

**Okruhy otázok štátnej skúšky**  
**v študijnom programe Všeobecný manažment – iVMe\_10**

---

**OKRUH I.: EKONOMIKA A MANAŽMENT PODNIKU**

Finančný manažment

1. Finančný manažment – základné poslanie, funkcie, úlohy a začlenenie do organizačnej štruktúry podniku.
2. Finančná a kapitálová štruktúra podniku – vymedzenie nákladov kapitálu, faktorov determinujúcich proces jej optimalizácie.
3. Dlhodobé a krátkodobé finančné investovanie – nástroje, kvantifikácia hrotov magického trojuholníka, portfólio finančných nástrojov.
4. Finančné vzťahy podniku voči zahraničiu – menové expozície a spôsoby ich usmerňovania.
5. Manažment finančných rizík podniku a využitie derivátových nástrojov.
6. Platobné služby a platobné operácie – ekonomická a legislatívna stránka finančných transakcií medzi trhovými subjektmi.

Medzinárodný manažment a medzinárodné podnikanie

1. Podstata a chápanie globalizácie. Globalizácia vs. lokálne prispôsobenie. Faktory a motívy internacionalizácie podnikania. Stratégie medzinárodnej strategickej orientácie podniku.
2. Analýza internacionalizačného potenciálu podniku a výber zahraničného trhu. Selekčná analýza. Segmentácia zahraničného trhu. Stratégie miery angažovania na zvolenom zahraničnom trhu.
3. Dôvody podniku na export. Formy exportu, ich výhody a nevýhody. Proexportná politika SR, inštitúcie podporujúce export v SR, ich význam a funkcia pri podpore exportu.
4. Definovanie licencie a druhy licencií. Obsah, spôsob uzatvárania a prínosy licenčných zmlúv. Franchising, rozhodovanie o medzinárodnom franchisingu. Výhody a nevýhody franchisingu.
5. Joint venture – definovanie, typológia, modely a príprava tvorby podnikateľskej stratégie formou JV. Strategické aliancie, ich klasifikácia, výhody a nevýhody SA.
6. Charakteristika a prínosy multinacionálnych podnikov. Kritéria multinacionality. Pozitíva a negatíva MNP. Objasnenie Perlmutterovej EPRG teórie riadenia MNP.

Odbytová stratégia

1. Proces tvorby odbytovej stratégie. Metódy a postupy marketingových analýz a marketingového auditu.
2. Typológia (členenie) odbytových stratégií. Charakteristika základných skupín.
3. Odbytové stratégie diferencované podľa zákazníckych, resp. spotrebiteľských, trhov.
4. Odbytové stratégie diferencované podľa konkurenčného správania podnikov.

5. Odbytové stratégie s prioritou produktu a distribúcie ako marketingových prvkov.
6. Odbytové stratégie s prioritou zamerania na marketingovú komunikáciu.

### Strategický manažment

1. Rozvíjanie predstáv o tom, kde sa podnik nachádza a kam sa chce dostať.
2. Zmysel, postupy a výsledky strategickej analýzy.
3. Tvorivá syntéza výsledkov strategickej analýzy.
4. Komparácia typológií podnikateľských stratégií.
5. Akvizičná stratégia ako hlavný nástroj rozvoja podnikového portfólia
6. Implementácia stratégie modrého oceánu.

## **OKRUH II.: VŠEOBECNÝ MANAŽMENT**

### Finančná analýza a finančné plánovanie

1. Vysvetlite súvislosť medzi FA a procesom ohodnocovania majetku (podniku). Ktoré metódy ohodnocovania bazírujú na FA.
2. Charakterizujte postup FA založený na sústave pomerových finančných ukazovateľov, ktoré stránky finančnej situácie sa premietajú do súhrnnej výkonnosti podniku.
3. Aké je postavenie a úloha FA „ex ante“ pri ohodnocovaní podniku. Charakterizujte relevantné ukazovatele a metódy prognózovania FA.
4. Podstata, funkcie a postavenie finančného plánu a faktory ovplyvňujúce jeho tvorbu v podniku
5. Obsah jednotlivých častí finančného plánu podniku.
6. Metódy a postupy tvorby jednotlivých častí finančného plánu a hodnotenie jeho úrovne a kvality.

### Finančné investície

1. Kritériá finančného investovania.
2. Portfólio cenných papierov.
3. Fundamentálna analýza cenných papierov.
4. Technická analýza cenných papierov.
5. Hodnotenie výkonnosti portfólia cenných papierov.
6. Komoditné burzy.

### Informačný systém podniku

1. Vývojové trendy IS/IT, modelové prístupy k IS/IT podniku a systémová integrácia.
2. Metodológia multidimenzionálneho vývoja a riadenia IS/IT.
3. Systém riadenia IS/IT.
4. Strategické riadenie IS/IT a informačná stratégia podniku.
5. Audit IS/IT.
6. Efektívnosť IS/IT.

### Komunikácia v manažmente

1. Modely vnútropodnikovej komunikácie, ich aplikačné výhody, nevýhody a riziká v jednotlivých vývojových etapách podniku/spoločnosti.
2. Formy vnútropodnikovej komunikácie, ich štruktúra a obsah a ich uplatňovanie v systéme riadenia podniku/spoločnosti.
3. Funkcie a nástroje vnútropodnikovej komunikácie z aspektu manažérskych, ekonomických a behaviorálnych teórií.
4. Status, rola a druhy (verbálna a neverbálna) manažérskej komunikácie v systéme riadenia podniku/spoločnosti.
5. Mentálne modely, komunikačné vzorce, komunikačné kódy, komunikačné šumy a modifikačné prvky a prekážky v monokultúrnej a interkultúrnej manažérskej komunikácii.

