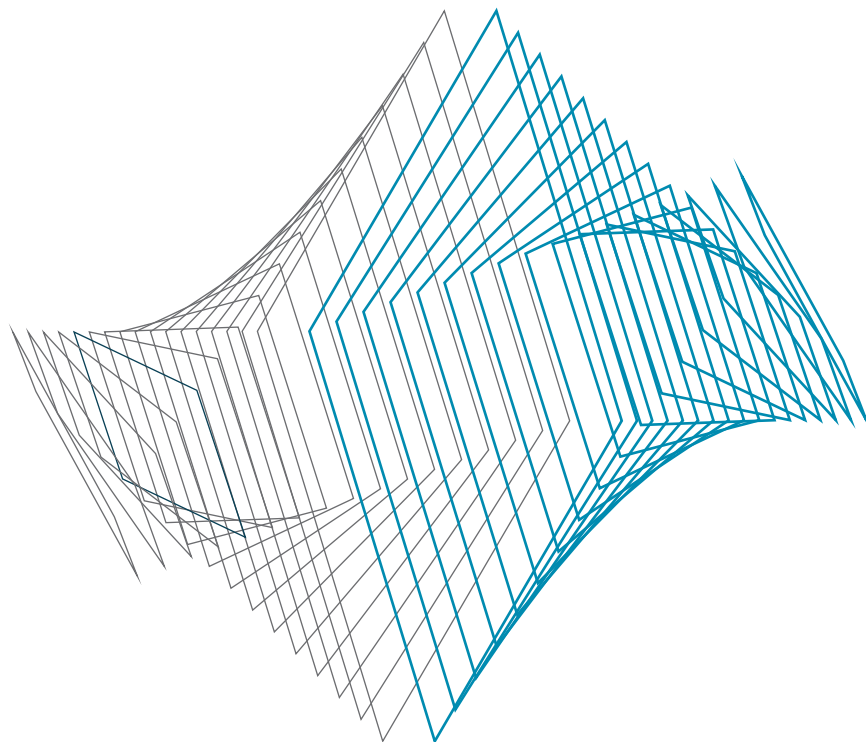


# Zkoušková databáze ZZK



**ZKOUŠKOVÁ DATABÁZE ZZK  
(BC/BBA/ING/MSC/MBA)**

## Obsah:

Závěrečné zkoušky pro Bc./BBA - zahájení studia od 04/2020 .....	5
ZZK Ekonomika podniku a organizací .....	5
ZZK Management .....	7
Závěrečné zkoušky pro Bc./BBA - zahájení studia od 10/2014 .....	10
ZZK Ekonomika podniku .....	10
ZZK Management .....	12
ZZK Ekonomika a management .....	13
ZZK Komunikace a lidské zdroje .....	15
ZZK Marketing .....	17
Závěrečné zkoušky pro Bc. - zahájení studia od 10/2010 .....	19
ZZK Ekonomie .....	19
ZZK Ekonomika podniku a management .....	21
ZZK Oborový základ (PE/KLZ) .....	22
ZZK Oborový základ (MAR) .....	23
Závěrečné zkoušky pro Bc. - zahájení studia do 04/2010 .....	25
ZZK Ekonomie .....	26
ZZK Oborový základ (PE) .....	27
ZZK Oborový základ (KLZ) .....	28
ZZK Oborový základ (MAR) .....	30
ZZK Oborová specializace Daně .....	31
ZZK Oborová specializace Finance .....	32
ZZK Oborová specializace Komunikace a média .....	32
ZZK Oborová specializace Management kvality .....	33
ZZK Oborová specializace Management lidských zdrojů .....	34
ZZK Oborová specializace Management obchodu .....	35
ZZK Oborová specializace Management sportu .....	36
ZZK Oborová specializace Marketing .....	36
ZZK Oborová specializace Podnikové informační strategie .....	37
ZZK Oborová specializace Právo a podnikání .....	38
ZZK Oborová specializace Projektové řízení .....	38
ZZK Oborová specializace Projektový management .....	39
ZZK Oborová specializace Reklama a Public Relations .....	40
ZZK Oborová specializace Sportovní marketing .....	41
ZZK Oborová specializace Veřejná správa a EU .....	41
Závěrečné zkoušky pro Ing./MSc. – zahájení studia od 10/2020 .....	43

ZZK Ekonomika .....	43
ZZK Management .....	45
Závěrečné zkoušky pro Ing./MSc. – zahájení studia od 10/2014 .....	47
ZZK Ekonomie a management.....	47
ZZK Management podniku .....	49
Závěrečné zkoušky pro Ing. – zahájení studia od 10/2011 .....	51
ZZK Ekonomie a management.....	51
ZZK Management podniku .....	53
Závěrečné zkoušky pro Ing. - zahájení studia do 04/2011 .....	55
ZZK Ekonomie .....	55
ZZK Management a strategie firem.....	57
Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia od 10/2017 .....	59
ZZK Strategie a management organizací .....	59
Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia od 10/2016 .....	62
ZZK Strategie a management organizací .....	62
Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia od 10/2015 .....	65
ZZK Management organizací .....	65
Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia 10/2013 .....	67
ZZK Podnikový management.....	67
Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia do 04/2013 .....	69
ZZK Podnikový management.....	69
ZZK Oborová specializace Marketing .....	71
ZZK Oborová specializace Management lidských zdrojů.....	71
ZZK Oborová specializace Finance.....	72

### **Písemná závěrečná zkouška**

Písemné závěrečné zkoušky může student absolvovat již v průběhu studia (délka testu 60 min., počet otevřených otázek 4).

### **Souborná ústní závěrečná zkouška**

Ústní část závěrečných zkoušek probíhá v termínech konání obhajoby BP/DP. Obsahem ústní části závěrečných zkoušek je přezkoušení rozsahu a kvality znalostí posluchače v rámci otázek pro ZZK.

# Závěrečné zkoušky pro Bc./BBA - zahájení studia od 04/2020

Státní závěrečná zkouška bakalářského studijního programu zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomiky podniku a organizací, Managementu (písemná a ústní část).

Studenti studijního programu Bachelor of Business Administration (BBA) se zahájením studia od října 2023 a později absolvují pouze ZZK Management (písemná část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Ekonomika podniku a organizací	Manažerská ekonomie, Ekonomické prostředí, Ekonomika podniku a organizací I, Ekonomika podniku a organizací II
Management	Management, Management lidských zdrojů, Marketing

## ZZK Ekonomika podniku a organizací

- Poptávka a nabídka a činitelé, které je ovlivňují. Tržní cena. Cenová, důchodová a křížová elasticita poptávky.
  - Užitek a jeho měření, cíl spotřebitele. Optimum spotřebitele při měřitelnosti užitku. Indiferenční analýza a optimum spotřebitele při neměřitelnosti užitku.
- Produkční a nákladové funkce firmy v krátkém období. Účetní a ekonomické pojetí nákladů.
  - Produkční a nákladové funkce firmy v dlouhém období. Firemní příjmy, účetní a ekonomický zisk.
- Dokonale konkurenční trh výrobků a služeb, firemní optimum, rozhodování firmy na dokonale konkurenčním trhu v krátkém a dlouhém období.
  - Nedokonale konkurenční trh výrobků a služeb a její formy. Firemní rozhodování v podmínkách nedokonale konkurenčního trhu.
- Obecný pohled na trhy výrobních faktorů, poptávka, nabídka a cena výrobního faktoru.
  - Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu domácnosti. Firemní poptávka po práci na dokonale konkurenčním trhu práce. Příčiny nedokonale konkurenčního trhu práce.
- Trh kapitálu z pohledu obecné ekonomie, kapitál vs investice, optimální množství kapitálu z pohledu firmy, trh zapůjčitelných fondů, současná hodnota (budoucích výnosů).

- b) Tržní selhání, jejich příčiny a možné způsoby řešení.
6. a) Hrubý domácí produkt a metody jeho výpočtu. Nominální a reálný HDP.  
b) Peníze a jejich funkce. Preference likvidity. Poptávka po penězích a činitelé ji ovlivňující.
7. a) Nabídka peněz a peněžní agregáty. Tvorba peněz. Rovnováha na peněžním trhu.  
b) Agregátní poptávka a její determinace. Agregátní nabídka krátkodobá a dlouhodobá. Poptávkové a nabídkové šoky. Makroekonomická rovnováha.
8. a) Ekonomický růst a jeho zdroje. Ekonomický cyklus a jeho fáze. Typy cyklů.  
b) Nezaměstnanost a její měření. Druhy nezaměstnanosti. Ekonomické důsledky nezaměstnanosti.
9. a) Inflace a způsoby jejího měření. Příčiny inflace a její důsledky, protiinflační politika. Vztah mezi mírou nezaměstnanosti a mírou inflace.  
b) Nominální měnový kurz, režimy měnových kurzů. Determinace kurzu a vyrovnávání kurzů na měnových trzích. Platební bilance a její struktura.
10. a) Monetární politika, její cíle a nástroje. Monetární expanze a restrikce, její účinky.  
b) Fiskální politika a její cíle. Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu; státní dluh. Fiskální expanze a restrikce, její účinky.
11. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
12. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
13. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
14. a) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.  
b) Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
15. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.  
b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
16. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.  
b) Analýza poměrových ukazatelů.
17. a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.  
b) Způsoby stanovení CF.
18. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
19. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.

20. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.  
b) Výrobní kapacita a její využití.

## **ZZK Management**

1. a) Historie a vývoj managementu. Hlavní směry managementu a jejich představitelé.  
b) Manažerské role. Manažerské dovednosti. Manažerské funkce, jejich vývoj.
2. a) Manažerská funkce plánování. Cyklus plánování, metody plánování. Mise, vize, cíle a plány podniku.  
b) Manažerská funkce organizování. Pravomoc, odpovědnost a kompetence.
3. a) Manažerská funkce vedení lidí. Manažerské styly. Manažerská mřížka. Rozdílné přístupy k vedení.  
b) Komunikace v managementu. Efektivita komunikace. Konflikt a jeho řešení, předcházení konfliktům.
4. a) Manažerská funkce rozhodování.  
b) Podmínky, členění, metody, rozhodovací proces. Data, informace, znalosti v organizaci.
5. a) Time management a řízení stresu. Metody time managementu.  
b) Personální činnosti manažera jako vedoucího.
6. a) Manažerská funkce kontrola. Proces kontroly, úkoly kontroly.  
b) Přístupy k hodnocení kvality. Audit, management kvality, normy kvality.
7. a) Motivace a stimulace. Rozdíly a možnosti využití. Motivační teorie a jejich autoři.  
b) Komunikace v managementu. Podmínky úspěšnosti, členění. Konflikty, příčiny jejich vzniku. Řešení konfliktů.
8. a) Delegování. Princip, výhody a nevýhody.  
b) Organizační struktury. Volba organizační struktury. Členění organizačních struktur.
9. a) Etika v managementu - nástroje etického řízení a úloha vedení v jejich implementaci, význam a obsah etického leadershipu.  
b) CSR a principy trvalé udržitelnosti.
10. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
11. a) Management lidských zdrojů - cíle, předmět, obsah a úkoly managementu lidských zdrojů. Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.  
b) Modely řízení lidských zdrojů (Model shody, Harvardský systém). Cíle a politika řízení lidských zdrojů, outsourcing v řízení lidských zdrojů.
12. a) Řízení lidského kapitálu (definice, pojetí a měření lidského kapitálu – Balanced scorecard).



- b) Formování personálu organizace: Personální plánování - personální strategie a personální politika, pojem a oblasti personálního plánování, předpověď nabídky a poptávky po lidských zdrojích, druhy personálních plánů.
13. a) Získávání pracovníků – obsazování volných pracovních funkcí, identifikace potřeby, popis a specifikace pracovní funkce, identifikace zdrojů pracovní síly, volba metod, formulace a uveřejnění nabídky, předvýběr uchazečů, zásady efektivního získávání pracovníků.
- b) Výběr pracovníků – kritéria a metody výběru, příprava na výběrový pohovor, nejčastější chyby při vedení výběrového pohovoru, závěrečné rozhodnutí o přijetí či odmítnutí uchazeče.
14. a) Přijímání pracovníků – založení a vznik pracovního poměru, povinnosti vyplývající z pracovního poměru, změny pracovního poměru, dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.
- b) Adaptace pracovníků – formální a neformální adaptace, adaptačně-vzdělávací program, úloha manažera v průběhu adaptace.
15. a) Rozmísťování pracovníků – formy rozmísťování pracovníků, povyšování pracovníků, převádění pracovníků na jinou práci, přeřazování pracovníků na nižší funkce.
- b) Formy mobility pracovníků – vnitřní a vnější mobilita pracovníků, skončení pracovního poměru, penzionování pracovníků, hromadné propouštění pracovníků a tzv. outplacement.
16. a) Spotřební chování, podstata spotřebního chování, směry výkladu spotřebního chování a rámcový pohled na spotřební chování. Kulturní predispozice, sociální vlivy, individuální vlivy.
- b) Kupní rozhodovací proces. Fáze kupního rozhodovacího procesu, typy kupních rozhodovacích procesů. Situační vlivy. Přijímání nových výrobků.
17. a) Segmentace trhu. Význam segmentace trhu v marketingu. Podstata segmentace.
- b) Segmentační kritéria. Vymežující segmentační kritéria, popisná segmentační kritéria, kritéria reakcí na marketingové nástroje (podněty).
18. a) Hlavní koncepty segmentace trhu. Metody a techniky procesu segmentace trhu. Tržní zacílení.
- b) Marketingový mix. Původ a podstata pojmu marketingový mix, nástroje marketingového mixu, jejich modifikace a varianty. Koncepte marketingového mixu, vazba marketingového mixu na marketingové řízení a marketingový výzkum.
19. a) Výrobní mix. Podstata marketingového pojetí výrobku, výrobní média, životní cyklus výrobku. Sortimentní politika, výrobní inovace a zavádění nových výrobků na trh.
- b) Cenový mix. Základní charakteristika ceny a cenového mixu, tvorba ceny, základní cenové polohy. Faktory ovlivňující výši ceny.

20. a) Distribuční mix. Základní charakteristika distribučního mixu, distribuční cesty a jejich uspořádání, distribuční mezičlánky. Organizační uspořádání distribučních cest.
- b) Komunikační mix. Základní formy a skupiny nástrojů komunikace (resp. komunikačního mixu).

# Závěrečné zkoušky pro Bc. - zahájení studia od 10/2014

Státní závěrečná zkouška bakalářského studijního programu zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomiky podniku, Managementu, Ekonomiky a managementu, Komunikace a lidské zdroje, Marketingu (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Ekonomika podniku (PE)	Ekonomické myšlení a společnost, Manažerská ekonomie, Ekonomika podniku a organizací I, Ekonomika podniku a organizací II
Management (PE)	Management, Management II, Management lidských zdrojů, Marketing
Ekonomika a management (KLZ/MAR)	Ekonomické myšlení a společnost, Manažerská ekonomie, Ekonomika podniku a organizací I, Management
Komunikace a lidské zdroje (KLZ)	Komunikace a komunikační dovednosti, Management lidských zdrojů, Management lidských zdrojů II, Rozvoj lidských zdrojů
Marketing (MAR)	Management II, Marketing, Spotřební chování, Marketingový výzkum

## ZZK Ekonomika podniku

- Poptávka a nabídka a činitelé, které je ovlivňují. Tržní cena. Cenová, důchodová a křížová elasticita poptávky.
  - Užitek a jeho měření, cíl spotřebitele. Optimum spotřebitele při měřitelnosti užitku. Indiferenční analýza a optimum spotřebitele při neměřitelnosti užitku.
- Produkční a nákladové funkce firmy v krátkém období. Účetní a ekonomické pojetí nákladů.
  - Produkční a nákladové funkce firmy v dlouhém období. Firemní příjmy, účetní a ekonomický zisk.
- Dokonalá konkurence na trhu výrobků a služeb, firemní optimum, rozhodování firmy na dokonalě konkurenčním trhu v krátkém a dlouhém období.
  - Nedokonalá konkurence na trhu výrobků a služeb a její formy. Firemní rozhodování v podmínkách nedokonalé konkurence.
- Obecný pohled na trhy výrobních faktorů, poptávka, nabídka a cena výrobního faktoru.

