horizonte. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

8. Kontrola dodržania postupov pri tvorbe krátkodobého finančného plánu

Kontrola dodržiavania väzieb medzi jednotlivými časťami finančného plánu (plán zisku, bilancia, peňažné toky, rozdelenie zisku). Kontrola dosahovania stanovených cieľov a ich dopadu na ukazovatele. Zadanie úloh na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.

9. Preverka postupov pri uplatňovaní trojbilančného systému
Implementácia trojbilančného systému podľa slovenských účtovných štandardov a IFRS s ohľadom na špecifiká jadrových podnikov. Používanie zdrojov údajov pre tvorbu ročných plánov. Zadané úlohy na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.
10. Spracovanie rozpočtov pre plán výnosov a nákladov
Tvorba rozpočtu na kúpu a predaj tovaru, spotrebu materiálov a energií, služby, mzdové náklady a odvody. Zpracovanie faktorov, ako je zvyšovanie minimálnej mzdy, valorizácia miezd a odpisový plán do rozpočtu nákladov. Zadané úlohy na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.
11. Kontrola vypracovaného návrhu ročného plánu finančnej bilancie
Kontrola dodržania zásad bilančných pravidiel a prepojenia cieľov s finančnou bilanciou. Tvorba plánu zásob, pohľadávok, záväzkov, čistého pracovného kapitálu a likvidity. Zadané úlohy na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.
12. Zhodnotenie postupov tvorby a kvality vypracovaného finančného plánu
Kontrola implementácie cieľov a porovnanie plánovaných finančných ukazovateľov s výsledkami z minulosti, použitie predikčných metód ako Altmanovo Z-skóre a HGN model. Diskusia o bežných nedostatkoch pri tvorbe finančných plánov v slovenských podnikoch. Zadané úlohy na spracovanie ďalšej časti seminárnej práce.
13. Predloženie finálnej verzie spracovaného finančného plánu
Predloženie finálnej verzie finančného plánu na vyhodnotenie obsahových a formálnych kritérií, komplexnosti a priebežnej realizácie, ako aj príprava na ústnu obhajobu.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
anglický

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. Miloš Bikár, PhD., Ing. Simona Kosztanko, PhD., Ing. Miroslav Kmeťko, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 28.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.

garant predmetu: doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc.

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24009/24	Názov predmetu: Finančné inžinierstvo (v anglickom jazyku)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 5	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 3.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety: KPF FPM/MME21011/21-Finančný manažment	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka 51%, 70 % ústna skúška - podmienka 51%	
Pracovné zaťaženie študenta: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na cvičeniach 26 h, príprava na cvičenia 26 h, príprava na zápočtovú písomku 13 h, príprava na skúšku 39 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. 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, - úctovne zobrazíť nadobudnutie, vykazovanie a ukončenie derivátovej operácie vo finančnom účtovníctve, s dôrazom na SAS a IFRS/IAS,	

- 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
2. Svetové financie a finančné revolúcia
3. Forwardové kontrakty
4. Futuritné kontrakty
5. Opčné kontrakty
7. Swapové kontrakty
8. Kreditné (úverové) deriváty
9. Osobitné formy derivátových kontraktov
10. Stanovenie reálnej hodnoty nepodmienených termínových kontraktov
11. Stanovenie reálnej hodnoty podmienených termínových kontraktov
12. Účtovné zachytenie a bilancovanie derivátových kontraktov podľa SAS a IFRS/IAS
13. Procesný a inštitucionálny prístup k manažmentu finančného rizika

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Finančné riziko
2. Finančná revolúcia a jej dosahy na deriváty
3. Stratégie finančného investovania
4. Forwardy 1
5. Forwardy 2
6. Futurity 1
7. Futurity 2
8. Opcie 1
9. Opcie 2
10. Swapy
11. Aplikácia oceňovacích prístupov kreditných derivátov pri predikcii úverového zlyhania
12. Stanovenie reálnej hodnoty burzových a mimoburzových derivátov
13. Účtovanie derivátov

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 80-8904-708-4.
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.