6. Počúvanie (načúvanie), asertivita, empatia, persuázia a výhody, nevýhody, limity a riziká ich používania v manažérskej komunikácii v podniku/spoločnosti.

### Kontrola

1. Bariéry alebo ťažkosti pri kontrolovaní. Možnosti zníženia alebo eliminácie potreby kontrolovania.
2. Všeobecné a čiastkové fázy kontrolného procesu. Požiadavky na efektívny kontrolný proces.
3. Typológia druhov kontroly. Druhy formálnej (vnútornej) kontroly a samokontroly. Definovanie neformálnej kontroly.
4. Jednotlivé úrovne kontroly. Vzájomné porovnanie podľa cieľov, zamerania, potrebných informácií a vlastností informácií.
5. Kontrolná pôsobnosť ministerstiev hospodárstva a financií a ich podriadených subjektov externej kontroly.
6. Subjekty externej kontroly pochádzajúce zo súkromnej sféry.

### Logistika

1. Podstata a obsah podnikovej logistiky. Ohraničenie jednotlivých oblastí podnikovej logistiky.
2. Nákupná a zásobovacia logistika (logistika obstarávania) v podniku. Výber, hodnotenie a riadenie vzťahov s dodávateľmi.
3. Výrobná logistika v podniku. Novšie logistické koncepcie v riadení výroby.
4. Materiálový manažment v podnikovej logistike. Tendencie jeho rozvoja (zdokonaľovania).
5. Logistický informačný systém v podniku. Modularita v logistickom informačnom systéme podniku.
6. Organizačné aspekty a kontroling v podnikovej logistike. Ich úlohy a obsah.

### Organizačné správanie

1. Organizačné správanie a koncepcie vývoja názorov na organizáciu.
2. Zamestnanci v organizácii. Individuálne predpoklady zamestnancov v organizácii. Spôsoby poznania a metódy rozvoja individuálnych diferencií zamestnancov.
3. Charakteristiky pracovných skupín a tímov v organizácii.
4. Modely riadenia pracovných skupín a procesy riadenia. Využívanie moci v procese riadenia.
5. Interpersonálne vzťahy v pracovnej skupine. Konflikty, mobbing a spôsoby ich riešenia.
6. Zmeny v organizácii a zamestnanci. Typológia a implementácia zmien, prístup zamestnancov k zmenám, techniky riadenia odporu k zmenám.

### Organizovanie

1. Vysvetlite podstatu a význam časového manažmentu v organizácii práce manažéra. Vysvetlite aspoň dve ľubovoľné techniky uplatňované v časovom manažmente.

2. Vysvetlite účel, podstatu a priebeh pracovných porád. Opíšte ich konštrukčné a deštrukčné prvky.
3. Vysvetlite význam a podstatu outsourcingu podnikových činností a vytvárania centier zdieľaných služieb v kontexte organizačných zmien.
4. Vysvetlite kritéria a princípy združovania podnikov. Charakterizujte výhody, nevýhody a perspektívy holdingových štruktúr a sieťových štruktúr.
5. Charakterizujte základné znaky, výhody a nevýhody centralizácie a decentralizácie rozhodovacej právomoci v organizácii. Zásady delegovania v práci manažéra.
6. Porovnajte byrokráciu a adhokráciu a ich vplyv na organizačnú štruktúru podniku. Aké sú výhody/nevýhody oboch systémov. Súhlasíte s výrokom H. Mintzberga, že byrokracia je záležitosťou minulosti, kým adhokracia je vecou budúcnosti? Svoj postoj zdôvodnite.

### Podnikateľské riziko

1. Riziko, podnikateľské riziko a jeho význam pre podnikateľské rozhodovanie. Možnosti a účel klasifikácie rizika pre podnikateľskú prax.
2. Význam a postavenie manažmentu rizika v podniku, zavedenie manažmentu rizika do podnikovej praxe, podstatné princípy manažmentu rizika.
3. Proces manažmentu rizika, postupnosť a charakteristika jednotlivých etáp procesu práce s rizikom.
4. Metódy identifikácie rizika a kvalitatívne metódy analýzy rizika, podstata a využitie.
5. Semikvantitatívne a kvantitatívne metódy posudzovania rizika, podstata a využitie.
6. Manažment rizika projektov. Úloha manažmentu rizika v jednotlivých etapách projektového cyklu. Vybrané metódy vhodné pre hodnotenie rizika projektov.

### Riadenie hodnoty podniku

1. Základné výnosové metódy ohodnotenia podniku využívané v SR a v zahraničí.
2. Spôsoby výpočtu nákladov vlastného kapitálu.
3. Metódy výpočtu hodnoty jednotlivých predmetov duševného vlastníctva.
4. Proces analýzy a ohodnotenia špecifických foriem podnikov (banky, poisťovne, dôchodkové fondy apod.).
5. Využitie a postup výpočtu kľúčových indikátorov výkonnosti v procese ohodnotenia podniku.
6. Riadenie hodnoty podniku v procese likvidácie, reštrukturalizácie a konkurzu podniku.