- b) Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu domácnosti. Firemní poptávka po práci na dokonale konkurenčním trhu práce. Příčiny nedokonalé konkurence na trhu práce.
5. a) Trh kapitálu z pohledu obecné ekonomie, kapitál vs investice, optimální množství kapitálu z pohledu firmy, trh zapůjčitelných fondů, současná hodnota (budoucích výnosů).  
b) Tržní selhání, jejich příčiny a možné způsoby řešení.
6. a) Hrubý domácí produkt a metody jeho výpočtu. Nominální a reálný HDP.  
b) Peníze a jejich funkce. Preference likvidity. Poptávka po penězích a činitelé ji ovlivňující.
7. a) Nabídka peněz a peněžní agregáty. Tvorba peněz. Rovnováha na peněžním trhu.  
b) Agregátní poptávka a její determinace. Agregátní nabídka krátkodobá a dlouhodobá. Poptávkové a nabídkové šoky. Makroekonomická rovnováha.
8. a) Ekonomický růst a jeho zdroje. Ekonomický cyklus a jeho fáze. Typy cyklů.  
b) Nezaměstnanost a její měření. Druhy nezaměstnanosti. Ekonomické důsledky nezaměstnanosti.
9. a) Inflace a způsoby jejího měření. Příčiny inflace a její důsledky, protiinflační politika. Vztah mezi mírou nezaměstnanosti a mírou inflace.  
b) Nominální měnový kurz, režimy měnových kurzů. Determinace kurzu a vyrovnávání kurzů na měnových trzích. Platební bilance a její struktura.
10. a) Monetární politika, její cíle a nástroje. Monetární expanze a restrikce, její účinky.  
b) Fiskální politika a její cíle. Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu; státní dluh. Fiskální expanze a restrikce, její účinky.
11. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
12. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
13. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
14. a) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.  
b) Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
15. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.  
b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
16. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.  
b) Analýza poměrových ukazatelů.
17. a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.

- b) Způsoby stanovení CF.
- 18. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.
- b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
- 19. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.
- b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
- 20. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.
- b) Výrobní kapacita a její využití.

## **ZZK Management**

1. a) Historie a vývoj managementu. Hlavní směry managementu a jejich představitelé.
- b) Manažerské role. Manažerské dovednosti. Manažerské funkce, jejich vývoj.
2. a) Manažerská funkce plánování. Cyklus plánování, metody plánování. Mise, vize, cíle a plány podniku.
- b) Manažerská funkce organizování. Pravomoc, odpovědnost a kompetence.
3. a) Manažerská funkce vedení lidí. Manažerské styly. Manažerská mřížka. Rozdílné přístupy k vedení.
- b) Manažerská funkce rozhodování. Podmínky, členění, metody, rozhodovací proces. Data, informace, znalosti v organizaci.
4. a) Manažerská funkce kontrola. Proces kontroly, úkoly kontroly.
- b) Přístupy k hodnocení kvality. Audit, management kvality, normy kvality.
5. a) Motivace a stimulace. Rozdíly a možnosti využití. Motivační teorie a jejich autoři.
- b) Komunikace v managementu. Podmínky úspěšnosti, členění. Konflikty, příčiny jejich vzniku. Řešení konfliktů.
6. a) Delegování. Princip, výhody a nevýhody.
- b) Organizační struktury. Volba organizační struktury. Členění organizačních struktur.
7. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).
- b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
8. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.
- b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů.
9. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.
- b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
10. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.
- b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.

11. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
12. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
13. a) Marketingové makroprostředí a mikroprostředí.  
b) Hlavní marketingové aktivity – jejich oblasti.
14. a) Proces marketingového výzkumu (jeho základní kroky, etapy).  
b) Metody marketingového výzkumu (metody sběru dat).
15. a) Spotřební chování (definice, racionální modely, psychologické modely, sociologické modely, modifikovaný model Podnět-Černá skříňka-Odezva).  
b) Fáze kupního rozhodovacího procesu. Typy kupních rozhodovacích procesů.
16. a) Podstata segmentace trhu (obsah pojmu, hlavní fáze procesu segmentace). Tržní zacílení jako druhá fáze cíleného marketingu.  
b) Marketingový mix, základní skupiny nástrojů, jejich modifikace a varianty.
17. a) Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.  
b) Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.
18. a) Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování. Proces plánování lidských zdrojů.  
b) Proces získávání pracovníků. Proces výběru pracovníků.
19. a) Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.  
b) Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
20. a) Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování. Proces tvorby mzdového systému. Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.  
b) Proces vzdělávání pracovníků v organizaci. Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště. Personální rozvoj – cíle a význam personálního rozvoje.

## **ZZK Ekonomika a management**

1. a) Poptávka a nabídka a činitelé, které je ovlivňují. Tržní cena. Cenová, důchodová a křížová elasticita poptávky.  
b) Užitek a jeho měření, cíl spotřebitele. Optimum spotřebitele při měřitelnosti užitku. Indiferenční analýza a optimum spotřebitele při neměřitelnosti užitku.
2. a) Produkční a nákladové funkce firmy v krátkém období. Účetní a ekonomické pojetí nákladů.  
b) Produkční a nákladové funkce firmy v dlouhém období. Firemní příjmy, účetní a ekonomický zisk.

3. a) Dokonalá konkurence na trhu výrobků a služeb, firemní optimum, rozhodování firmy na dokonalě konkurenčním trhu v krátkém a dlouhém období.  
b) Nedokonalá konkurence na trhu výrobků a služeb a její formy. Firemní rozhodování v podmínkách nedokonalé konkurence.
4. a) Obecný pohled na trhy výrobních faktorů, poptávka, nabídka a cena výrobního faktoru.  
b) Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu domácnosti. Firemní poptávka po práci na dokonalě konkurenčním trhu práce. Příčiny nedokonalé konkurence na trhu práce.
5. a) Trh kapitálu z pohledu obecné ekonomie, kapitál vs investice, optimální množství kapitálu z pohledu firmy, trh zapůjčitelných fondů, současná hodnota (budoucích výnosů).  
b) Tržní selhání, jejich příčiny a možné způsoby řešení.
6. a) Hrubý domácí produkt a metody jeho výpočtu. Nominální a reálný HDP.  
b) Peníze a jejich funkce. Preference likvidity. Poptávka po penězích a činitelé ji ovlivňující.
7. a) Nabídka peněz a peněžní agregáty. Tvorba peněz. Rovnováha na peněžním trhu.  
b) Agregátní poptávka a její determinace. Agregátní nabídka krátkodobá a dlouhodobá. Poptávkové a nabídkové šoky. Makroekonomická rovnováha.
8. a) Ekonomický růst a jeho zdroje. Ekonomický cyklus a jeho fáze. Typy cyklů.  
b) Nezaměstnanost a její měření. Druhy nezaměstnanosti. Ekonomické důsledky nezaměstnanosti.
9. a) Inflace a způsoby jejího měření. Příčiny inflace a její důsledky, protiinflační politika. Vztah mezi mírou nezaměstnanosti a mírou inflace.  
b) Nominální měnový kurz, režimy měnových kurzů. Determinace kurzu a vyrovnávání kurzů na měnových trzích. Platební bilance a její struktura.
10. a) Monetární politika, její cíle a nástroje. Monetární expanze a restrikce, její účinky.  
b) Fiskální politika a její cíle. Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu; státní dluh. Fiskální expanze a restrikce, její účinky.
11. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku. Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.  
b) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování. Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
12. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.  
b) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů. Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
13. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.

- b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
- 14. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů. Analýza poměrových ukazatelů.
- b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF. Způsoby stanovení CF.
- 15. a) Historie a vývoj managementu. Hlavní směry managementu a jejich představitelé.
- b) Manažerské role. Manažerské dovednosti. Manažerské funkce, jejich vývoj.
- 16. a) Manažerská funkce plánování. Cyklus plánování, metody plánování. Mise, vize, cíle a plány podniku.
- b) Manažerská funkce organizování. Pravomoc, odpovědnost a kompetence.
- 17. a) Manažerská funkce vedení lidí. Manažerské styly. Manažerská mřížka. Rozdílné přístupy k vedení.
- b) Manažerská funkce rozhodování. Podmínky, členění, metody, rozhodovací proces. Data, informace, znalosti v organizaci.
- 18. a) Manažerská funkce kontrola. Proces kontroly, úkoly kontroly.
- b) Přístupy k hodnocení kvality. Audit, management kvality, normy kvality.
- 19. a) Motivace a stimulace. Rozdíly a možnosti využití. Motivační teorie a jejich autoři.
- b) Komunikace v managementu. Podmínky úspěšnosti, členění. Konflikty, příčiny jejich vzniku. Řešení konfliktů.
- 20. a) Delegování. Princip, výhody a nevýhody.
- b) Organizační struktury. Volba organizační struktury. Členění organizačních struktur.

## **ZZK Komunikace a lidské zdroje**

- 1. a) Komunikace, zásady efektivní komunikace. Verbální a neverbální komunikace. Komunikační kanály.
- b) Sociální vnímání v komunikaci. Normování dojmu. Smyslová modalita. Vnímání, fáze vnímání, proces vnímání.
- 2. a) Význam interpersonálních vztahů v komunikaci.
- b) Příčiny chování pracovníků, vliv na motivaci.
- 3. a) Sebepojetí, sebereflexe a sebeuvědomění. Asertivita.
- b) Kritika, způsob podávání kritiky, přijímání kritiky.
- 4. a) Bariéry v komunikaci, jejich vznik. Manipulace, jak se jí bránit.
- b) Konflikt. Druhy konfliktů, jejich zdroje a vývoj. Řešení konfliktů.
- 5. a) Dialog, typy dialogu. Vztahové aspekty dialogu. Porozumění v dialogu.
- b) Přesvědčování a vyjednávání. Vyjednávací strategie. Nátlakové taktiky.
- 6. a) Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.
- b) Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.



7. a) Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.  
b) Proces plánování lidských zdrojů.
8. a) Proces získávání pracovníků.  
b) Proces výběru pracovníků.
9. a) Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.  
b) Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
10. a) Teorie motivace – Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, Vroomova teorie očekávání.  
b) Postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.
11. a) Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování.  
b) Proces tvorby mzdového systému.
12. a) Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.  
b) Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
13. a) Personální rozvoj – cíle a význam personálního rozvoje.  
b) Metody personálního rozvoje a jejich použití.
14. a) Spokojenost zaměstnanců, faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců.  
b) Plánování kariéry – zaměření kariéry, stupně kariéry.
15. a) Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – základní prvky systému.  
b) Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.
16. a) Význam vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.  
b) Proces vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, metody vzdělávání. Identifikace potřeby, plánování, realizace a hodnocení výsledků vzdělávání a rozvoje.
17. a) Personální a sociální rozvoj pracovníků  
b) Spokojenost pracovníků a vliv spokojenosti na výkon.
18. a) Politika a strategie organizace v oblasti personálního a sociálního rozvoje.  
b) Spokojenost zaměstnanců a její vliv na mobilitu a fluktuaci.
19. a) Řízení a plánování rozvoje kariéry pracovníků.  
b) Životní dráha, životní období, stupně pracovní kariéry, struktura pracovní kariéry.
20. a) Řízení znalostí v organizaci.  
b) Členění znalostí, proces vytváření znalostí, předávání a sdílení znalostí. Kontinuita znalostí v organizacích.

## **ZZK Marketing**

1. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
2. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů.
3. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
4. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
5. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
6. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
7. a) Marketingové makroprostředí.  
b) Marketingové mikroprostředí.
8. a) Hlavní marketingové aktivity – jejich oblasti.  
b) Marketingový informační systém – jeho funkce, parametry kvality marketingových informací.
9. a) Proces marketingového výzkumu (jeho základní kroky, etapy).  
b) Metody marketingového výzkumu (metody sběru dat).
10. a) Spotřební chování (definice, racionální modely, psychologické modely, sociologické modely, modifikovaný model Podnět-Černá skříňka-Odezva).  
b) Černá skříňka spotřebitele jako interakce predispozic spotřebitele k určitému jednání a konkrétního kupního rozhodování.
11. a) Fáze kupního rozhodovacího procesu.  
b) Typy kupních rozhodovacích procesů.
12. a) Podstata segmentace trhu (obsah pojmu, hlavní fáze procesu segmentace).  
b) Hlavní koncepty segmentace trhu (intuitivní přístupy, systematický přístup).
13. a) Metody a techniky procesu segmentace trhu.  
b) Tržní zacílení jako druhá fáze cíleného marketingu.
14. a) Marketingový mix, základní skupiny nástrojů, jejich modifikace a varianty.  
b) Komunikační mix (marketingová komunikace, základní skupiny nástrojů komunikačního mixu).
15. a) Výrobní mix (podstata marketingového pojetí výrobku, výrobní média).

- b) Výrobová inovace a zavádění nových výrobků na trh.
- 16. a) Cenový mix (základní charakteristika ceny a cenového mixu, tvorba ceny).  
b) Distribuční mix (základní charakteristika distribučního mixu, distribuční cesty).
- 17. a) Marketingová komunikace a její specifika. Typy marketingové komunikace.  
b) Motivy, cíle a postupy marketingové komunikace. Základní persvazivní komunikační strategie.
- 18. a) Nosiče informací marketingové komunikace. Nástroje skupinové a interpersonální komunikace.  
b) Využití dat pro efektivní oslovení cílové skupiny. Analýza, plánování a vyhodnocení efektivnosti řízené komunikace.
- 19. a) Komunikační kanály marketingu a jejich vlastnosti, výhody a nevýhody a efektivita jejich využití.  
b) Brand marketing a product marketing a jejich základní pravidla. Guerilla marketing a jeho užití. Niche marketing a oslovování úzkých cílových skupin.
- 20. a) Nezprostředkovaná marketingová komunikace. Využití, výhody a možnosti.  
b) Public relations - jeho možnosti a formy.

# Závěrečné zkoušky pro Bc. - zahájení studia od 10/2010

Státní závěrečná zkouška bakalářského studijního programu zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomie, Ekonomiky podniku a managementu a Oborového základu (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní moduly
Ekonomie (PE/KLZ/MAR)	Manažerská ekonomie (Mikroekonomie, Makroekonomie, Hospodářská politika)
Ekonomika podniku a management (PE/KLZ/MAR)	Ekonomika podniku (Ekonomika podniku I, Ekonomika podniku II), Management (Management změny, Strategická analýza)
Oborový základ (PE/KLZ)	Marketing (Trh a spotřeba, Marketingový mix), Management lidských zdrojů (Management lidských zdrojů, Personální řízení podniku)
Oborový základ (MAR)	Marketing (Trh a spotřeba, Marketingový mix), Psychologie a sociologie (Psychologie, Sociologie řízení)

## ZZK Ekonomie

1. a) Poptávka a nabídka (individuální, tržní, agregátní), rovnováha na trhu  
b) Elasticita poptávky (cenová, důchodová, křížová), cenová elasticita nabídky.
2. a) Užitek (celkový, mezní, zákon klesajícího mezního užitku) a cíl spotřebitele, optimum spotřebitele.  
b) Indiferenční křivka, indiferenční mapa, linie rozpočtu, optimum spotřebitele v případě neměřitelnosti užitku.
3. a) Příjmy firmy (dokonalá konkurence, nedokonalá konkurence). Produkční a nákladové funkce v krátkém období. Zisk firmy.  
b) Výroba a náklady v dlouhém období (izokvanta, izokosta, nákladové optimum firmy).
4. a) Dokonalá konkurence (charakteristiky dokonalé konkurence), rovnováha v krátkém období (optimum firmy v krátkém období, bod uzavření firmy).  
b) Dokonalá konkurence – dlouhé období (optimum firmy). Efektivnost dokonalé konkurence (výrobní, alokační).
5. a) Monopol (základní charakteristiky, příčiny existence, optimum monopolu, efektivnost monopolu).  
b) Oligopol (základní charakteristiky), modely oligopolu (kartel, oligopol s cenovým vůdcem, oligopol se zalomenou křivkou poptávky).
6. a) Externality (typy), řešení externalit.