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.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. Úvod do finančného inžinierstva – 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.
2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. Opčné kontrakty – všeobecná charakteristika; odvodenie ziskovo-stratového profilu (motívy kupujúceho a predávajúceho) pre kúpnu a predajnú opciu; členenie opcií podľa podkladového nástroja (úrokové, menové, akciové, komoditné, iné deriváty). Stanovenie realizačnej ceny kúpnej a predajnej opcie.
6. Modely stanovenia opčnej prémie pre európske opcie – Coxov-Rossov-Rubinsteinov model; Blackov-Scholesov model a jeho variácie. Ukazovatele citlivosti opčnej prémie a ich využitie pri modelovaní zmeny časovej a vnútornej hodnoty opcie.
7. 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).
8. 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.
9. Osobitné formy derivátových kontraktov – opčné listy (warranty), deriváty na počasie, kombinované a syntetické štruktúry (reštrukturalizácia stavebných prvkov, vzájomná kombinácia derivátov, hybridné konštrukcie).
10. Stanovenie reálnej hodnoty nepodmienených 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.
11. Stanovenie reálnej hodnoty podmienených termínových kontraktov – identifikácia opčnej pohľadávky a opčného záväzku; modelovanie pravdepodobnosti potenciálneho plnenia opcie; stanovenie reálnej hodnoty opčnej pohľadávky a záväzku; odvodenie reálnej hodnoty opcie; transformácia reálnej hodnoty burzovej a mimoburzovej opcie na znaleckú cenu opcie.

12. Účtovné zachytenie a bilancovanie derivátových kontraktov podľa SAS a IFRS/IAS – deň nadobudnutia, súvahový deň, deň vysporiadania/vyrovnaní. Súvahová a podsúvahová evidencia. Aplikácia poznatkov vybraných štandardov – IAS 32, IAS 39, IFRS 7, IFRS 9 a IFRS 13. Daňové dosahy derivátových operácií.

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. Finančná revolúcia a jej dosahy na deriváty – internacionalizácia, globalizácia, glokalizácia, deglobalizácia, deregulácia, sekuritizácia, intelektualizácia, nové technológie. Rozvoj finančných inovácií.

3. Stratégie finančného investovania – trading (singulárny, kombinovaný), arbitráž (riziková a bezriziková), hedging (poistenie, manažment aktív a pasív, derivátové zabezpečenie), portfóliové stratégie (tvorba optimálneho portfólia, hedging hodnoty portfólia).

4. Forwardy 1 – 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.

5. Forwardy 2 – 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.

6. Futurity 1 – 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.

7. Futurity 2 – model nákladov prenosu a model očakávania pri oceňovaní forwardov; stanovenie súčasnej a budúcej hodnoty forwardu; báza a jej formy; využitie futurít pri arbitrážnych a hedgingových operáciách.

8. 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.

9. 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.

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

11. Aplikácia oceňovacích prístupov kreditných derivátov pri predikcii úverového zlyhania – komparácia opčných modelov a ich aplikácia v podmienkach neistých udalostí. Identifikácia ďalších oblastí použitia.

12. 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.

13. Účtovanie derivátov – vymedzenie účtovného rozvrhu (373, 376, 377, 414, 567, 667); rozpracovanie podsúvahovej evidencie a následné riešenie príkladov z účtovania forwardov, futurít, opcií a swapov – v deň obstarania, v súvahový deň, v termíne expirácie.

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, Ing. Jakub Lukáč, PhD.					
Dátum schválenia: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny: 29.12.2024					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ ME24010/24	Názov predmetu: Finančné riadenie v sieťových odvetviach (v anglickom jazyku)
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: 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: 130 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na cvičeniach 26 h, príprava na cvičenia 13 h, príprava na priebežnú písomku 20 h, príprava na skúšku 45 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. 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, - vyčíslieť finančné dosahy vybraných finančných rozhodnutí podniku, vo väzbe na alokáciu kapitálu do dlhodobého a krátkodobého majetku 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 nesúladu 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. KRÁLOVIČ, Jozef – VLACHYNSKÝ, Karol. Finančný manažment. Bratislava : Iura Edition, 2011. 468 s. ISBN 978-80-8078-356-3.
2. KRÁLOVIČ, 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.

Doplnková 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 opcí 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 ant dividendová 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 vyrovnanie 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 nesúladi medzi jednotlivými výstupmi finančného plánovania.

