

Okruh č. 1: Řízení podniku a projektů

ŘÍZENÍ PROJEKTŮ

1. Definice projektu pomocí typů produkčních procesů.
2. Životní cykly projektů.
3. Základní sledované parametry projektu.
4. Druhy studií proveditelnosti.
5. Předinvestiční studie - charakter a rozdíly.
6. Základní struktura technickoekonomické studie - zpracovávané oblasti a jejich provázanost.
7. Metody časového plánování - vysvětlení metod a rozdíly mezi nimi.
8. Řízení zdrojů - jednotlivé metody a vysvětlení jaké problémy řeší.
9. Organizace projektového týmu.
10. Metody hodnocení projektů - základní rozdělení a vysvětlení metod.

STRATEGICKÝ MARKETING

11. Marketing - podstata, pojetí a funkce, principy marketingového řízení podniku, marketingové plánování.
12. Základní podnikatelské koncepce a rozdíly mezi nimi.
13. Marketingové prostředí podniku, součásti a faktory, analytické metody.
14. Výzkum trhu a informace v marketingu.
15. Kupní chování zákazníků a nákupní rozhodovací proces, jeho fáze.
16. Přístupy podnikatele k trhu, strategický marketing.
17. Taktický marketing, nástroje, varianty a oborová specifika.
18. Marketingové pojetí produktu, životní cyklus, značka a její budování.
19. Cena z marketingového hlediska, cenové strategie, metody tvorby cen, cíle a faktory při stanovení ceny.
20. Distribuce, distribuční strategie, distribuční kanály, místo prodeje.
21. Marketingová komunikace, proces, strategie a cíle komunikace, komunikační mix a jeho optimalizace.

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

22. Podstata a význam strategického managementu. Proces strategického řízení.
23. Strategický záměr, strategie, strategický plán – vysvětlíte pojmy a jejich vzájemné vazby.
24. Proces strategického plánování. Tvorba strategického plánu.
25. Poslání, vize, hodnoty, strategické cíle a jejich význam ve strategickém řízení. Postup při zpracování strategických východisek.
26. Strategická analýza vnějšího prostředí. Charakteristika faktorů vnějšího prostředí (obecného okolí a oborového okolí). Metody a postupy analýzy vnějšího prostředí.
27. Strategická analýza vnitřního prostředí. Charakteristika vnitřních zdrojů organizace. Metody a postupy analýzy vnitřního prostředí.
28. Vyhodnocení strategické pozice organizace: význam, metody a postupy.
29. Typologie strategií. Tvorba strategických alternativ, jejich porovnávání a vyhodnocování.

30. Implementace strategie: plánování realizace strategie, alokace zdrojů, organizování, vedení lidí.
31. Hodnocení a kontrola strategie.

PROJEKTOVÁNÍ SYSTÉMŮ

32. Systémové řešení problémů – popis procesu. Klasifikace systémů a základní pojmy.
33. Systémové vlastnosti socioekonomických systémů.
34. Postup při identifikaci systému, jazyky zápisu systémů.
35. Metodologie měkkých systémů, Checklandova metodologie.
36. Pozitivní a negativní smyčky – význam a příklady.
37. Systémová dynamika – jaké problémy řeší, význam prvků modelu, příklady modelů.
38. Dynamické vlastnosti dodavatelských systémů – model, chování systémů obecně, model trhu nemovitostí.
39. Dynamický model řízení projektů.
40. Standard BPMN (Business process model and notation) a jeho využití pro modelování podnikových procesů.
41. Diagramy aktivit (z jazyka UML) a jejich využití pro modelování podnikových procesů.