- b) Typy statků, soukromý a veřejný statek, smíšené statky. Optimální množství veřejného statku.
7. a) Trh výrobních faktorů, poptávka a nabídka výrobního faktoru, cena výrobního faktoru.  
b) Optimální množství výrobního faktoru v případě dokonalé konkurence na trhu výrobních faktorů.
8. a) Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu jedné domácnosti, individuální poptávka po práci z pohledu jedné firmy, rovnováha na trhu práce.  
b) Příčiny nedokonalosti na trhu práce (ze strany poptávky, ze strany nabídky, současně ze strany poptávky i nabídky na trhu práce).
9. a) Trh kapitálu, optimální množství kapitálu.  
b) Trh zapůjčitelných fondů (poptávka, nabídka, rovnováha na trhu).
10. a) Hrubý domácí produkt (HDP), metody výpočtu HDP.  
b) Nominální a reálný HDP. Čistý domácí produkt. HDP a ekonomický blahobyt.
11. a) Výdaje (spotřeba, investice). Rovnovážný HDP v dvousektorové ekonomice.  
b) Rovnovážný produkt v třísektorové ekonomice.
12. a) Peníze a jejich funkce. Nabídka peněz, peněžní agregáty, tvorba peněz, křivka nabídky peněz.  
b) Poptávka po penězích, křivka poptávky po penězích. Rovnováha na trhu peněz.
13. a) Agregátní poptávka a její změny. Agregátní nabídka – dlouhé a krátké období.  
b) Agregátní poptávka a agregátní nabídka – rovnováha.
14. a) Hospodářské cykly, fáze hospodářského cyklu, příčiny hospodářských cyklů.  
b) Ekonomický růst a jeho zdroje.
15. a) Nezaměstnanost, míra nezaměstnanosti. Typy nezaměstnanosti. Dopady nezaměstnanosti.  
b) Plná zaměstnanost a přirozená míra nezaměstnanosti. Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost.
16. a) Inflace a její měření. Příčiny inflace. Deflace a její dopady.  
b) Dopady inflace, protiinflační politika. Phillipsova křivka.
17. a) Měnový kurz (nominální měnový kurz, měnový trh), systémy měnových kurzů.  
b) Platební bilance. Zahraniční dluh.
18. a) Měnová politika (nástroje), expanzivní a restriktivní měnová politika.  
b) Fiskální politika (příjmy a výdaje státního rozpočtu), expanzivní a restriktivní fiskální politika.
19. a) Nástroje vnější hospodářské politiky.  
b) Mezinárodní ekonomické integrace a organizace.
20. a) Funkce a nástroje sociální politiky.  
b) Politika ochrany životního prostředí a její nástroje.

## **ZZK Ekonomika podniku a management**

1. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
2. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
3. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
4. a) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.  
b) Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
5. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.  
b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
6. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.  
b) Analýza poměrových ukazatelů.
7. a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.  
b) Způsoby stanovení CF.
8. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
9. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
10. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.  
b) Výrobní kapacita a její využití.
11. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
12. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
13. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
14. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
15. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.

- b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
- 16. a) Implementace strategie – strategický plán.
  - b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
- 17. a) Lewinův model řízení změn.
  - b) Kotterův model řízení změn.
- 18. a) Počátek změny – vědomí naléhavosti, druhy naléhavosti.
  - b) Identifikace problému a příležitosti – analýza PEST(EL), Porterova analýza.
- 19. a) Lidé ve změně – základní role ve změnách.
  - b) Změnový tým, personální obsazení.
- 20. a) Vize změny – nutnost vize, proces tvorby vize.
  - b) Komunikace vize změny - prvky efektivní komunikace vize.

## **ZZK Oborový základ (PE/KLZ)**

1. a) Marketingové makroprostředí.
  - b) Marketingové mikroprostředí.
2. a) Hlavní marketingové aktivity – jejich oblasti.
  - b) Marketingový informační systém – jeho funkce, parametry kvality marketingových informací.
3. a) Proces marketingového výzkumu (jeho základní kroky, etapy).
  - b) Metody marketingového výzkumu (metody sběru dat).
4. a) Spotřební chování (definice, racionální modely, psychologické modely, sociologické modely, modifikovaný model Podnět-Černá skříňka-Odezva).
  - b) Černá skříňka spotřebitele jako interakce predispozic spotřebitele k určitému jednání a konkrétního kupního rozhodování.
5. a) Fáze kupního rozhodovacího procesu.
  - b) Typy kupních rozhodovacích procesů.
6. a) Podstata segmentace trhu (obsah pojmu, hlavní fáze procesu segmentace).
  - b) Hlavní koncepty segmentace trhu (intuitivní přístupy, systematický přístup).
7. a) Metody a techniky procesu segmentace trhu.
  - b) Tržní zacílení jako druhá fáze cíleného marketingu.
8. a) Marketingový mix, základní skupiny nástrojů, jejich modifikace a varianty.
  - b) Komunikační mix (marketingová komunikace, základní skupiny nástrojů komunikačního mixu).
9. a) Výrobní mix (podstata marketingového pojetí výrobku, výrobní média).
  - b) Výrobní inovace a zavádění nových výrobků na trh.
10. a) Cenový mix (základní charakteristika ceny a cenového mixu, tvorba ceny).
  - b) Distribuční mix (základní charakteristika distribučního mixu, distribuční cesty).
11. a) Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.

- b) Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.
- 12. a) Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.
  - b) Proces plánování lidských zdrojů.
- 13. a) Proces získávání pracovníků.
  - b) Proces výběru pracovníků.
- 14. a) Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.
  - b) Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
- 15. a) Teorie motivace – Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, Vroomova teorie očekávání.
  - b) Postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.
- 16. a) Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování.
  - b) Proces tvorby mzdového systému.
- 17. a) Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.
  - b) Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
- 18. a) Personální rozvoj – cíle a význam personálního rozvoje.
  - b) Metody personálního rozvoje a jejich použití.
- 19. a) Spokojenost zaměstnanců, faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců.
  - b) Plánování kariéry – zaměření kariéry, stupně kariéry.
- 20. a) Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – základní prvky systému.
  - b) Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.

## **ZZK Oborový základ (MAR)**

- 1. a) Marketingové makroprostředí.
  - b) Marketingové mikroprostředí.
- 2. a) Hlavní marketingové aktivity – jejich oblasti.
  - b) Marketingový informační systém – jeho funkce, parametry kvality marketingových informací.
- 3. a) Proces marketingového výzkumu (jeho základní kroky, etapy).
  - b) Metody marketingového výzkumu (metody sběru dat).
- 4. a) Spotřební chování (definice, racionální modely, psychologické modely, sociologické modely, modifikovaný model Podnět-Černá skříňka-Odezva).
  - b) Černá skříňka spotřebitele jako interakce predispozic spotřebitele k určitému jednání a konkrétního kupního rozhodování.
- 5. a) Fáze kupního rozhodovacího procesu.
  - b) Typy kupních rozhodovacích procesů.



6. a) Podstata segmentace trhu (obsah pojmu, hlavní fáze procesu segmentace).  
b) Hlavní koncepty segmentace trhu (intuitivní přístupy, systematický přístup).
7. a) Metody a techniky procesu segmentace trhu.  
b) Tržní zacílení jako druhá fáze cíleného marketingu.
8. a) Marketingový mix, základní skupiny nástrojů, jejich modifikace a varianty.  
b) Komunikační mix (marketingová komunikace, základní skupiny nástrojů komunikačního mixu).
9. a) Výrobní mix (podstata marketingového pojetí výrobku, výrobní média).  
b) Výrobní inovace a zavádění nových výrobků na trh.
10. a) Cenový mix (základní charakteristika ceny a cenového mixu, tvorba ceny).  
b) Distribuční mix (základní charakteristika distribučního mixu, distribuční cesty)
11. a) Osobnost (pojem osobnost, faktory utváření osobnosti).  
b) Vývoj a formování osobnosti.
12. a) Teorie osobnosti (kvantitativní a kvalitativní pojetí osobnosti)  
b) Struktura osobnosti (schopnosti, osobnostní rysy, temperament, charakter).
13. a) Dynamika osobnosti (pojmy motivace a motiv, zdroje motivace).  
b) Obecné teorie motivace.
14. a) Stres (definice stresu, stresová reakce, stresory), zvládání zátěže.  
b) Syndrom vyhoření (projevy, příčiny). Mentální hygiena.
15. a) Pracovní činnost (postoje k práci, kompetence), výkon.  
b) Výkonová motivace (definice), specifické teorie motivace pracovního jednání (výčet teorií, krátká charakteristika).
16. a) Sociální percepce, sociální komunikace (proces komunikace, typy komunikace).  
b) Konflikty a vztahy na pracovišti (konflikty na interpersonální úrovni, konflikty na organizační úrovni).
17. a) Sociální skupiny (vymezení), pracovní skupiny (znaky pracovní skupiny, pracovní pozice a role).  
b) Pracovní tým (znaky pracovního týmu, jeho utváření a dynamika, týmové role, týmová práce).
18. a) Psychologie v náboru a výběru pracovníků a v jejich adaptaci.  
b) Psychologie v řízení výkonnosti a hodnocení pracovníků.
19. a) Psychologie ve stimulaci pracovníků (stimulační prostředky, oblasti stimulace).  
b) Psychologie ve vzdělávání pracovníků, profesní kariéra.
20. a) Organizační kultura (vymezení pojmu, struktura organizační kultury).  
b) Síla a typologie organizační kultury.

# Závěrečné zkoušky pro Bc. - zahájení studia do 04/2010

Státní závěrečná zkouška bakalářských studijních oborů zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomie, Oborového základu a Oborové specializace (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní moduly
Ekonomie (PE/KLZ/MAR)	Manažerská ekonomie
Oborový základ (PE)	Ekonomika podniku (Ekonomika podniku I a II), Management
Oborový základ (KLZ)	Ekonomika podniku (Ekonomika podniku I a II), Personalistika a lidské zdroje I
Oborový základ (MAR)	Management, Marketing, Marketing II
<b>Oborové specializace:</b>	
Daně (PE)	Finanční řízení, Daňová teorie a politika
Finance (PE)	Finanční řízení, Finanční řízení II
Komunikace a média (KLZ)	Marketing, Komunikace a média
Management kvality (PE/KLZ)	Management, Management kvality
Management lidských zdrojů (PE)	MLZ, MLZ II
Management obchodu (PE/KLZ/MAR)	Management, Management obchodu
Management sportu (PE/KLZ/MAR)	Management, Management sportu
Marketing (PE/KLZ)	Marketing, Marketing II
Podnikové informační strategie (PE/KLZ)	Podnikové informační systémy, Podnikové informační strategie
Právo a podnikání (PE/KLZ/MAR)	Právo a podnikání, Právo a podnikání II
Projektové řízení (PE/KLZ)	Management, Projektové řízení
Projektový management (PE/KLZ)	Management, Projektový management
Reklama a PR (KLZ/MAR)	Marketing, Reklama a PR
Sportovní marketing (PE/KLZ/MAR)	Marketing, Sportovní marketing
Veřejná správa a EU (PE/KLZ)	Manažerská ekonomie, Veřejná správa a EU

## **ZZK Ekonomie**

1. a) Poptávka a nabídka (individuální, tržní, agregátní), rovnováha na trhu  
b) Elasticita poptávky (cenová, důchodová, křížová), cenová elasticita nabídky.
2. a) Užitek (celkový, mezní, zákon klesajícího mezního užitku) a cíl spotřebitele, optimum spotřebitele.  
b) Indiferenční křivka, indiferenční mapa, linie rozpočtu, optimum spotřebitele v případě neměřitelnosti užitku.
3. a) Příjmy firmy (dokonalá konkurence, nedokonalá konkurence). Produkční a nákladové funkce v krátkém období. Zisk firmy.  
b) Výroba a náklady v dlouhém období (izokvanta, izokosta, nákladové optimum firmy).
4. a) Dokonalá konkurence (charakteristiky dokonalé konkurence), rovnováha v krátkém období (optimum firmy v krátkém období, bod uzavření firmy).  
b) Dokonalá konkurence – dlouhé období (optimum firmy). Efektivnost dokonalé konkurence (výrobní, alokační).
5. a) Monopol (základní charakteristiky, příčiny existence, optimum monopolu, efektivnost monopolu).  
b) Oligopol (základní charakteristiky), modely oligopolu (kartel, oligopol s cenovým vůdcem, oligopol se zalomenou křivkou poptávky).
6. a) Externality (typy), řešení externalit.  
b) Typy statků, soukromý a veřejný statek, smíšené statky. Optimální množství veřejného statku.
7. a) Trh výrobních faktorů, poptávka a nabídka výrobního faktoru, cena výrobního faktoru.  
b) Optimální množství výrobního faktoru v případě dokonalé konkurence na trhu výrobních faktorů.
8. a) Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu jedné domácnosti, individuální poptávka po práci z pohledu jedné firmy, rovnováha na trhu práce.  
b) Příčiny nedokonalosti na trhu práce (ze strany poptávky, ze strany nabídky, současně ze strany poptávky i nabídky na trhu práce).
9. a) Trh kapitálu, optimální množství kapitálu.  
b) Trh zapůjčitelných fondů (poptávka, nabídka, rovnováha na trhu).
10. a) Hrubý domácí produkt (HDP), metody výpočtu HDP.  
b) Nominální a reálný HDP. Čistý domácí produkt. HDP a ekonomický blahobyt.
11. a) Výdaje (spotřeba, investice). Rovnovážný HDP v dvousektorové ekonomice.  
b) Rovnovážný produkt v třísektorové ekonomice.
12. a) Peníze a jejich funkce. Nabídka peněz, peněžní agregáty, tvorba peněz, křivka nabídky peněz.

- b) Poptávka po penězích, křivka poptávky po penězích. Rovnováha na trhu peněz.
- 13. a) Agregátní poptávka a její změny. Agregátní nabídka – dlouhé a krátké období.
- b) Agregátní poptávka a agregátní nabídka – rovnováha.
- 14. a) Hospodářské cykly, fáze hospodářského cyklu, příčiny hospodářských cyklů.
- b) Ekonomický růst a jeho zdroje.
- 15. a) Nezaměstnanost, míra nezaměstnanosti. Typy nezaměstnanosti. Dopady nezaměstnanosti.
- b) Plná zaměstnanost a přirozená míra nezaměstnanosti. Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost.
- 16. a) Inflace a její měření. Příčiny inflace. Deflace a její dopady.
- b) Dopady inflace, protiinflační politika. Phillipsova křivka.
- 17. a) Měnový kurz (nominální měnový kurz, měnový trh), systémy měnových kurzů.
- b) Platební bilance. Zahraniční dluh.
- 18. a) Měnová politika (nástroje), expanzivní a restriktivní měnová politika.
- b) Fiskální politika (příjmy a výdaje státního rozpočtu), expanzivní a restriktivní fiskální politika.
- 19. a) Nástroje vnější hospodářské politiky.
- b) Mezinárodní ekonomické integrace a organizace.
- 20. a) Funkce a nástroje sociální politiky.
- b) Politika ochrany životního prostředí a její nástroje.

## **ZZK Oborový základ (PE)**

1. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.
- b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
2. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.
- b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
3. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.
- b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
4. a) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.
- b) Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
5. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.
- b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
6. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.
- b) Analýza poměrových ukazatelů.
7. a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.