5. Tvorba finančného plánu podniku na základe vybraných metód II. – prognózovanie cieľových hodnôt. Identifikácia problémov a nesúladi 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, trhovú, vnútornú, reálnu hodnotu).
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 vyrovňovania fúzie. Prezentácia predností a nedostatkov vybraných vertikálnych, horizontálnych a konglomerátnych fúzií.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:
anglický

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., Ing. Simona Kosztanko, PhD.

Dátum schválenia: 16.12.2025

Dátum poslednej zmeny: 28.12.2024

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, 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/ ME24011/24		Názov predmetu: Matematika			
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: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24012/24		Názov predmetu: Strojné zariadenia 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: 5					
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24013/24		Názov predmetu: Dozimetria a radiačná ochrana			
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: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24014/24		Názov predmetu: Termodynamika a prestup tepla			
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: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrbán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Peter Bokes, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24015/24		Názov predmetu: Teória jadrových reaktorov			
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 3 / 2 Za obdobie štúdia: 39 / 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Branislav Vrban, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24016/24		Názov predmetu: Medicínske aplikácie jadrových techník			
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná					
Počet kreditov: 4					
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24017/24		Názov predmetu: Experimentálna reaktorová technika			
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24018/24		Názov predmetu: Prevádzka a bezpečnosť jadrovej 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: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24019/24		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: 5					
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24020/24	Názov predmetu: Diplomový projekt 1
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: 2	
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	
NZ	Z
0.0	0.0
Vyučujúci:	
Dátum schválenia: 16.12.2025	
Dátum poslednej zmeny:	
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.	
garant predmetu:	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24021/24		Názov predmetu: Manažment materiálu v jadrovom palivovom cykle			
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:					
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu: doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD.					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24022/24	Názov predmetu: Diplomový projekt 2
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: 2	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
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	
NZ	Z
0.0	0.0
Vyučujúci:	
Dátum schválenia: 16.12.2025	
Dátum poslednej zmeny:	
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrbán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.	
garant predmetu:	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24023/24	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: 3	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.	
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	
NZ	Z
0.0	0.0
Vyučujúci:	
Dátum schválenia: 16.12.2025	
Dátum poslednej zmeny:	
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.	
garant predmetu:	

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave									
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu									
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24024/24			Názov predmetu: Obhajoba záverečnej práce						
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: 16.12.2025									
Dátum poslednej zmeny:									
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrbán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.									
garant predmetu:									

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave							
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu							
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24025/24		Názov predmetu: Štátna skúška					
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: 16.12.2025							
Dátum poslednej zmeny:							
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.							
garant predmetu:							

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24026/24		Názov predmetu: Modelovanie a simulácie v jadrovej energetike			
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 1 / 3 Za obdobie štúdia: 13 / 39 Metóda štúdia: prezenčná					
Počet kreditov: 4					
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.					
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24027/24		Názov predmetu: Experimentálne metódy			
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná					
Počet kreditov: 4					
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 4.					
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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave					
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu					
Kód predmetu: KPF FPM/STU/ ME24028/24		Názov predmetu: Detekcia ionizujúceho žiarenia			
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná					
Počet kreditov: 4					
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 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: 16.12.2025					
Dátum poslednej zmeny:					
Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrbán, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.					
garant predmetu:					