Okruh č. 2: Řízení podnikových inovací

PROJEKTOVÝ A VÝROBNÍ MANAGEMENT

1. Charakterizujte postup projektování vývoje nového produktu. S pomocí metody CPM, případně PERT. V jakých krocích projektování probíhá, jak se počítá síťový graf, které profese se na vývoji nového produktu podílejí, co je to technologičnost konstrukce? Jaké druhy a řády inovací rozeznáváme?
2. Charakterizujte studii proveditelnosti projektu, včetně jejího užití. Jaké kapitoly studie proveditelnosti obsahuje? S jakými nejčastějšími nedostatky se u nich setkáváme? Jakým způsobem se sestavuje rozpočet projektu?
3. Vysvětlete tři základní fáze projektu organizační racionalizace, kupříkladu výroby. Čeho se týká každá ze tří fází projektu? Čím fáze končí? Vysvětlete výhody a nevýhody různých způsobů uspořádání výrobního procesu. Co je to výroba na principu tahu? Jak se počítá kapacita? Co je obecným cílem řízení výroby?
4. Charakterizujte proces prognózování a v něm užívané metody. V jakých oblastech je prognózování důležité především? Jaký je postup a metody sestavení prognózy? Napište vztahy pro výpočet váženého pohyblivého průměru a exponenciálního vyrovnání. Vysvětlete výpočty sezónních odchylek.
5. Vysvětlete základní principy řízení zásob v souvislosti s filozofií LEAN. Čím je charakteristický Bottleneck? Jak vzniká a jak jej odstranit? Co je cílem filozofie LEAN a co cílem řízení zásob? Jaké funkce plní zásoby?
6. Vysvětlete postup výpočtu zásob dle metod: EOQ, ROP, FOI. Z jakých částí se skládá model EOQ a na jakou otázku odpovídá především? Co je to ROP a z jakých částí se jeho výpočet skládá? Vysvětlete funkci modelu řízení zásob FOI.

7. Popište, v čem spočívají metodologie: TPS, TQM, TPM, Poka-yoke, Jidoka, Kaizen. Jaký je postup implementace do podnikové praxe u každé z nich? Na co klást důraz? Uveďte klasickou definici řízení. Charakterizujte proces PDCA a certifikaci řízení kvality.
8. Vysvětlete princip agregátního plánování a vznik Master Production Schedule (MPS). Z kterých částí se skládá agregátní plán a jaký má každá část význam? Jaký je postup tvorby Hlavního plánu výroby (MPS)? Charakterizujte funkci, vstupy a výstupy MRP.
9. Charakterizujte Operační program Podnikání a inovace (OPPI). Co je smyslem OPPI? Vysvětlete specifické cíle a prioritní osy tohoto operačního programu.
10. Řazení pracovních operací (Sequencing). Vysvětlete různé způsoby řazení práce na pracovištích. Výhody a nevýhody. Charakterizujte filozofii Just in time.

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ INOVACÍ

11. Vyjmenujte a vysvětlete různé řády inovací. Co je to systematická inovace? Jaká je spojitost mezi podnikatelskými a inovačními aktivitami? Co je a z jakých částí se skládá plán technického rozvoje a proč?
12. Charakterizujte podnikovou produktivitu a konkurenceschopnost. Z jakých kroků se skládá ideálně příprava výroby nového produktu? Čím lze dosáhnout vyšší konkurenční schopnosti výroby? Co je technologičnost konstrukce? Jaký je rozdíl mezi produkcí výrobků a služeb?
13. Charakterizujte důležité projekty inovací ve výrobním podniku. Co je to normalizace, typizace, unifikace, typová a skupinová technologie - čemu slouží? Co rozumíte projektováním hladkého výrobního toku? K čemu se používá metoda Just in time především? K čemu metoda Kaizen?
14. Jaký je postup marketingového projektu a co obsahují marketingové plány? Vysvětlete smysl a postup Analýzy bodu zvratu. Z čeho vychází Situační analýza marketingového plánu? Z jakých etap se skládá rozhodovací proces marketingových projektů? Charakterizujte projektování marketingové distribuční cesty.
15. Popište základní složky a cíle projektů marketingové komunikace, jaké znáte metody určování jejich rozpočtu. Vyjmenujte sedm atributů úspěšné komunikace. Čemu slouží moduly Řízení vztahů se zákazníky CRM a co předepisují? Na jakých principech by měla být projektována obchodní komunikace po internetu?
16. Charakterizujte situaci pro aplikaci projektového řízení. Vysvětlete postup a základní pravidla projektového řízení s pomocí metody CPM a PERT. Z jakých etap se skládají marketingové projekty a do jakých směrů jsou zaměřeny? Z koho se skládá skupina řízení projektu a co je úkolem manažera projektu? Popište strukturu studie proveditelnosti projektu nového produktu.
17. Organizace projektového managementu - vyjmenujte úkoly vrcholového managementu pro začlenění projektu do organizační struktury firmy. Vysvětlete význam studie proveditelnosti v projektovém řízení. S jakými manažerskými funkcemi se setkáváme při realizaci projektu?