- b) Způsoby stanovení CF.
- 8. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
- 9. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
- 10. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.  
b) Výrobní kapacita a její využití.
- 11. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
- 12. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
- 13. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
- 14. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
- 15. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
- 16. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
- 17. a) Lewinův model řízení změn.  
b) Kotterův model řízení změn.
- 18. a) Počátek změny – vědomí naléhavosti, druhy naléhavosti.  
b) Identifikace problému a příležitosti – analýza PEST(EL), Porterova analýza.
- 19. a) Lidé ve změně – základní role ve změnách.  
b) Změnový tým, personální obsazení.
- 20. a) Vize změny – nutnost vize, proces tvorby vize.  
b) Komunikace vize změny - prvky efektivní komunikace vize.

## **ZZK Oborový základ (KLZ)**

- 1. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
- 2. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.

- b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
- 3. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
- 4. a) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.  
b) Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
- 5. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.  
b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
- 6. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.  
b) Analýza poměrových ukazatelů.
- 7. a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.  
b) Způsoby stanovení CF.
- 8. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
- 9. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
- 10. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.  
b) Výrobní kapacita a její využití.
- 11. a) Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.  
b) Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.
- 12. a) Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.  
b) Proces plánování lidských zdrojů.
- 13. a) Proces získávání pracovníků.  
b) Proces výběru pracovníků.
- 14. a) Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.  
b) Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
- 15. a) Teorie motivace – Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, Vroomova teorie očekávání.  
b) Postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.
- 16. a) Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování.  
b) Proces tvorby mzdového systému.
- 17. a) Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.  
b) Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
- 18. a) Personální rozvoj – cíle a význam personálního rozvoje.  
b) Metody personálního rozvoje a jejich použití.

19. a) Spokojenost zaměstnanců, faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců.  
b) Plánování kariéry – zaměření kariéry, stupně kariéry.
20. a) Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – základní prvky systému.  
b) Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.

## **ZZK Oborový základ (MAR)**

1. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
2. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
3. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
4. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
5. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
6. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
7. a) Lewinův model řízení změn.  
b) Kotterův model řízení změn.
8. a) Počátek změny – vědomí naléhavosti, druhy naléhavosti.  
b) Identifikace problému a příležitosti – analýza PEST(EL), Porterova analýza.
9. a) Lidé ve změně – základní role ve změnách.  
b) Změnový tým, personální obsazení.
10. a) Vize změny – nutnost vize, proces tvorby vize.  
b) Komunikace vize změny - prvky efektivní komunikace vize.
11. a) Marketingové makroprostředí.  
b) Marketingové mikroprostředí.
12. a) Hlavní marketingové aktivity – jejich oblasti.  
b) Marketingový informační systém – jeho funkce, parametry kvality marketingových informací.
13. a) Proces marketingového výzkumu (jeho základní kroky, etapy).

- b) Metody marketingového výzkumu (metody sběru dat).
- 14. a) Fáze kupního rozhodovacího procesu.
  - b) Typy kupních rozhodovacích procesů.
- 15. a) Podstata segmentace trhu (obsah pojmu, hlavní fáze procesu segmentace).
  - b) Hlavní koncepty segmentace trhu (intuitivní přístupy, systematický přístup).
- 16. a) Metody a techniky procesu segmentace trhu.
  - b) Tržní zacílení jako druhá fáze cíleného marketingu.
- 17. a) Marketingový mix, základní skupiny nástrojů, jejich modifikace a varianty.
  - b) Komunikační mix (marketingová komunikace, základní skupiny nástrojů komunikačního mixu).
- 18. a) Výrobní mix (podstata marketingového pojetí výrobku, výrobní média).
  - b) Výrobní inovace a zavádění nových výrobků na trh.
- 19. a) Cenový mix (základní charakteristika ceny a cenového mixu, tvorba ceny).
  - b) Distribuční mix (základní charakteristika distribučního mixu, distribuční cesty).
- 20. a) Koncepty globálního marketingu.
  - b) Mezinárodní marketingová strategie (definice poslání a cílů, výběr nosných aktivit, plánování na úrovni strategické podnikatelské jednotky).

## **ZZK Oborová specializace Daně**

1. Analýza poměrových ukazatelů ve zdanění.
2. Vlny daňových reforem.
3. Definice daně a důvody existence.
4. Druhy dílčích základů daně z příjmů fyzických osob.
5. Odpočty a slevy u daně z příjmů fyzických osob.
6. Funkce daní v ekonomice.
7. Okruh pojištěných osob v důchodovém pojištění.
8. Plátcí pojistného zdravotního pojištění.
9. Princip horizontální a vertikální spravedlnosti.
10. Předmět daně z příjmů fyzických osob.
11. Spotřební daně v Česku.
12. Silniční daň.
13. Subjekty daně z přidané hodnoty.
14. Třídění (klasifikace) daní.
15. Odvození základu daně u daně z příjmů právnických osob.
16. Postup zdanění mezd.
17. Položky snižující základ daně z příjmů právnických osob.
18. Základ daně z přidané hodnoty.



19. Minimální vyměřovací základy a skutečné vyměřovací základy u veřejného zdravotního pojištění.
20. Základní zásady daňového řízení.

## **ZZK Oborová specializace Finance**

1. Účetní závěrka – obsah, rozsah, schvalování, ověřování, zveřejňování.
2. Finanční analýza a její uživatelé.
3. Princip horizontální a vertikální finanční analýzy.
4. Analýza poměrových ukazatelů.
5. Platební schopnost podniku a analýza pracovního kapitálu. Čistý pracovní kapitál.
6. Finanční strategie, cíle finanční strategie.
7. Principy finančního plánování.
8. Venture capital jako zdroj financování podniku.
9. Způsob financování podniku v kontextu jeho životního cyklu.
10. Metody řízení zásob, předpoklady aplikace jednotlivých modelů.
11. Miller Orrův model řízení hotovosti, jeho předpoklady.
12. Řízení krátkodobých pasiv.
13. Riziko ve finančním rozhodování.
14. Model CAPM.
15. Metoda čisté současné hodnoty (NPV) a její použití.
16. Metoda vnitřního výnosového procenta (IRR) a její použití.
17. Akvizice podniku, fúze podniku – cíle a motivy.
18. Výnosové metody oceňování podniku.
19. Majetkové metody oceňování podniku.
20. Ekonomická přidaná hodnota, princip jejího výpočtu.

## **ZZK Oborová specializace Komunikace a média**

1. Masová komunikace, rozšířený lineární model.
2. Lidská komunikace – definice, příklady verbálních cvičení.
3. Veřejnoprávní média – jejich poslání, veřejnoprávní média v ČR.
4. Zpravodajství jako žánr, jeho znaky, obsah zpráv ve zpravodajství.
5. Legislativní regulace médií v ČR.
6. Media relations – vymezení, obsah, zajišťování.
7. Schéma mediálního trhu z pohledu reklamy, příklady.
8. Zpravodajské agentury – jejich funkce a produkty, příklady.
9. Komunikační mediamix, způsob jeho plánování.
10. Mediace a medializace.

11. Veletrhy jako nástroj komunikace, dělení veletrhů, hlavní cíle vystavovatelské účasti na veletrhu.
12. Věrnostní programy – jejich podstata, měření úspěšnosti, konkrétní příklady.
13. Podpora v místě prodeje – podstata, přínos, příklady.
14. Telemarketing jako nástroj oslovení zákazníků, aktivní a pasivní telemarketing, příklady.
15. Sponzoring a jeho druhy.
16. Reklama ve veřejném prostoru, její vhodnost a nevhodnost, měření dopadu na cílovou skupinu.
17. Přímý marketing – jeho hlavní cíle a možnosti, výhody a nevýhody direct mailingu a e-mailingu (příklady).
18. Virální marketing, principy jeho fungování.
19. Základní formy mezinárodní marketingové komunikační strategie.
20. Integrovaná marketingová komunikace a její výhody.

## **ZZK Oborová specializace Management kvality**

1. Definice procesu (podle požadavků mezinárodních norem ISO řady 9000), příklad procesu v organizaci, identifikační znaky procesu.
2. Zdroje podle ISO 9001:2008, způsob prokazování způsobilosti (pro vybranou skupinu zdrojů).
3. Přínosy dokumentace systému řízení kvality, příklady povinných dokumentovaných postupů.
4. Zásady managementu kvality, podrobná specifikace zásady „orientace na zákazníka“.
5. Odpovědnost „představitele managementu“, jeho role v systému řízení kvality.
6. Využití tzv. „přezkoumání vedením“, oblasti fungování firmy projednávané v jeho rámci.
7. Specifikace „politiky kvality“ a „cílů kvality“, jejich využití v praxi organizace.
8. Využití interních auditů v systému řízení kvality (plánování, provedení, záznamy, reporting).
9. TQM jako přístup k řízení kvality.
10. EFQM Model Excellence, jeho využití.
11. Jednoduché nástroje řízení kvality a jejich použití.
12. Optimalizační metody a jejich význam pro kvalitu produktu.
13. Metoda FMEA, příklad praktické aplikace.
14. Paretovo pravidlo, metoda POKA-YOKE.
15. Metody 5S, TPM a KAIZEN.
16. Statistické metody managementu kvality.

17. Normy spotřeby a vázanosti materiálu (vysvětlení pojmů, důvody tvorby standardů, metody stanovení).
18. Kapacitní normy (vysvětlení pojmů, důvody tvorby standardů, výpočet celkové kapacity), teorie omezení.
19. Rozmístění pracovišť (technologické a předmětné uspořádání pracovišť, jejich výhody a nevýhody).
20. Operativní řízení výroby (charakteristika, vztah k taktickému a strategickému řízení, druhy operativních plánů a jejich vzájemné vazby).

## **ZZK Oborová specializace Management lidských zdrojů**

1. Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.
2. Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.
3. Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.
4. Proces plánování lidských zdrojů.
5. Proces získávání pracovníků.
6. Proces výběru pracovníků.
7. Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.
8. Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
9. Teorie motivace – Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, Vroomova teorie očekávání.
10. Postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.
11. Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování.
12. Proces tvorby mzdového systému.
13. Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.
14. Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
15. Personální rozvoj – cíle a význam personálního rozvoje.
16. Metody personálního rozvoje a jejich použití.
17. Spokojenost zaměstnanců, faktory ovlivňující spokojenost zaměstnanců.
18. Plánování kariéry – zaměření kariéry, stupně kariéry.
19. Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – základní prvky systému.
20. Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.

## **ZZK Oborová specializace Management obchodu**

1. Řízení vztahů se zákazníky (CRM), základní charakteristika.
2. Logistika a její začlenění do obchodního úseku firmy, výhody.
3. Strategický nákup, normy zásob, způsoby výběru subdodavatelů.
4. Postavení obchodního úseku ve firmě.
5. Organizační struktury firem, přednosti různých forem organizačních struktur.
6. Typy průzkumů na zahraničních trzích a jejich význam.
7. Krizový management, krizový plán, protikrizová opatření.
8. Zasilatelská smlouva, smlouva o přepravě zboží – základní rozdíly.
9. Smlouva o výhradním prodeji, smlouva o výhradním obchodním zastoupení – základní rozdíly.
10. Typy rizik v zahraničně obchodních transakcích, zjišťování stupně teritoriálního rizika.
11. Podstata směnečných operací, na nichž se podílejí banky na žádost směnečného věřitele a dlužníka.
12. Obchodní podmínky (alespoň tři) kupní smlouvy, které ovlivňují rozložení rizika a nákladů mezi smluvní strany (exportéra a importéra).
13. Výběr pracovníků do týmu, kritéria výběru.
14. Příčiny nesprávného skupinového rozhodnutí.
15. Příčiny ztráty zájmu při práci v týmu.
16. Příčiny přerušování obchodního vztahu.
17. Postup po uzavření obchodu a po dodávce sjednaného produktu či služby pro dlouhodobě významného zákazníka.
18. Zacházení s námitkami protistrany v případě snahy o vytvoření dlouhodobého a pozitivního obchodního vztahu.
19. Konflikty a jejich příčiny.
20. Základní chyby při aktivním naslouchání.

## **ZZK Oborová specializace Management sportu**

1. Tradiční pojetí sportu, současný sport – odlišnosti.
2. Znaky vrcholového sportu současnosti.
3. Proces organizování ve sportu.
4. Úrovně řízení sportovní organizace.
5. Organizační struktura tělovýchovné jednoty.
6. Organizace pro zabezpečení vrcholového sportu.
7. Úkoly MŠMT v zabezpečení sportu.
8. Organizační struktura Českého svazu tělesné výchovy.
9. Socializace sportem.
10. Motivační faktory vstupu do sportu.
11. Pozitivní působení sportu ve společensko-ekonomické oblasti.
12. Vnější působení regulátorů sportu.
13. Vnitřní, autoregulace sportu.
14. Znaky sportu z hlediska práva.
15. Liberální model sportovní legislativy, jeho význam.
16. Intervenční model sportovní legislativy, jeho význam.
17. Typy sankcí ve sportu.
18. Mezinárodní arbitrážní soud pro sport.
19. Kompetence disciplinárních orgánů sportu.
20. Kategorizace norem ve sportu.

## **ZZK Oborová specializace Marketing**

1. Nákupní skupiny pro spotřební chování, příklady marketingové orientace zaměřené na nákupní skupiny.
2. Zvykové (rutinní) nakupování, možnosti marketingové orientace pro tento případ.
3. První fáze kupního rozhodovacího procesu.
4. Průběh vnímání spotřebitele a jeho marketingový význam.
5. Fáze adopčního procesu při přijímání nových produktů.
6. Hlavní příčinná kritéria segmentace trhu.
7. Podstata segmentace trhu z hlediska marketingu.
8. Směry působení sociálního okolí na spotřební chování.
9. Základní přístupy k poznávání spotřebního chování a jejich hlavní modely.
10. Základní složky spotřebních postojů, místo postojů ve spotřebním chování.
11. Základní koncepční přístupy k vytváření marketingového mixu.
12. Pojem veřejnost, její struktura a význam pro marketingové řízení podniku, základní skupiny vztahů s veřejností.

13. Proces vývoje nového výrobku, obsah jednotlivých fází z pohledu marketingu.
14. Základní značkové strategie (reálné příklady).
15. Základní metodologické přístupy k tvorbě ceny, jejich nedostatky a přednosti.
16. Proces tvorby reklamní kampaně, základní přístupy ke stanovení jejího rozpočtu.
17. Základní kategorie, funkce a marketingové funkce obalu (konkrétní příklady).
18. Role výrobního média (značka, obal, design) v komunikaci producentů a jejich výrobků se zákazníky.
19. Marketingové pojetí výrobku, struktura komplexního výrobku.
20. Marketingový mix 4P a 4C z pohledu marketingové filozofie tvorby hodnot.

## **ZZK Oborová specializace Podnikové informační strategie**

1. Hlavní principy a charakteristiky databází, zejména relačních databází.
2. Strategické řízení informatiky – náplň, hlavní úkoly a problémy.
3. Služby v informatice – jejich smysl a klasifikace, účel smluv o poskytování služeb a jejich náplň.
4. Outsourcing v informatice – hlavní formy a možnosti, výhody a nevýhody.
5. Standardní modely a metodiky řízení informatiky, hlavní charakteristiky modelů ITIL a COBIT.
6. Systémová integrace – její podstata, zajištění systémové integrace.
7. Podstata značkových jazyků, základní charakteristiky jazyka XML.
8. CRM – základní oblasti řešení CRM.
9. E-Procurement a jeho hlavní přínosy.
10. Aplikace pokročilého plánování (APS) v řešení řízení dodavatelsko-odběratelského řetězce.
11. Aplikace typu ERP – hlavní charakteristiky, funkcionalita, příklady aplikací.
12. Elektronická tržiště – základní kategorie, příklady.
13. Aplikace SCM v řízení dodavatelsko-odběratelského řetězce, účel aplikací.
14. Mobilní podnikání a obchodování – principy, příklady aplikací.
15. Enterprise Content Management, výčet aplikací, které zastřešuje.
16. Spisová služba a její vztah k datovým schránkám.
17. Kategorie workflow produktů.
18. Výhody a nevýhody digitalizace dokumentů.
19. Proces digitalizace dokumentů.
20. Aplikace pro správu znalostí (Knowledge Management) – účel a základní principy.