INFORMAČNÝ LIST PREDMETU

Vysoká škola: Ekonomická univerzita v Bratislave	
Fakulta: Fakulta podnikového manažmentu	
Kód predmetu: KPH FPM/STU/ MMC24047/24	Názov predmetu: Supply chain management (v anglickom jazyku)
Druh, rozsah a metóda vzdelávacích činností: Forma výučby: Prednáška / Cvičenie Odporúčaný rozsah výučby (v hodinách): Týždenný: 2 / 2 Za obdobie štúdia: 26 / 26 Metóda štúdia: prezenčná	
Počet kreditov: 4	
Odporúčaný semester/trimester štúdia: 2.	
Stupeň štúdia: II.	
Podmieňujúce predmety: KPH FPM/MMD21011/23-Manažment výroby	
Podmienky na absolvovanie predmetu: 30 % priebežná písomná práca - podmienka: 51% ; 70 % písomná skúška - podmienka: 51%.	
Pracovné zaťaženie študenta: 104 h (účasť na prednáškach 26 h, účasť na seminároch 26 h, príprava na písomnú priebežnú prácu 26 h, príprava na skúšku 26 h)	
Výsledky vzdelávania: Vedomosť: - Komplexný pohľad na podstatu a tvorbu logistického reťazca, na jeho riadenie, na aktívne a pasívne prvky ich úlohu a dôležitosť v logistickom reťazci, na outsourcing v manažmente logistického reťazca, dôvody, výhody verzus nevýhody, na materiálový manažment a skladovanie v logistickom reťazci, dopravu v logistickom reťazci, informačné toky a technológie v logistickom reťazci, zelenú a reverznú logistiku, integrovaný logistický reťazec. Kompetentnosť: - efektívne využívať podstatné informácie o logistickom reťazci, jeho riadení, jeho cieľoch a úlohách v B2B a B2C, - kriticky zhodnotiť špecifiká logistických aktivít a procesov s dôrazom na logistický reťazec, - charakterizovať podstatu a zhodnotiť využitie aktívnych a pasívnych prvkov v logistickom reťazci, - navrhnuť riešenia a obhájiť závery alebo odporúčania ohľadom optimalizácie logistického reťazca. Zručnosť: - interpretovať špecifiká a dopad logistických procesov a činností v rámci logistického reťazca, kriticky zhodnotiť možnosti optimalizácie logistického reťazca, - analyzovať metódy a nástroje logistického reťazca podnikateľského subjektu, - vykonať základné analýzy logistických procesov v rámci integrovaného logistického reťazca, - vykonať základné analýzy v oblasti logistického reťazca podnikateľského subjektu.	
Stručná osnova predmetu: Tematické vymedzenie prednášok: - SCM a logistika. - Plánovanie v SCM. - Stratégia SCM.	

4. Infraštruktúra SCM.
5. Líniový subsystém SCM.
6. Riadenie toku materiálu v SCM.
7. Pasívne a aktívne prvky v SCM.
8. Dopravné prostriedky v SCM.
9. Služby zákazníkom v SCM.
10. Poskytovateľ logistických služieb – logistický podnik.
11. Skladovanie v SCM.
12. Manipulačné (prepravné) jednotky v SCM.
13. Prepravné prostriedky v kontexte intermodálnej prepravy.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Postavenie a úloha logistiky v riadení logistického reťazca
2. Podstata logistického reťazca v podniku
3. Tvorba logistického reťazca
4. Riadenie logistického reťazca
5. Outsourcing v manažmente logistického reťazca
6. Materiálový manažment a skladovanie v logistickom reťazci
7. Doprava v logistickom reťazci
8. Informačné toky a technológia v logistickom reťazci
9. Zelený logistický reťazec
10. Reverzný logistický reťazec
11. Manažment integrovaného logistického reťazca
12. Prezentácia skúseností zástupcu hospodárskej praxe I.
13. Prezentácia skúseností zástupcu hospodárskej praxe II.

Odporúčaná literatúra:

Základná literatúra:

1. DUPAL, Andrej. Logistika. Bratislava : Sprint 2, 2018. 287 s. ISBN 978-80-89-710-44-7.
2. RATHOUSKÝ, Bedřich – JIRSÁK, Petr – STANĚK, Martin. Strategie a zdroje SCM. Praha: C. H. Beck, 2016. 235 s. ISBN 978-80-7400-639-5.
3. CHRISTOPHER, Martin. Logistics & Supply Chain Management. 5th edition. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 495 pp. ISBN 978-1-292-08379-7.
4. MANGAN, John – LALWANI, Chandra – BUTCHER, Tim. Global Logistics and Supply Chain Management. Chippingham, Wiltshire : Antony Rowe Ltd, 2008. 372 pp. ISBN 978-0-470-06634-8.
5. PERNICA, Petr. Logistika (Supply Chain Management) pro 21. století. 1. - 3 díl. Praha : Radix, 2005. 1698 s. ISBN 80-86031-59-4.

Doplňková literatúra:

1. DUPAL, Andrej et al. Manažment výroby. Bratislava : Sprint 2, 2019. 365 s. ISBN 978-80-89710-50-8.
2. DUPAL, Andrej - MAREČKOVÁ, Zuzana. Vplyv zelenej a reverznej logistiky na tvorbu a ochranu životného prostredia. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 119 s. ISBN 978-80-225-3193-1.
3. SIXTA, Josef – MAČÁT, Václav. Logistika teorie a praxe. Brno : CP Books, 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3.
4. DUPAL, Andrej – BREZINA, Ivan. Logistika v manažmente podniku. Bratislava : Sprint vfra, 2006. 326 s. ISBN 80-89085-38-5.
5. MYERSON, Paul. Lean Supply Chain and Logistics Management. Ebook USA: The McGraw-Hill Companies, 2012. 334 pp. ISBN 978-0071766265.
6. MYERSON Paul, A. Supply Chain and Logistics Management Made Easy: Methods and Applications for Planning, Operations, Integration, Control and Improvement, and Network

- Design. Old Tappan : Pearson Education, Inc. 2015. 353 pp. ISBN 978-0-13-399334-9.
7. BOWERSOX, Donald, J. Supply Chain Logistics Management. New York : McGraw-Hill, 2012. 544 pp. ISBN 9780071326216.
8. VAN WEELE, Arjan J. Purchasing and Supply Chain Management. London : Cengage Learning EMEA, 2014. 250 pp. ISBN 9781408088463.
9. RICHARDS, Gwynne – GRINSTED, Susan. The Logistics and Supply Chain Toolkit. 2nd edition. London : Kogan Page, 2016. 400 pp. ISBN 9780749475574.
10. AKKÜÇÜK, Ulas. Ethical and Sustainable Supply Chain Management in a Global Context. Hershey : IGI Global, 2019. 350 p. ISBN 9781522589709.

Sylabus predmetu:

Tematické vymedzenie prednášok:

1. SCM a logistika. Stratégie a SCM. Tvorba stratégie a jej základné typológie. Charakteristika vybraných strategických prístupov.
2. Plánovanie v SCM. Zdroje a základné klasifikácie plánovania. Komplexný rámec plánovania v SCM. Strategický návrh logistickej siete. Strednodobý plán predaja. Hlavný plán. Krátkodobé plánovanie predaja. Krátkodobé plánovanie distribúcie. Krátkodobé plánovanie prepravy. Plánovanie a rozvrhovanie výroby. Nákup a plánovanie potreby materiálu.
3. Stratégia SCM. Mass SCM/Mass Logistics. Lean SCM. Agile SCM. Green SCM. SCM 4.0. Komparácia paradigma SCM. Riadenie SCM. Produktivita a pridaná hodnota v SCM.
4. Infraštruktúra SCM. Uzlový subsystém – objekty SCM. Štruktúra logistických reťazcov. Vertikálne usporiadanie logistického reťazca. Horizontálne usporiadanie logistického reťazca. Rozhodovanie o umiestnení logistických článkov.
5. Líniový subsystém SCM. Pozemné komunikácie. Kategórie pozemných komunikácií. Železničné trate. Kategórie dráh. Vodné cesty. Základná klasifikácia riek. Trate leteckých prevádzkových služieb.
6. Riadenie toku materiálu v SCM. Definícia logistického riadenie. Čo spadá pod riadenie oblasti materiálu. Úloha riadenia oblasti materiálu. Správa a riadenie toku materiálu v SCM.
7. Pasívne a aktívne prvky v SCM. Klasifikácia materiálu. Obaly. Ochranná funkcia obalu. Manipulačné funkcie, informačné, predajné funkcie, druhy obalov. Identifikácia pasívnych prvkov v SCM. Čiarové kódy, RFID. Aktívne prvky: manipulačné prostriedky a zariadenia.
8. Dopravné prostriedky v SCM. Cestné vozidlá. Všeobecné delenie cestných vozidiel. Kategórie vozidiel. Druhy vozidiel. Cestné nákladné vozidlá a jazdné súpravy používané v logistike. Železničné vozidlá používané v logistike. Plavidlá používané v logistike. Lietadlá používané v logistike.
9. Služby zákazníkom v SCM. Logistické služby a lojalita zákazníkov. Zložky zákazníckeho servisu. Segmentácia zákazníkov v SCM. Meranie kvality logistických služieb. Value Added Services.
10. Poskytovateľ logistických služieb – logistický podnik. Definícia logistického podniku. Zasielateľstvo a logistika. Logistický (dodávateľský) reťazec.
11. Skladovanie v SCM. Základné funkcie skladovania. Charakter a význam skladovania. Veľkosť a počet skladov. Funkcie a druhy skladov. Trendy v skladovaní. Vlastný sklad verzus distribučné centrum.
12. Manipulačné (prepravné) jednotky v SCM. Všeobecné vymedzenie manipulačných (prepravných) jednotiek/prostriedkov. Rady manipulačných (prepravných) jednotiek/prostriedkov.
13. Prepravné prostriedky v kontexte intermodálnej prepravy. Základné terminológie. Druhy intermodálnej prepravy. Technická základňa intermodálnej prepravy.