## **ZZK Oborová specializace Právo a podnikání**

1. Právní úprava živností (pojem, podmínky pro provozování živnosti, neživnostenské podnikání).
2. Obecné podmínky pro provozování živností.
3. Druhy živností, živnostenská oprávnění, odpovědný zástupce.
4. Živnostenské úřady, jejich právní postavení, pravomoc a příslušnost, řízení před živnostenským úřadem, živnostenské sankce.
5. Živnostenský rejstřík (pojem, kdo ho vede, v jaké formě, zapisované údaje, jeho části).
6. Překážky v provozování živnosti, délka jejich trvání a jejich právní důsledky.
7. Identifikace fyzické osoby – podnikatele, identifikace právnické osoby.
8. Evropské formy obchodních společností a družstev.
9. Vlastnictví jako základní lidské právo, základní práva vlastníka.
10. Spotřebitelská smlouva, její odlišnost od klasické kupní smlouvy či smlouvy o dílo.
11. Náležitosti osoby, předmětu a dovolenosti právního úkonu.
12. Struktura rozsudku soudu, obsah rozsudku.
13. Zásady sporného řízení, pravomoc a příslušnost soudu.
14. Soudní řízení v I. a v II. stupni, zvláštní formy rozsudku, opravné prostředky.
15. Rozhodčí řízení (pojem, právní úprava, předpoklady, rozhodčí orgány, rozhodčí nález a jeho přezkum soudy).
16. Výkon rozhodnutí, obsah exekučního titulu, způsoby provedení exekuce.
17. Právo proti omezování hospodářské soutěže (právní úprava, možné formy narušení hospodářské soutěže).
18. Úřad na ochranu hospodářské soutěže (jeho právní postavení a pravomoci, řízení před úřadem, sankce ukládané úřadem).
19. Složky mzdy zaručené zákoníkem práce.
20. Znaky závislé práce.

## **ZZK Oborová specializace Projektové řízení**

1. Rozhodovací problém (definice, vznik), rozdíl mezi rozhodovacím problémem, rozhodovací situací a příčinou rozhodovacího problému (příklady).
2. Fáze rozhodovacího procesu, rozhodovací proces jako cyklus.
3. Souvislost mezi cíli a kritérii rozhodování, účel definování cílů řešení, účel formulování kritérií rozhodování, klasifikace cílů (z hlediska času, formy vyjádření, povahy jejich vazeb a vlivu faktorů času).
4. Kauzální analýza – postup, praktický příklad použití, metody kauzální analýzy.
5. Postoj rozhodovatele k riziku, metody pro určení tohoto postoje.

6. Situační analýza – její účel, využití v rámci rozhodovacího procesu, metody situační analýzy.
7. Normativní a deskriptivní teorie rozhodování (rozdíl, příklady).
8. Administrativní a racionálně ekonomický model rozhodování (předpoklady, závěry), základní rozdíly modelů.
9. Pravidla rozhodování za nejistoty, jejich výhody a nevýhody.
10. Pravidla rozhodování za rizika – jejich využití, jejich výhody a nevýhody.
11. Projektové řízení (jeho účel, cíl, principy, přednosti, problematické stránky, využití).
12. Životní cyklus projektu a jeho fáze, význam stanovení životního cyklu projektu.
13. Role projektového manažera při vedení projektového týmu, základní schopnosti, znalosti a dovednosti projektového manažera.
14. Ohodnocení rizik projektu, rozdíly mezi kvantitativní a kvalitativní metodou.
15. Postup plánování projektu, základní metody tvorby časového plánu.
16. Metoda „Logického rámce projektu“ (LRM), užití a přínosy LRM v projektovém řízení.
17. Technika SMART, její účel a význam v projektovém řízení.
18. Plánování zdrojů – obsah, vstupy a výstupy.
19. Management kvality v rámci projektu, hlavní procesy řízení kvality.
20. Zásady operativního řízení projektu.

## **ZZK Oborová specializace Projektový management**

1. Rozhodovací problém (definice, vznik), rozdíl mezi rozhodovacím problémem, rozhodovací situací a příčinou rozhodovacího problému (příklady).
2. Fáze rozhodovacího procesu, rozhodovací proces jako cyklus.
3. Souvislost mezi cíli a kritérii rozhodování, účel definování cílů řešení, účel formulování kritérií rozhodování, klasifikace cílů (z hlediska času, formy vyjádření, povahy jejich vazeb a vlivu faktoru času).
4. Kauzální analýza – postup, praktický příklad použití, metody kauzální analýzy.
5. Postoj rozhodovatele k riziku, metody pro určení tohoto postoje.
6. Situační analýza – její účel, využití v rámci rozhodovacího procesu, metody situační analýzy.
7. Normativní a deskriptivní teorie rozhodování (rozdíl, příklady).
8. Administrativní a racionálně ekonomický model rozhodování (předpoklady, závěry), základní rozdíly modelů.
9. Rozhodovací matice – její použití, význam a výsledky.
10. Pravidla rozhodování za nejistoty, jejich výhody a nevýhody.
11. Pravidla rozhodování za rizika – jejich využití, jejich výhody a nevýhody.
12. Výnosové metody v oceňování podniku.



13. Porovnávací metody ocenění podniku (ocenění na základě srovnatelných podniků, ocenění na základě srovnatelných transakcí).
14. Průměrné vážené náklady kapitálu.
15. Diskontní míra v rámci výnosového oceňování podniku, možnosti stanovení.
16. Náklady podniku, členění (klasifikace) nákladů.
17. Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.
18. Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.
19. Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.
20. Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.

## **ZZK Oborová specializace Reklama a Public Relations**

1. Základní principy regulace médií, jednoduchý a smíšený model vysílání.
2. Základní principy technologie vysílaných médií.
3. Masová komunikace, úloha teorie davu (masy) v teorii moderních médií, pojem moderní média.
4. Postup, kroky situační analýzy v procesu mediálního plánování, utváření mediální strategie.
5. Rozdíly mezi komerčním a veřejnoprávním médiem (konkrétní příklady v ČR).
6. Proces vzniku cenzury a její charakteristika (včetně autocenzury), pojetí svobody slova v demokratické společnosti (historická východiska).
7. Lineární model komunikace a další modely komunikace v pojetí D. M. Quaila.
8. Mediální mix, mediální plán a jejich vzájemné vztahy.
9. Mediální parametry (ukazatele) uplatňované v procesech mediálního plánování reklamní kampaně v tištěných médiích (periodikách).
10. Definice reklamy a možnosti její kategorizace.
11. Vztahy reklamy a marketingu – reklama jako součást marketingového mixu, reklama jako součást komunikační politiky.
12. Základní teoretické přístupy k otázce vnímání reklamy na vnímatele (teoretické přístupy psychologie a sociologie).
13. Vztahy mezi klientským, agenturním a mediálním briefem, jejich úloha v reklamním plánování – strategii.
14. Úloha marketingového výzkumu v procesech plánování a vyhodnocování reklamní kampaně.
15. Image, reputace a jejich vzájemné vztahy.
16. Koncept Corporate Identity (CI), prvky CI.

17. Úloha veřejného mínění v PR, veřejnost v sociologickém pojetí, teoretické koncepty ovlivnění veřejnosti, použitelné v PR.
18. Krizové PR, obvyklý postup v rámci krizového PR.
19. Typické příležitosti pro pořádání eventů, zásady společenských eventů.
20. Úloha sponzoringu v PR.

## **ZZK Oborová specializace Sportovní marketing**

1. Typy sportovních služeb s aktivní účastí zákazníka, konkrétní příklady sportovních služeb.
2. Materiální prostředí v marketingu služeb (druhy, rozdíly).
3. Metoda hodnocení kvality služeb SERVQUAL, její principy.
4. Typy marketingových výzkumů ve sportu.
5. Sponzorování, formy sponzorování ve sportu.
6. Tržní situace ve sportu, její definice.
7. Cíle sponzorování z pohledu firmy a z pohledu sportovního klubu.
8. Druhy sportovní reklamy, jejich definice.
9. Funkce sportovní reklamy, jejich charakteristika.
10. Nosiče reklamy na sportovištích, jejich klady a zápory.
11. Faktory vzniku sportovního průmyslu, jejich charakteristika.
12. Faktory vymezující sportovní značku, jejich popis.
13. Hlavní nástroje online komunikace sportovních organizací.
14. Klasifikace prostředků a nástrojů používaných sportovními organizacemi v media relations.
15. Složky firemní identity, příklady ve sportu.
16. Složky firemní komunikace ve sportu.
17. Public relations a sportovní public relations, definice, charakteristiky.
18. Druhy PR eventů, jejich příklady ve sportu.
19. Základní strategie krizové komunikace.
20. Funkce a činnosti tiskového mluvčího ve sportovních organizacích.

## **ZZK Oborová specializace Veřejná správa a EU**

1. Pojem „veřejná správa“, její úkoly, druhy veřejné správy.
2. Územní samospráva, její stupně (samosprávné jednotky územní samosprávy), zákonné orgány samosprávných jednotek.
3. Decentralizované orgány státní správy, ve kterých oblastech se zřizují, ve kterých oblastech je státní správa svěřena orgánům územní samosprávy v rámci tzv. přenesené působnosti.
4. Profesní samospráva, příklady profesí, ve kterých se uplatňuje.

5. Správněprávní vztahy, jejich charakteristika, subjekty, řešení sporů z těchto vztahů.
6. Správní právo organizační, příklady organizačních správních norem.
7. Obce jako veřejnoprávní korporace – znaky, právní úprava, pojem „město“ a jeho právní úprava.
8. Obecní úřad, typy obcí podle druhu obecního úřadu, rozsah přenesené působnosti jednotlivých typů obecních úřadů.
9. Orgány krajů, způsob jejich ustanovování, jejich pravomoci.
10. Rozpočtový proces, rozpočtové zásady.
11. Prvky rozpočtové soustavy ČR (státní rozpočet, krajské rozpočty, mimorozpočtové fondy).
12. Veřejné výdaje, veřejné výdajové projekty a programy – vymezení pojmů, jejich společné a odlišné charakteristiky.
13. Základní prvky veřejných výdajů, rozdíly mezi nimi, makroekonomické dopady veřejných výdajů.
14. Veřejné příjmy – definice pojmu, charakteristika daňových příjmů, podstata a funkce daní.
15. Prostorový aspekt veřejných financí, modely fiskálního federalismu.
16. Role byrokracie ve veřejné volbě, problém neefektivnosti rozhodování byrokracie.
17. Politika EU v oblasti hospodářské soutěže, její hlavní charakteristiky.
18. Pravidla pro rozdělení pravomocí mezi EU a jednotlivé státy, typy pravomocí EU (příklady).
19. Základní priority strategie Agenda 2020.
20. Hlavní příjmy a výdaje rozpočtu EU, proces schvalování rozpočtu.

# Závěrečné zkoušky pro Ing./MSc. – zahájení studia od 10/2020

Každý student absolvuje dvě písemné závěrečné zkoušky a jednu soubornou ústní závěrečnou zkoušku. Každá písemná zkouška představuje samostatný test složený z okruhů Ekonomika a Management.

Studenti programu Master of Science (MSc.) se zahájením studia od října 2023 a později absolvují pouze ZZK Management (písemná část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Ekonomika	Manažerská ekonomie, Manažerská ekonomika, Finanční řízení, Ekonomické a sociální inovace
Management	Strategický management, Projektový management, Řízení lidských zdrojů, Strategický marketing

## ZZK Ekonomika

- Ekonomické teorie spotřeby a investic.
  - Model Důchod-výdaje.
- Trh peněz.
  - Monetární politika v Mundell-Flemmingově modelu při fixním a flexibilním měnovém kurzu.
- Fiskální politika v Mundell-Flemmingově modelu při fixním a flexibilním měnovém kurzu.
  - Teorie měnového kurzu.
- Nezaměstnanost, makroekonomický pohled na trh práce.
  - Inflace a její léčení. Phillipsovy křivky.
- Agregátní poptávka a agregátní nabídka, makroekonomická rovnováha.
  - Teorie ekonomického růstu. Zdroje růstu, makroekonomická produkční funkce.
- Cíle podniku. Řízení podnikových cílů. Prvky okolí podniku.
  - Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
- Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.
  - Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
- Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.
  - Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
- Náklady a výnosy podniku, výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty.

- b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku, vztah výsledku hospodaření a CF. Stanovení CF.
10. a) Vazby mezi objemem výroby, náklady, cenou a ziskem. Nákladové limity.  
b) Provozní páka, analýza bodu zvratu, moderní metody kalkulace nákladů.
11. a) Krátkodobý finanční management, jeho podstata. Čistý pracovní kapitál, vlastnický a manažerský pohled na pracovní kapitál.  
b) Treasury management a cash management.
12. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza poměrových ukazatelů.  
b) Predikce finanční tísně.
13. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
14. a) Hodnotové řízení firmy – principy, využití ukazatelů EVA a CFROI pro účely hodnotového řízení.  
b) Výnosové ocenění podniku - metoda diskontovaných peněžních toků.
15. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce. Plánování výrobního programu.  
b) Výrobní kapacita a její využití.
16. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
17. a) Generace inovačních modelů a model cyklické inovace, inovace jako tvůrce hodnoty, ziskové a neziskové cíle inovací (ekonomické, technické, sociální inovace).  
b) Inovační proces a plánování inovace, fáze inovačního cyklu, typy a zdroje inovací, inovační portfolio, metody, inovace jako součást strategie, institucionalizace inovace, metriky.
18. a) Inovační kapacita, vnitřní a vnější zdroje inovací, význam a vztahy kreativity, invence a inovace, inovační kultura, inovační tým, generace inovačních nápadů.  
b) Financování inovací, nástroje/modely, zdroje, nepřímé financování inovačních aktivit.
19. a) Inovační infrastruktura, inovační ekosystém, tvorba a realizace regionální inovační strategie, inovační klastry, chytrá města a komunity.  
b) Sociální inovace, typy sociálních inovací, inovační intenzita a sociální impakt, aktivizace a empowerment znevýhodněných cílových skupin, formy podpory sociálních inovací, alternativní hodnocení inovačního impaktu.
20. a) Inovační řešení společenských výzev, technologické a společenské megatrendy.  
b) Charakteristiky inovací podle ekonomické úrovně zemí, inovace v globalizované ekonomice, hodnocení inovačních programů a politik.