Tematické vymedzenie cvičení:

1. Postavenie a úloha logistiky v riadení logistického reťazca
- Podstata a rola logistiky v riadení logistického reťazca podniku a jej vymedzenie na

základe spracovania prípadových štúdií. Dôležitosť a potreba logistiky v podnikových logistických reťazcoch v praxi, strategická výhoda aplikácie optimálnych logistických činností v integrovaných logistických reťazcoch. Určenie a definovanie fáz projektu a na základe uvedených krokov spracovanie praktických projektov na určené témy z manažmentu logistického reťazca.

2. Podstata logistického reťazca v podniku

Vymedzenie a podstata logistického reťazca v podniku. Logistický reťazec predstavuje aplikáciu logistiky do riadenia podnikových procesov. Integruje procesy zaisťujúce pohyb materiálu, polotovarov, výrobkov a služieb od získavania surovín až po konečnú spotrebu. Konceptia logistického reťazca. Hmotná a nehmotná stránka logistického reťazca. Definovanie aktívnych a pasívnych prvkov v logistickom reťazci.

3. Tvorba logistického reťazca

Oboznámenie sa s tvorbou logistického reťazca a jeho článkami. Druhy logistických reťazcov (LR). Základné princípy a infraštruktúra LR. Flexibilita je strategicky najdôležitejšou požadovanou vlastnosťou logistických reťazcov. K dosiahnutiu vysokej pružnosti je nutné odstránenie nadbytočných článkov a operácií z reťazca a potom zladenie činnosti všetkých aktívnych prvkov s pasívnymi. Klasifikácia a koncipovanie súvislostí ohľadom podstaty a tvorby logistického reťazca, na hlavný predmet skúmania.

4. Riadenie logistického reťazca

Predpoklady, zložky, články logistického riadenia, ktoré tvoria efektívne fungujúci logistický systém. Základné faktory, ktoré majú priamy vplyv na riadenie logistického reťazca. Dôležitosť informačných tokov a ich súvislosť s riadením LR. Prezentovanie súvislostí a praktické vysvetlenie zložiek a článkov logistického riadenia vo forme spracovania projektovej časti práce.

5. Outsourcing v manažmente logistického reťazca

Súčasťou LR je aj potreba outsourcovať logistické činnosti. Objasnenie hlavných dôvodov outsourcingu logistických činností, výhody, nevýhody a prínosy jeho zavádzania. Najčastejšie vyčleňované logistické aktivity v rámci LR. Logistické centrum – poskytovateľ logistických služieb v rámci LR. Hlavné funkcie logistických centier a ich služby. Charakteristika stupňov outsourcingu logistiky 1PL – 5PL, LLP (Lead Logistics Provider) – vedúci poskytovateľ logistických služieb.

6. Materiálový manažment a skladovanie v logistickom reťazci

Charakteristika a obsah materiálového toku. Cieľ materiálového toku v LR. Funkcie skladovania. Podstata, logistické operácie, obstarávacie, nákupné, zásobovacie, skladovacie procesy v logistickom reťazci. Typy skladov v LR. Technológia používaná v skladovaní v LR. Metódy skladovania v LR. Klasifikácia skladov a koncipovanie súvislostí ohľadom podstaty a tvorby materiálového manažmentu a skladovania v logistickom reťazci podniku.