## **ZZK Management**

1. a) Strategický management jako reakce na vývoj podnikatelského prostředí, model procesu strategického managementu.  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku. Strategie a zájmové skupiny.
2. a) Analýzy globálního prostředí – analýza STEP, prognózy a scénáře, analýza 4C.  
b) Analýzy mikrookolí (Porterův model, analýzy odvětví) – princip, cíl a použití.
3. a) Portfoliové analýzy – princip jednotlivých analýz, použití, nedostatky pro rozhodování.  
b) Generické strategie – druhy a jejich charakteristiky; analýza hodnotového řetězce.
4. a) Diverzifikační (ne podle Ansoffa) a integrační strategie – princip, druhy a použití.  
b) Strategické aliance a společný podnik (Joint venture) – princip, druhy, použití, rizika.
5. a) Implementace strategie, plánování a postup implementace, podniková kultura.  
b) Strategická kontrola – význam a cíl, metody strategické kontroly.
6. a) Projektový management – definice, cíl, principy, efekty. Trojimperativ projektu.  
b) Standardy ISO pro projektový management, základní procesy řízení projektů.
7. a) Předprojektová fáze – cíl, význam, náplň.  
b) Zahájení projektu – vstupy pro zahájení projektu, úkoly při zahájení, logický rámec projektu.
8. a) Plánování projektu – plán projektu, struktura plánovacích procesů projektu.  
b) Realizace a controlling projektu – postup operativního řízení projektu.
9. a) Ukončení projektu, závěrečná zpráva.  
b) Poprojektová fáze – postimplementační analýza a vyhodnocení.
10. a) Základní pojmy v oblasti řízení rizik. Oblasti rizik v organizaci. Proces řízení rizik v systému řízení organizace.  
b) Analýza rizik. Matice rizik. Plán zvládnutí rizik. Zbytková rizika. Monitorování a přezkoumávání v procesu řízení rizik.
11. a) Specifická zaměření řízení lidských zdrojů do oblastí s potenciálem růstu či odstranění limitů. Modely porovnávacích metod k vyhodnocování efektivnosti HRM.  
b) Získávání dat na trhu. Práce s přímo a nepřímo měřitelnými veličinami. Rozhodovací proces z hlediska datové základny.
12. a) Moderní přístupy k řízení lidských zdrojů. Vliv vzdělávání na efektivitu organizace. Metody vzdělávání – jejich nákladová efektivnost versus výkonová efektivnost.  
b) Řízení výkonu prostřednictvím vzdělávání a rozvoje. Plánování vzdělávání, vyhodnocení a práce s měkkými faktory.
13. a) Řízení kariéry. Moderní pojetí kariéry. Koncepce střednědobých a dlouhodobých personálních plánů. Plánování nástupnictví.

- b) Proces plánovitého zvyšování a zdokonalování pracovních schopností, znalostí a dovedností. Klíčové kompetence a jejich strategický význam. Metody a přístupy k plánování kariéry.
14. a) Talent management. Využití talent managementu při řízení lidských zdrojů v organizaci – význam a přínosy talent managementu.  
b) Procesy talent managementu. Přilákání a získání talentů, rozvoj talentů a jejich udržení. Mezinárodní spolupráce při využívání talentů. Řízení image podniku a podnikové kultury, marketing lidských zdrojů, image zaměstnavatele, SRC.
15. a) Mobilita pracovníků, její příčiny a důsledky. Analýza personálního řízení a potenciálu podniku. Nejčastější rizika personálního řízení. Mobilita jako rozvoj kariéry. Fluktuace a retence zaměstnanců.  
b) Znalostní management. Členění znalostí. Proces vytváření znalostí. Předávání a sdílení znalostí. Management kontinuity znalostí. BCM – Business Continuity Management.
16. a) Podstata marketingové strategie a její vazba na firemní strategii.  
b) Fáze strategického marketingového plánování.
17. a) Produkt a jeho strategie – typické produktové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu.  
b) Cenová strategie, role ceny v marketingovém mixu, metody stanovení cen.
18. a) Distribuční strategie – typické cíle, distribuční cesty a strategie pokrytí trhu, funkce distribučních cest a přidaná hodnota služeb distribuce.  
b) Strategie značky, typické značkové strategie, inovace značky.
19. a) Marketingové strategie na globálních trzích. Uppsala model, born global, akulturace a enkulturace.  
b) Konkurence ve strategickém marketingu. Strategie na trhu. Harmonizace trhů.
20. a) Inovace ve strategickém marketingu. Metrologie na vznikajících trzích. Projektové hnutí. Řízení vývoje produktů a trhů.  
b) Vědecké metody pro strategický marketing. Metody, techniky, data, datamining, experiment.

# Závěrečné zkoušky pro Ing. – zahájení studia od 10/2014

Státní závěrečná zkouška magisterského studijního oboru Management firem zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomie a managementu a Managementu podniku (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Ekonomie a management	Manažerská ekonomie, Manažerská ekonomika, Strategický management, Systémy řízení
Management podniku	Marketing, Řízení lidských zdrojů, Projektový management, Finanční řízení

## ZZK Ekonomie a management

- a) Ekonomické teorie spotřeby a investic.
  - b) Model Důchod-výdaje.
- a) Trh peněz.
  - b) Monetární politika v Mundell-Flemmingově modelu při fixním a flexibilním měnovém kurzu.
- a) Fiskální politika v Mundell-Flemmingově modelu při fixním a flexibilním měnovém kurzu.
  - b) Teorie měnového kurzu.
- a) Nezaměstnanost, makroekonomický pohled na trh práce.
  - b) Inflace a její léčení. Phillipsovy křivky.
- a) Agregátní poptávka a agregátní nabídka, makroekonomická rovnováha.
  - b) Teorie ekonomického růstu. Zdroje růstu, makroekonomická produkční funkce.
- a) Cíle podniku. Řízení podnikových cílů. Prvky okolí podniku.
  - b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
- a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.
  - b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
- a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.
  - b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
- a) Náklady a výnosy podniku, výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty.



- b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku, vztah výsledku hospodaření a CF. Stanovení CF.
10. a) Vazby mezi objemem výroby, náklady, cenou a ziskem. Nákladové limity.  
b) Provozní páka, analýza bodu zvratu, moderní metody kalkulace nákladů.
11. a) Strategický management jako reakce na vývoj podnikatelského prostředí, model procesu strategického managementu.  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku. Strategie a zájmové skupiny.
12. a) Analýzy globálního prostředí – analýza STEP, prognózy a scénáře, analýza 4C.  
b) Analýzy mikrookolí (Porterův model, analýzy odvětví) – princip, cíl a použití.
13. a) Portfoliové analýzy – princip jednotlivých analýz, použití, nedostatky pro rozhodování.  
b) Generické strategie – druhy a jejich charakteristiky; analýza hodnotového řetězce.
14. a) Diverzifikační (ne podle Ansoffa) a integrační strategie – princip, druhy a použití.  
b) Strategické aliance a společný podnik (Joint venture) – princip, druhy, použití, rizika.
15. a) Implementace strategie, plánování a postup implementace, podniková kultura.  
b) Strategická kontrola – význam a cíl, metody strategické kontroly.
16. a) Základní pojmy v oblasti řízení rizik. Oblasti rizik v organizaci. Proces řízení rizik v systému řízení organizace.  
b) Analýza rizik. Matice rizik. Plán zvládnání rizik. Zbytková rizika. Monitorování a přezkoumávání v procesu řízení rizik.
17. a) Přístupy, normy a základní legislativa managementu kvality. Regulovaná sféra a stanovený výrobek, Evropská značka shody CE. Metrologie a měřící zařízení. Procesní řízení a mapa procesů.  
b) Kontext organizace, politika a cíle kvality v systému QMS. Výrobní a kontrolní plány při řízení výroby a služeb. Řízení neshodných výrobků, neustálé zlepšování (cyklus PDCA) a spokojenost zákazníka. Základní prvky systému QMS - ISO 9001.
18. a) Přístupy, normy a základní legislativa v oblasti BOZP. Kategorizace prací, školení BOZP a osobní ochranné osobní pomůcky. Povinnosti zaměstnanců v oblasti BOZP. Analýza rizik v oblasti BOZP.  
b) Politika a cíle v systému BOZP. Registr rizik BOZP a metody jejich snižování. Plány havarijní připravenosti a reakce. Základní prvky systému BOZP - ISO 45001.
19. a) Přístupy, normy a základní legislativa v oblasti environmentu. Odpadové hospodářství, nebezpečné látky a bezpečnostní list výrobku, obaly, znečištění ovzduší a vod. Studie EIA a ekologická újma.  
b) Politika a cíle v systému environmentu. Environmentální profil organizace a environmentální výkonnost. Environmentální aspekty a závazné povinnosti organizace. Plány havarijní připravenosti a reakce na havarijní situace. Základní prvky systému EMS - ISO 14001.

20. a) Typy auditů v organizaci zaměřené na systém řízení (interní, dodavatelský, procesní). Roční program auditů a plán auditu. Proces interního auditu systému řízení v organizaci.
- b) Proces nezávislé certifikace systému řízení. Základní principy ekonomického modelu řízení nákladů na kvalitu PAF.

## **ZZK Management podniku**

1. a) Podstata marketingové strategie a její vazba na firemní strategii.  
b) Fáze strategického marketingového plánování.
2. a) Produkt a jeho strategie – typické produktové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu.  
b) Cenová strategie, role ceny v marketingovém mixu, metody stanovení cen.
3. a) Distribuční strategie – typické cíle, distribuční cesty a strategie pokrytí trhu, funkce distribučních cest a přidaná hodnota služeb distribuce.  
b) Strategie značky, typické značkové strategie, inovace značky.
4. a) Marketingové strategie na globálních trzích. Uppsala model, born global, akulturace a enkulturace.  
b) Konkurence ve strategickém marketingu. Strategie na trhu. Harmonizace trhů.
5. a) Inovace ve strategickém marketingu. Metrologie na vznikajících trzích. Projektové hnutí. Řízení vývoje produktů a trhů.  
b) Vědecké metody pro strategický marketing. Metody, techniky, data, datamining, experiment.
6. a) Specifická zaměření řízení lidských zdrojů do oblastí s potenciálem růstu či odstranění limitů. Modely porovnávacích metod k vyhodnocování efektivnosti HRM.  
b) Získávání dat na trhu. Práce s přímo a nepřímo měřitelnými veličinami. Rozhodovací proces z hlediska datové základny.
7. a) Moderní přístupy k řízení lidských zdrojů. Vliv vzdělávání na efektivitu organizace. Metody vzdělávání – jejich nákladová efektivnost versus výkonová efektivnost.  
b) Řízení výkonu prostřednictvím vzdělávání a rozvoje. Plánování vzdělávání, vyhodnocení a práce s měkkými faktory.
8. a) Řízení kariéry. Moderní pojetí kariéry. Koncepce střednědobých a dlouhodobých personálních plánů. Plánování nástupnictví.  
b) Proces plánovitého zvyšování a zdokonalování pracovních schopností, znalostí a dovedností. Klíčové kompetence a jejich strategický význam. Metody a přístupy k plánování kariéry.
9. a) Talent management. Využití talent managementu při řízení lidských zdrojů v organizaci – význam a přínosy talent managementu.

- b) Procesy talent managementu. Přilákání a získání talentů, rozvoj talentů a jejich udržení. Mezinárodní spolupráce při využívání talentů. Řízení image podniku a podnikové kultury, marketing lidských zdrojů, image zaměstnavatele, SRC.
10. a) Mobilita pracovníků, její příčiny a důsledky. Analýza personálního řízení a potenciálu podniku. Nejčastější rizika personálního řízení. Mobilita jako rozvoj kariéry. Fluktuace a retence zaměstnanců.
- b) Znalostní management. Členění znalostí. Proces vytváření znalostí. Předávání a sdílení znalostí. Management kontinuity znalostí. BCM – Business Continuity Management.
11. a) Projektový management – definice, cíl, principy, efekty. Trojimperativ projektu.
- b) Standardy ISO pro projektový management, základní procesy řízení projektů.
12. a) Předprojektová fáze – cíl, význam, náplň.
- b) Zahájení projektu – vstupy pro zahájení projektu, úkoly při zahájení, logický rámec projektu.
13. a) Plánování projektu – plán projektu, struktura plánovacích procesů projektu.
- b) Realizace a controlling projektu – postup operativního řízení projektu.
14. a) Ukončení projektu, závěrečná zpráva.
- b) Poprojektová fáze – postimplementační analýza a vyhodnocení.
15. a) Krátkodobý finanční management, jeho podstata. Čistý pracovní kapitál, vlastnický a manažerský pohled na pracovní kapitál.
- b) Treasury management a cash management.
16. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza poměrových ukazatelů.
- b) Predikce finanční tísně.
17. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.
- b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
18. a) Hodnotové řízení firmy – principy, využití ukazatelů EVA a CFROI pro účely hodnotového řízení.
- b) Výnosové ocenění podniku - metoda diskontovaných peněžních toků.
19. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce. Plánování výrobního programu.
- b) Výrobní kapacita a její využití.
20. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.
- b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.

# Závěrečné zkoušky pro Ing. – zahájení studia od 10/2011

Státní závěrečná zkouška magisterského studijního oboru Management firem zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomie a managementu a Managementu podniku (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní moduly
Ekonomie a management	Ekonomie (Mikroekonomie II, Makroekonomie II), Management (Strategický management, Projektový management)
Management podniku	Management firem (Manažerská ekonomika, Finanční řízení a rozhodování), Strategie firem (Management rizik, Strategický marketing)

## ZZK Ekonomie a management

- Optimum firmy v dokonalé konkurenci, která maximalizuje zisk v dlouhém období, dosahování tohoto optima.
  - Optimum firmy v dokonalé konkurenci, která maximalizuje zisk v krátkém období, křivka nabídky firmy v dokonalé konkurenci.
- Monopol – definice monopolu, optimum monopolní firmy (pokud maximalizuje zisk a dosahuje při tom ztráty).
  - Cenová diskriminace monopolu, její jednotlivé typy.
- Problematika veřejných statků.
  - Problematika externalit a jejich řešení.
- Krátkodobé náklady. Celkové, průměrné a mezní náklady.
  - Model AD-AS. Krátkodobé a dlouhodobé efekty zvýšení vládních nákupů.
- Produkční funkce v krátkém období. Celkový, průměrný a mezní produkt.
  - Stanovení optimálního množství výrobního faktoru za předpokladu dokonalé konkurence na trhu finálních statků i na trhu výrobních faktorů.
- Inflace. Phillipsova křivka.
  - Křivka agregátní nabídky v krátkém období, vlivy na její polohu, příčiny pomalého přizpůsobování cen v krátkém období.
- Monetární expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové mobility a fixního měnového kurzu.
  - Monetární restrikce v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové imobility a fixního měnového kurzu.

9. a) Fiskální expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové imobility a fixního měnového kurzu.  
b) Fiskální expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové mobility a flexibilního měnového kurzu.
10. a) Trh práce z pohledu reálných hospodářských cyklů.  
b) Keynesova teorie poptávky po penězích.
11. a) Teorie životního cyklu (předpoklady modelu), krátkodobé a dlouhodobé chování spotřeby.  
b) Permanentní důchod, teorie permanentního důchodu, krátkodobé a dlouhodobé chování spotřeby.
12. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
13. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
14. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
15. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
16. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
17. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
18. a) Projektový management – definice, cíl, principy, efekty. Trojimperativ projektu.  
b) Standardy ISO pro projektový management, základní procesy řízení projektů.
19. a) Předprojektová fáze – cíl, význam, náplň.  
b) Zahájení projektu – vstupy pro zahájení projektu, úkoly při zahájení, logický rámec projektu.
20. a) Plánování projektu – plán projektu, struktura plánovacích procesů projektu.  
b) Realizace a controlling projektu – postup operativního řízení projektu.
21. a) Ukončení projektu, závěrečná zpráva.  
b) Poprojektová fáze – postimplementační analýza a vyhodnocení.

## **ZZK Management podniku**

1. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
2. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
3. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
4. a) Náklady a výnosy podniku, výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty.  
b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku, vztah výsledku hospodaření a CF. Stanovení CF.
5. a) Vazby mezi objemem výroby, náklady, cenou a ziskem. Nákladové limity.  
b) Provozní páka, analýza bodu zvratu, bod úpadku.
6. a) Krátkodobý finanční management, jeho podstata. Čistý pracovní kapitál, vlastnický a manažerský pohled na pracovní kapitál.  
b) Treasury management a cash management.
7. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza poměrových ukazatelů.  
b) Predikce finanční tísně.
8. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
9. a) Hodnotové řízení firmy – principy, využití ukazatelů EVA a CFROI pro účely hodnotového řízení.  
b) Výnosové ocenění podniku - metoda diskontovaných peněžních toků.
10. a) Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce. Plánování výrobního programu.  
b) Výrobní kapacita a její využití.
11. a) Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.  
b) Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
12. a) Podstata marketingové strategie a její vazba na firemní strategii.  
b) Fáze strategického marketingového plánování.
13. a) Produkt a jeho strategie – typické produktové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu.  
b) Cenová strategie, role ceny v marketingovém mixu, metody stanovení cen.
14. a) Distribuční strategie – typické cíle, distribuční cesty a strategie pokrytí trhu, funkce distribučních cest a přidaná hodnota služeb distribuce.

- b) Strategie značky, typické značkové strategie, inovace značky.
- 15. a) Riziko, hodnota (význam) rizika, přijatelné riziko, riziková kapacita, vznik rizika.
  - b) Členění rizik, management rizik (definice).
- 16. a) Význam lidského faktoru (postoje a kompetence) pro vznik a ošetření rizika.
  - b) Příčiny selhání a krize firmy (kategorie a příklady příčin selhání).
- 17. a) Hlavní prvky systému managementu rizik ve firmě.
  - b) Přístupy k managementu rizik ve firmě (ERM, BCM, metoda IPR).
- 18. a) Identifikace rizik, vyjádření rizika.
  - b) Metody identifikace rizik (výčet, krátká charakteristika).
- 19. a) Metody hodnocení rizik – kvalitativní metody (výčet, krátká charakteristika).
  - b) Metody hodnocení rizik – kvantitativní metody (výčet, krátká charakteristika).
- 20. a) Strategie tvorby protiopatření (v rámci managementu rizik).
  - b) Nástroje ošetření rizik (výčet, krátká charakteristika).

# Závěrečné zkoušky pro Ing. - zahájení studia do 04/2011

Státní závěrečná zkouška magisterského studijního oboru Management firem zahrnuje závěrečné zkoušky z Ekonomie a Managementu a strategie firem (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní moduly
Ekonomie	Ekonomie
Management a strategie firem	Management, Management firem, Strategie firem

## ZZK Ekonomie

1. a) Optimum firmy v dokonalé konkurenci, která maximalizuje zisk v dlouhém období, dosahování tohoto optima.  
b) Optimum firmy v dokonalé konkurenci, která maximalizuje zisk v krátkém období, křivka nabídky firmy v dokonalé konkurenci.
2. a) Monopol – definice monopolu, optimum monopolní firmy (pokud maximalizuje zisk a dosahuje při tom ztráty).  
b) Cenová diskriminace monopolu, její jednotlivé typy.
3. a) Monopolistická konkurence, Chamberlinův model monopolistické konkurence v krátkém a dlouhém období.  
b) Oligopol, oligopol s dominantní firmou (cenovým vůdcem).
4. a) Kartel.  
b) Chování monopsonu.
5. a) Problematika veřejných statků.  
b) Problematika externalit a jejich řešení.
6. a) Krátkodobé náklady. Celkové, průměrné a mezní náklady.  
b) Nákladové optimum firmy. Definice izokvanty a izokosty.
7. a) Produkční funkce v krátkém období. Celkový, průměrný a mezní produkt.  
b) Stanovení optimálního množství výrobního faktoru za předpokladu dokonalé konkurence na trhu finálních statků i na trhu výrobních faktorů.
8. a) Výrobně-spotřební efektivnost v modelu všeobecné rovnováhy.  
b) Výrobní efektivnost v modelu všeobecné rovnováhy.
9. a) Důchodový a substituční efekt změny ceny s využitím optima spotřebitele v případě normálního statku.



- b) Důchodový a substituční efekt změny ceny s využitím optima spotřebitele v případě méněcenného statku, který však není Gifenovým statkem.
10. a) Inlace. Phillipsova křivka.  
b) Různé typy funkce užítka v závislosti na vztahu spotřebitele k riziku.
11. a) Model AD-AS. Krátkodobé a dlouhodobé efekty zvýšení vládních nákupů.  
b) Křivka LM, základní faktory ovlivňující sklon a polohu křivky.
12. a) Křivka IS, základní faktory ovlivňující sklon a polohu křivky.  
b) Křivka BP, body mimo křivky BP, faktory ovlivňující její sklon.
13. a) Monetární expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové mobility a fixního měnového kurzu.  
b) Monetární restrikce v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové imobility a fixního měnového kurzu.
14. a) Fiskální expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové imobility a fixního měnového kurzu.  
b) Fiskální expanze v modelu IS-LM-BP za předpokladu dokonalé kapitálové mobility a flexibilního měnového kurzu.
15. a) Model mezičasové volby, dopad změny důchodu ve výchozím období.  
b) Model mezičasové volby, dopad poklesu úrokové míry.
16. a) Odvození křivky agregátní poptávky z křivek IS a MP, základní faktory ovlivňující polohu křivky agregátní poptávky.  
b) Křivka agregátní nabídky v krátkém období, vlivy na její polohu, příčiny pomalého přizpůsobování cen v krátkém období.
17. a) Zvýšení peněžní zásoby u Phillipsovy křivky rozšířené o očekávání.  
b) Keynesova teorie poptávky po penězích.
18. a) Trh práce z pohledu reálných hospodářských cyklů.  
b) Model mylného vnímání cenové hladiny zaměstnanci na trhu práce.
19. a) Teorie životního cyklu (předpoklady modelu), krátkodobé a dlouhodobé chování spotřeby.  
b) Permanentní důchod, teorie permanentního důchodu, krátkodobé a dlouhodobé chování spotřeby.
20. a) Determinace měnového kurzu podle teorie nekryté parity úrokových sazeb, podmínka rovnováhy.  
b) Determinace měnového kurzu podle absolutní a relativní teorie parity kupních sil.

## **ZZK Management a strategie firem**

1. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
2. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
3. a) Náklady a výnosy podniku, výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty.  
b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku, vztah výsledku hospodaření a CF.
4. a) Krátkodobý finanční management, jeho podstata. Čistý pracovní kapitál, vlastnický a manažerský pohled na pracovní kapitál.  
b) Treasury management a cash management.
5. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza poměrových ukazatelů.  
b) Predikce finanční tísně.
6. a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
7. a) Hodnotové řízení firmy – principy, využití ukazatelů EVA a CFROI pro účely hodnotového řízení.  
b) Výnosové ocenění podniku- metoda diskontovaných peněžních toků.
8. a) Balanced Scorecard - základní charakteristika a perspektivy.  
b) Architektura BSC, uspořádání jednotlivých ukazatelů v architektuře, matice BSC.
9. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
10. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
11. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
12. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
13. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
14. a) Implementace strategie – strategický plán.

15. b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.
16. a) Podstata marketingové strategie a její vazba na firemní strategii.
17. b) Fáze strategického marketingového plánování.
18. a) Produkt a jeho strategie – typické produktové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu.
19. b) Cenová strategie, role ceny v marketingovém mixu, metody stanovení cen.
20. a) Distribuční strategie – typické cíle, distribuční cesty a strategie pokrytí trhu, funkce distribučních cest a přidaná hodnota služeb distribuce.
21. b) Strategie značky, typické značkové strategie, inovace značky.
22. a) Role systému managementu kvality v podnikatelské sféře, v neziskovém sektoru a ve veřejné správě, povinnost implementace.
23. b) Role systému environmentálního managementu v podnikatelské sféře, v neziskovém sektoru a ve veřejné správě, přínosy systému.
24. a) Role systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v podnikatelské sféře, v neziskovém sektoru a ve veřejné správě, povinnost implementace.
25. b) Průběh integrace systémů managementu kvality, bezpečnosti a environmentu.
26. a) Princip PDCA a jeho využití v systémech managementu kvality, bezpečnosti a environmentu.
27. b) Princip neustálého (trvalého) zlepšování a jeho využití v systémech managementu kvality, bezpečnosti a environmentu.

# **Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia**

## **od 10/2017**

Závěrečná zkouška profesního studijního programu Master of Business Administration (MBA) zahrnuje závěrečnou zkoušku ze Strategie a management organizací (písemná část).

### **ZZK Strategie a management organizací**

1. a) Strategický management jako reakce na vývoj podnikatelského prostředí, model procesu strategického managementu. Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku. Strategie a zájmové skupiny.  
b) Analýzy globálního prostředí – analýza STEP, prognózy a scénáře, analýza 4C.
2. a) Analýzy mikrookolí (Porterův model, analýzy odvětví) – princip, cíl a použití. Portfoliové analýzy – princip jednotlivých analýz, použití, nedostatky pro rozhodování.  
b) Generické strategie – druhy a jejich charakteristiky; analýza hodnotového řetězce. Diverzifikační (ne podle Ansoffa) a integrační strategie – princip, druhy a použití.
3. a) Strategické aliance a společný podnik (Joint venture) – princip, druhy, použití, rizika.  
b) Implementace strategie, plánování a postup implementace, podniková kultura.
4. a) Podstata marketingové strategie a její vazba na firemní strategii. Fáze strategického marketingového plánování. Produkt a jeho strategie – typické produktové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu. Cenová strategie, role ceny v marketingovém mixu, metody stanovení cen.  
b) Distribuční strategie – typické cíle, distribuční cesty a strategie pokrytí trhu, funkce distribučních cest a přidaná hodnota služeb distribuce. Strategie značky, typické značkové strategie, inovace značky.
5. a) Konkurence ve strategickém marketingu. Strategie na trhu. Harmonizace trhů. Marketingové strategie na globálních trzích. Uppsala model, born global, akulturace a enkulturace.  
b) Inovace ve strategickém marketingu. Metrologie na vznikajících trzích. Projektové hnutí. Řízení vývoje produktů a trhů. Vědecké metody pro strategický marketing. Metody, techniky, data, datamining, experiment.
6. a) Specifická zaměření řízení lidských zdrojů do oblastí s potenciálem růstu či odstranění limitů. Modely porovnávacích metod k vyhodnocování efektivnosti HRM.  
b) Získávání dat na trhu. Práce s přímo a nepřímo měřitelnými veličinami. Rozhodovací proces z hlediska datové základny.
7. a) Moderní přístupy k řízení lidských zdrojů. Vliv vzdělávání na efektivitu organizace. Metody vzdělávání – jejich nákladová efektivnost versus výkonová efektivnost.

- b) Řízení výkonu prostřednictvím vzdělávání a rozvoje. Plánování vzdělávání, vyhodnocení a práce s měkkými faktory.
8. a) Řízení kariéry. Moderní pojetí kariéry. Koncepce střednědobých a dlouhodobých personálních plánů. Plánování nástupnictví.  
b) Proces plánovitého zvyšování a zdokonalování pracovních schopností, znalostí a dovedností. Klíčové kompetence a jejich strategický význam. Metody a přístupy k plánování kariéry.
9. a) Talent management. Využití talent managementu při řízení lidských zdrojů v organizaci – význam a přínosy talent managementu.  
b) Procesy talent managementu. Přilákání a získání talentů, rozvoj talentů a jejich udržení. Mezinárodní spolupráce při využívání talentů. Řízení image podniku a podnikové kultury, marketing lidských zdrojů, image zaměstnavatele, CRC.
10. a) Mobilita pracovníků, její příčiny a důsledky. Analýza personálního řízení a potenciálu podniku. Nejčastější rizika personálního řízení. Mobilita jako rozvoj kariéry. Fluktuace a retence zaměstnanců.  
b) Znalostní management. Členění znalostí. Proces vytváření znalostí. Předávání a sdílení znalostí. Management kontinuity znalostí. BCM – Business Continuity Management.
11. a) Projektový management – definice, cíl, principy, efekty. Trojimperativ projektu.  
b) Standardy ISO pro projektový management, základní procesy řízení projektů.
12. a) Předprojektová fáze – cíl, význam, náplň.  
b) Zahájení projektu – vstupy pro zahájení projektu, úkoly při zahájení, logický rámeček projektu.
13. a) Plánování projektu – plán projektu, struktura plánovacích procesů projektu.  
b) Realizace a controlling projektu – postup operativního řízení projektu.
14. a) Ukončení projektu, závěrečná zpráva.  
b) Poprojektová fáze – postimplementační analýza a vyhodnocení.
15. a) Krátkodobý finanční management, jeho podstata. Čistý pracovní kapitál, vlastnický a manažerský pohled na pracovní kapitál.  
b) Treasury management a cash management.
16. a) Postavení a úloha managementu kvality, environmentu a bezpečnosti práce. Postupy systémů řízení.  
b) Pojmy, vada, neshoda, nehoda, havárie, pracovní úraz, přezkoumání, ověřování, kontrola, zkoušení, validace, metrologie, orientace na zákazníka, zlepšování.
17. a) Místo a úloha systémů řízení. Cena-kvalita-čas jako základní atributy konkurenční výhody.  
b) Požadavky na jakost, environment a bezpečnost práce.
18. a) Úloha kvality a managementu kvality, environmentu a bezpečnosti práce v podnikatelské sféře.

- b) Úloha kvality a managementu kvality, environmentu a bezpečnosti práce v neziskovém sektoru a ve veřejné správě.
19. a) Přístupy ISO 9001, vers. TQM, přístupy ISO 14001, vers. EMAS, OHSAS 18001.  
b) Výklad klíčových požadavků ISO 9001 a 14001 a OHSAS 18 001.
20. a) Vývojové tendence v oblasti managementu kvality, environmentu a bezpečnosti práce.  
b) Six sigma, připravované aktualizace norem ISO, management rizika v aplikaci na environment a bezpečnost práce.

# Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia od 10/2016

Závěrečná zkouška profesního studijního programu Master of Business Administration (MBA) zahrnuje závěrečnou zkoušku ze Strategie a management organizací (písemná část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Strategie a management organizací	Ekonomické myšlení a společnost, Manažerská ekonomika, Teorie a praxe managementu, Strategický management

## ZZK Strategie a management organizací

1. a) Poptávka a nabídka (individuální, tržní, agregátní), rovnováha na trhu. Elasticita poptávky (cenová, důchodová, křížová), cenová elasticita nabídky.  
b) Užitek (celkový, mezní, zákon klesajícího mezního užitku) a cíl spotřebitele, optimum spotřebitele. Indiferenční křivka, indiferenční mapa, linie rozpočtu, optimum spotřebitele v případě neměřitelnosti užitku.
2. a) Příjmy firmy (dokonalá konkurence, nedokonalá konkurence). Produkční a nákladové funkce v krátkém období. Zisk firmy. Výroba a náklady v dlouhém období (izokvanta, izokosta, nákladové optimum firmy).  
b) Dokonalá konkurence (charakteristiky dokonalé konkurence), rovnováha v krátkém období (optimum firmy v krátkém období, bod uzavření firmy), dlouhé období (optimum firmy).
3. a) Trh výrobních faktorů, poptávka a nabídka výrobního faktoru, cena výrobního faktoru.  
b) Optimální množství výrobního faktoru v případě dokonalé konkurence na trhu výrobních faktorů.
4. a) Trh práce, individuální nabídka práce z pohledu jedné domácnosti, individuální poptávka po práci z pohledu jedné firmy, rovnováha na trhu práce.  
b) Příčiny nedokonalosti na trhu práce (ze strany poptávky, ze strany nabídky, současně ze strany poptávky i nabídky na trhu práce).
5. a) Trh kapitálu, optimální množství kapitálu.  
b) Hrubý domácí produkt (HDP), metody výpočtu HDP. Nominální a reálný HDP.
6. a) Výdaje (spotřeba, investice). Poptávka po penězích, křivka poptávky po penězích. Rovnováha na trhu peněz.