7. Doprava v logistickom reťazci

Doprava má obrovský význam a je najdôležitejšou zložkou v rámci logistického systému. Témou sú funkcie dopravy, druhy dopravy, ich výhody nevýhody, preprava, alternatívne pohonné látky a infraštruktúra, nové trendy a inovácie v doprave logistických reťazcov v kontexte Industry 4.0. Terminály kombinovanej dopravy, kombinovaná, multimodálna a intermodálna doprava, intermodálna prepravná jednotka.

8. Informačné toky a technológia v logistickom reťazci

Rozhodujúcim a kľúčovým faktorom k integrovanému logistickému riadeniu sú informácie. IT spája dodávateľov, výrobcov, distribútorov a zákazníkov prostredníctvom vhodného informačného systému s cieľom dosiahnuť optimálnu produktivitu, celkovú spokojnosť a dobré vzťahy s čo najnižšími nákladmi. Informácie v podniku predstavujú cenný artikel v logistických systémoch, ktoré umožňujú určiť miesto, veľkosť a iné charakteristiky dodávok. Definícia LIS. Úloha IT v LR. Používaná technológia v LR v kontexte Industry 4.0.

9. Zelený logistický reťazec

Zameriame sa na logistický reťazec riadenia vstupov a stratégií, ktoré znižujú negatívnu energetickú stopu logistických činností na životné prostredie. Na tvorbu, ciele, úlohy, možnosti, požiadavky zelených logistických reťazcov. Na vznik tzv. „zeleného spotrebiteľa“, nie len na koncového zákazníka, ale aj priemyselných zákazníkov v rámci B2B. Hlavné štandardy: znižovanie externalít nákladnej dopravy, mestská logistika, reverzná logistika, podnikové environmentálne stratégie smerom k logistike a zelený dodávateľský reťazec.

10. Reverzný logistický reťazec

Téma sa zaoberá zabezpečením spätného materiálového, finančného a informačného toku od spotrebiteľa, cez dodávateľa smerom späť k výrobcovi naprieč logistickým reťazcom, a to v podobe reklamácií chybného, resp. nechceného alebo nespotrebovaného tovaru, závadných výrobkov (napr. sťahovanie závadných výrobkov z trhu podľa šarží – potraviny, lieky a pod.), ako aj vrátenia vratných prepravných obalov (prepravky, palety a pod.). Kladie sa dôraz na recykláciu komunálneho a priemyselného odpadu a to za účelom splnenia ekologických požiadaviek vyplývajúcich z legislatívy, zaoberá sa recykláciou materiálov, chybných tovarov a neobnoviteľných zdrojov surovín.

11. Manažment integrovaného logistického reťazca

Charakteristika vnútornej a vonkajšej, horizontálnej a vertikálnej dimenzie integrovaného LR. V prepojení procesov nákupu a zásobovania s výrobou a odbytom vo vnútri podniku (vnútorná integrácia). V prepojení podniku (finálneho výrobcu) s jeho dodávateľmi a s distribučnými a obchodnými článkami, až po koncových zákazníkov LR rozširujúceho sa i na spätné toky reklamovaného či nepredaného tovaru a toky obalov a odpadov k recyklácii alebo k likvidácii (vonkajšia integrácia). Syntéza a sumarizácia výsledkov riešených projektov vybraných tém z manažmentu logistického reťazca. Vymedzenie základných atribútov, faktorov vplyvujúcich na riadenie LR. Vymedzenie a určenie základných prínosov v rámci optimalizácie podnikových alebo integrovaných logistických reťazcov.

12. Prezentácia skúseností zástupcu hospodárskej praxe I.

13. Prezentácia skúseností zástupcu hospodárskej praxe II.

Jazyk, ktorého znalosť je potrebná na absolvovanie predmetu:

anglický

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. Brigita Boorová, PhD., doc. Ing. Klaudia Gubová, PhD.

Dátum schválenia: 14.03.2025

Dátum poslednej zmeny: 13.01.2025

Schválil: osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. RNDr. Zuzana Hajduová, PhD., MSc., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Branislav Vrban, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Andrea Šagátová, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu doc. Ing. Peter Bokes, PhD., osoba zodpovedná za realizáciu študijného programu Ing. Katarína Procházková, PhD.

garant predmetu: doc. Ing. Klaudia Gubová, PhD.