- b) Peníze a jejich funkce. Nabídka peněz, peněžní agregáty, tvorba peněz, křivka nabídky peněz.
7. a) Agregátní poptávka a její změny. Agregátní nabídka – dlouhé a krátké období. Agregátní poptávka a agregátní nabídka – rovnováha.  
b) Hospodářské cykly, fáze hospodářského cyklu, příčiny hospodářských cyklů. Ekonomický růst a jeho zdroje.
8. a) Nezaměstnanost, míra nezaměstnanosti. Typy nezaměstnanosti. Dopady nezaměstnanosti.  
b) Plná zaměstnanost a přirozená míra nezaměstnanosti. Dobrovolná a nedobrovolná nezaměstnanost.
9. a) Inflace a její měření. Příčiny inflace. Deflace a její dopady. Dopady inflace, protiinflační politika. Phillipsova křivka.  
b) Měnový kurz (nominální měnový kurz, měnový trh), systémy měnových kurzů. Platební bilance. Zahraniční dluh.
10. a) Měnová politika (nástroje), expanzivní a restriktivní měnová politika.  
b) Fiskální politika (příjmy a výdaje státního rozpočtu), expanzivní a restriktivní fiskální politika.
11. a) Cíle podniku. Prvky okolí podniku.  
b) Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
12. a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
13. a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.  
b) Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů. Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
14. a) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.  
b) Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
15. a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů. Analýza poměrových ukazatelů.  
b) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF. Způsoby stanovení CF.
16. a) Historie a vývoj managementu. Hlavní směry managementu a jejich představitelé.  
b) Manažerské role. Manažerské dovednosti. Manažerské funkce, jejich vývoj.
17. a) Manažerská funkce plánování. Cyklus plánování, metody plánování. Mise, vize, cíle a plány podniku.  
b) Manažerská funkce organizování. Pravomoc, odpovědnost a kompetence.



18. a) Manažerská funkce vedení lidí. Manažerské styly. Manažerská mřížka. Rozdílné přístupy k vedení.  
b) Komunikace v managementu. Efektivita komunikace. Konflikt a jeho řešení, předcházení konfliktům.
19. a) Manažerská funkce rozhodování.  
b) Podmínky, členění, metody, rozhodovací proces. Data, informace, znalosti v organizaci.
20. a) Time management a řízení stresu. Metody time managementu.  
b) Personální činnosti manažera jako vedoucího.
21. a) Manažerská funkce kontrola. Proces kontroly, úkoly kontroly.  
b) Přístupy k hodnocení kvality. Audit, management kvality, normy kvality.
22. a) Motivace a stimulace. Rozdíly a možnosti využití. Motivační teorie a jejich autoři.  
b) Komunikace v managementu. Podmínky úspěšnosti, členění. Konflikty, příčiny jejich vzniku. Řešení konfliktů.
23. a) Delegování. Princip, výhody a nevýhody.  
b) Organizační struktury. Volba organizační struktury. Členění organizačních struktur.
24. a) Etika v managementu - nástroje etického řízení a úloha vedení v jejich implementaci, význam a obsah etického leadershipu.  
b) CSR a principy trvalé udržitelnosti.
25. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
26. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů.
27. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
28. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
29. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
30. a) Implementace strategie – strategický plán.  
b) Globální hybné síly a faktory a jejich vliv na podnik.

# Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia od 10/2015

Závěrečná zkouška profesního studijního programu Master of Business Administration (MBA) zahrnuje závěrečnou zkoušku z Managementu organizací (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Management organizací	Strategický management, Manažerská ekonomika, Ekonomické a sociální inovace, Krizový management

## ZZK Management organizací

- Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).
  - Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
- Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.
  - Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
- Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.
  - Odvětví – definice, analýzy odvětví.
- Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.
  - Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
- Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.
  - Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
- Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.
  - Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
- Náklady podniku a jejich členění (klasifikace). Výnosy podniku a jejich členění.
  - Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.
- Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.
  - Analýza poměrových ukazatelů.
- Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.
  - Způsoby stanovení Cash flow. Plánování Cash flow.
- Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.

- b) Hodnocení ekonomické efektivity investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
11. a) Definování a význam pojmů – krize, hrozba, nebezpečí, ohrožení, riziko.  
b) Krize podniku, vznik krize podniku, zdroje a příčiny vzniku krize podniku.
12. a) Strategie turnaround – princip a cíl, složky strategie.  
b) Krizová komunikace – princip a specifika, význam, zaměření.
13. a) Krizové scénáře a plány, jejich význam a vnitřní struktura (obsah).  
b) Krizový manažer, role a kompetence krizového manažera, externí a interní krizový manažer.
14. a) Procesní krize, její fáze a postupy v nich.  
b) Mimořádné události, jejich specifika, projevy a zdroje.
15. a) Systémy a metody vedoucí k eliminaci vzniku akutní krize.  
b) Krizová komunikace s médii.
16. a) Problematika definice inovace. Členění inovací.  
b) Charakteristika jednotlivých druhů inovací.
17. a) Vnitřní a vnější zdroje inovací. Inovační zisk.  
b) Inovace jako tvůrce hodnoty. Komerční úspěch inovace.
18. a) Inovační proces a jeho fáze.  
b) Aktéři inovačního procesu.
19. a) Inovační systémy a jejich složky. Model Triple Helix.  
b) Inovační strategie.
20. a) Zdroje financování inovací.  
b) Sociální inovace, jejich význam a fáze.

# Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia 10/2013

Závěrečná zkouška profesního studijního programu Master of Business Administration (MBA) zahrnuje závěrečnou zkoušku z Podnikového managementu (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní předměty
Podnikový management	Strategický management, Manažerská ekonomika, Management lidských zdrojů, Marketing

## ZZK Podnikový management

- 1) a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).  
b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
- 2) a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.  
b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
- 3) a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.  
b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
- 4) a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.  
b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
- 5) a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
- 6) a) Proces transakčního marketingu a jeho využití ve firmě.  
b) Proces segmentace trhu a jeho využití.
- 7) a) Proces relačního marketingu a jeho využití k optimalizaci vztahů se zákazníky, veřejností a prostředím.  
b) CRM a SRM a jejich využití k optimalizaci vztahů se subjekty v prostředí, kde firma podniká.
- 8) a) Proces inovačního marketingu ve firmě a jeho využití pro dosažení tržní prosperity.  
b) Proces inovativního marketingu ve firmě a jeho využití pro dosažení tržní prosperity.
- 9) a) Proces marketingu konkurence a jeho použití pro získání konkurenční výhody produktů jako motivů pro koupi.

- b) Význam sekvence: marketing – inovace – vyšší konkurenceschopnost – vyšší prosperita pro firmu.
- 10) a) Role marketingových metod pretest a posttest v marketing managementu firmy.  
b) Role kauzální smyčky (příčina – jev – důsledek – následek) v marketing managementu firmy.
- 11) a) Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.  
b) Proces plánování lidských zdrojů.
- 12) a) Proces získávání pracovníků.  
b) Proces výběru pracovníků.
- 13) a) Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.  
b) Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
- 14) a) Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.  
b) Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
- 15) a) Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.  
b) Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
- 16) a) Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.  
b) Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
- 17) a) Náklady podniku a jejich členění (klasifikace). Výnosy podniku a jejich členění.  
b) Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.
- 18) a) Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.  
b) Analýza poměrových ukazatelů.
- 19) a) Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.  
b) Způsoby stanovení Cash flow. Plánování Cash flow.
- 20) a) Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.  
b) Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.

# Závěrečné zkoušky pro MBA - zahájení studia do 04/2013

Závěrečná zkouška profesního studijního programu Master of Business Administration (MBA) zahrnuje závěrečné zkoušky z Podnikového managementu a Oborové specializace (písemná a ústní část).

## Předmětový obsah závěrečných zkoušek

Závěrečná zkouška (ZZK)	Studijní moduly
Podnikový management	Podnikový management, Podnikový management II
<b>Oborové specializace:</b>	
Finance	Manažerská ekonomika a finance
Marketing	Marketingové prostředí
Management lidských zdrojů	Řízení lidských zdrojů

## ZZK Podnikový management

1. a) Strategie podniku a strategický management – proces a principy strategického managementu (charakteristika jednotlivých kroků).
2. b) Poslání a vize podniku. Strategické cíle podniku – požadavky na formulaci, struktura cílů.
3. a) Význam, struktura a použití STEP analýzy. Prognózy a scénáře.
4. b) Porterův model pěti sil – význam a použití, charakteristika jednotlivých sil, rivalita konkurentů
5. a) Portfoliové analýzy – jejich druhy, princip a struktura.
6. b) Odvětví – definice, analýzy odvětví.
7. a) Analýzy zdrojů. Analýza hodnotového řetězce.
8. b) Formulace variant strategií - metody pro nalezení strategických variant, kritéria pro výběr varianty.
9. a) Význam typologie strategií. Strategie založené na rozšíření a zúžení portfolia aktivit.  
b) Význam a cíl strategické kontroly. Metoda Balanced Scorecard.
10. a) Lewinův model řízení změn.  
b) Kotterův model řízení změn.

11. a) Počátek změny – vědomí naléhavosti, druhy naléhavosti.  
b) Identifikace problému a příležitosti – analýza PEST(EL), Porterova analýza.
12. a) Lidé ve změně – základní role ve změnách.  
b) Změnový tým, personální obsazení.
13. a) Vize změny – nutnost vize, proces tvorby vize.  
b) Komunikace vize změny - prvky efektivní komunikace vize.
14. a) Definice procesu (podle požadavků mezinárodních norem ISO řady 9000), příklad procesu v organizaci, identifikační znaky procesu.  
b) Zdroje podle ISO 9001:2008, způsob prokazování způsobilosti (pro vybranou skupinu zdrojů).
15. a) Zásady managementu kvality, podrobná specifikace zásady „orientace na zákazníka“.  
b) Přínosy dokumentace systému řízení kvality, příklady povinných dokumentovaných postupů.
16. a) Odpovědnost „představitele managementu“, jeho role v systému řízení kvality.  
b) Využití tzv. „přezkoumání vedením“, oblasti fungování firmy projednávané v jeho rámci.
17. a) Specifikace „politiky kvality“ a „cílů kvality“, jejich využití v praxi organizace.  
b) Využití interních auditů v systému řízení kvality (plánování, provedení, záznamy, reporting).
18. a) Nakládání s tzv. neshodným produktem (podle ISO 9001:2008).  
b) Zákon o metrologii, základní skupiny měřidel, zajištění jejich použitelnosti a správných výsledků měření.
19. a) TQM jako přístup k řízení kvality.  
b) EFQM Model Excellence, jeho využití.
20. a) Normy spotřeby a vázanosti materiálu (vysvětlení pojmů, důvody tvorby standardů, metody stanovení).  
b) Kapacitní normy (vysvětlení pojmů, důvody tvorby standardů, výpočet celkové kapacity), teorie omezení.
21. a) Rozmístění pracovišť (technologické a předmětné uspořádání pracovišť, jejich výhody a nevýhody).  
b) Operativní řízení výroby (charakteristika, vztah k taktickému a strategickému řízení, druhy operativních plánů a jejich vzájemné vazby).
22. a) Údržba – cíl, základní činnosti, systémy údržby, TPM.  
b) Standardizace (normativní základna podniku, vymezení pojmu technická norma, značení).
23. a) Typologie výrobních systémů (třídění výrob), konkrétní příklady.  
b) Výroba (pojem, výrobní faktory, celková a parciální produktivita).
24. a) Moderní směry řízení – six sigma, štíhlá výroba.

b) Moderní směry řízení – Kanban, Kaizen.

## **ZZK Oborová specializace Marketing**

1. Behaviorální marketing, jeho využití ve firmě.
2. Content marketing a jeho využití ve firmě.
3. Výrobní a výrobní koncept tvorby produktů firmou – rozdíly.
4. Marketingový mix 4P a 4C – rozdíly.
5. Skupiny marketingových nástrojů v rámci marketingového mixu 4A.
6. Gutenbergův cenový efekt a jeho využití.
7. Sortimentní analýza produktu, parametry používané k hodnocení sortimentu.
8. Proces segmentace trhu a jeho využití.
9. Proces targetingu a jeho využití ve firmě.
10. Nástroje virální komunikace při virálním produktovém marketingu.
11. Nástroje buzzmarketingu při komunitním marketingu.
12. Princip pull komunikace firmy k trhu.
13. Princip push komunikace firmy k trhu.
14. Nástroje marketingové PR komunikace v moderní firmě.
15. Strategie ve fázi zralosti životního cyklu produktu.
16. Strategie ve fázi zavádění luxusního produktu na trh.
17. Monitorovací a kauzální marketingový výzkum – rozdíly, využití.
18. Princip metody omnibus v marketingovém výzkumu, realizace.
19. Pojem „dosah“ a jeho využití v marketingové komunikaci.
20. Pojem „index virality“ a jeho použití v komunikaci na sociálních sítích.

## **ZZK Oborová specializace Management lidských zdrojů**

1. Osobnost (pojem osobnost, faktory utváření osobnosti).
2. Struktura osobnosti (schopnosti, osobnostní rysy, temperament, charakter).
3. Dynamika osobnosti (pojmy motivace a motiv, zdroje motivace).
4. Pracovní tým (znaky pracovního týmu, jeho utváření a dynamika, týmové role, týmová práce).
5. Management lidských zdrojů - cíle, předmět a obsah managementu lidských zdrojů.
6. Význam personální práce a její role při realizaci podnikových cílů.
7. Plánování lidských zdrojů - podmínky a cíle plánování.
8. Proces plánování lidských zdrojů.
9. Proces získávání pracovníků.
10. Proces výběru pracovníků.
11. Řízení pracovního výkonu – koncepce a principy.



12. Hodnocení zaměstnanců – kritéria hodnocení, subjekty hodnocení pracovního výkonu zaměstnance a jeho řízení.
13. Teorie motivace – Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, Vroomova teorie očekávání.
14. Postup přípravy, tvorby a realizace motivačního programu.
15. Odměňování zaměstnanců – úkoly motivace a odměňování.
16. Proces tvorby mzdového systému.
17. Proces vzdělávání pracovníků v organizaci.
18. Metody vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště.
19. Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – základní prvky systému.
20. Zaměstnanecké výhody (definice), význam poskytování zaměstnaneckých výhod pro zaměstnavatele a pro zaměstnance.

## **ZZK Oborová specializace Finance**

1. Cíle podniku. Prvky okolí podniku.
2. Životní cyklus podniku, charakteristika jednotlivých fází životního cyklu podniku.
3. Majetková struktura podniku - majetek podniku, jeho členění a oceňování.
4. Faktory ovlivňující majetkovou strukturu podniku, optimalizace majetkové struktury podniku.
5. Kapitálová struktura podniku – struktura vlastního kapitálu a cizích zdrojů.
6. Optimalizace kapitálové struktury – kritéria pro výběr kapitálu, náklady na kapitál.
7. Náklady podniku. Členění (klasifikace) nákladů.
8. Kalkulace nákladů - druhy kalkulací, kalkulační metody, využití kalkulací.
9. Výsledek hospodaření podniku, struktura výkazu zisku a ztráty. Efektivnost a základní typy ukazatelů efektivnosti.
10. Vztahy mezi ziskem, objemem výroby, cenou a náklady, analýza bodu zvratu.
11. Finanční analýza - cíle finanční analýzy, její uživatelé. Analýza extenzivních ukazatelů.
12. Analýza poměrových ukazatelů.
13. Cash flow (CF) - příjmy a výdaje podniku. Vztah výsledku hospodaření a CF.
14. Způsoby stanovení Cash flow Plánování Cash flow.
15. Investování - pojetí investic a jejich klasifikace, zdroje financování investic.
16. Hodnocení ekonomické efektivnosti investic – charakteristika dynamických metod, čistá současná hodnota.
17. Nákup - funkce nákupu, nákupní marketingový mix. Marketingový nákupní proces.
18. Řízení zásob, přístupy k optimalizaci zásob.
19. Výrobní činnost - etapy a členění výroby, produkční funkce.
20. Výrobní kapacita a její využití.



VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00, PRAHA 5  
info@vsem.cz

[www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)