18. Z jakých fondů je složena skupina Strukturálních fondů EU a čemu slouží? Na jakých pilířích stojí Evropský sociální fond? Vyjmenujte nejvýznamnější součásti žádosti o finanční podporu z ESF. Z jakých kroků se skládá proces nepřetržitě změny v organizaci a co je to cyklus PDCA.
19. Vyjmenujte desatero rad úspěšného projektu ESF. Vyjmenujte nejčastější nedostatky předkládaných projektů ESF.
20. Rozhodování projektových manažerů - jakými fázemi by měl projít rozhodovací proces manažera? Charakterizujte rozhodování za jistoty, nejistoty a rizika. Co má obsahovat podnikatelský plán? Co obsahuje jeho kapitola Shrnutí a co Analýza trhu? Jaké poměrové ukazatele nejčastěji používáme při hodnocení úrovně hospodaření podniku?

PROJEKT INOVACE ŘÍZENÍ PODNIKU

21. Controlling jako logická a přirozená vývojová etapa v řízení pokročilých podniků. Důvody vzniku controllingu. Přístupy ke controllingu a jejich historický vývoj. Konvergenční controllingový koncept (KCK): Hlediska, jejich vazby, význam pro inovaci řízení.
22. Základní řízené prvky (entity) podniku. Integrační aspekty controllingu. Integrace obsahová a formální. Technicko-finanční integrace a její účel, předpoklady a důsledky.
23. Role plánování a vyhodnocování v controllingu. Struktura plánové soustavy a základní rysy jednotlivých typů plánů. Věcně-finanční integrace v soustavě plánů. Vazba na technické evidence. Tří-bilanční schéma a role finančního a nákladového controllingu.
24. Controllingové řízení nákladů v podniku a jeho hlavní zásady, postupy, metody. Hlavní oblasti řízení nákladů, jejich úkoly a jejich klíčové vazby.
25. Hlavní manažerské nástroje pro řízení nákladů. Nákladová analýza. Náklady jako důsledek jednotlivých manažerských rozhodnutí. Target Costing: význam v řízení inovací.
26. Kalkulace nákladů na produkty. Účel, určující faktory. Absorpční a variabilní kalkulace. Jejich porovnání a kritika. Konstrukce výnosově-nákladových struktur (kalkulačních vzorců) pro kalkulaci.
27. Role času v řízení podniku: kritéria optimality, význam při řízení činností a nákladů. Další časové aspekty v řízení.
28. Manažerské nástroje v controllingové aplikaci-pouze přehledově s důrazem na aplikační přínosy a zejména na integrační vlastnosti. Integrační charakteristiky manažerských nástrojů - zejména: Procesní přístup, Activity Based Management (ABM), Metodologie okruhů produktů, Projektové řízení, Metoda HNS a její varianty, Hodnotový řetězec, Metodologie BSC. Další manažerské nástroje.
29. Investiční projekty spojené s rozvojem podniku. Konkurenční výhoda a způsob jejího využití. Metody pro hodnocení investičních projektů, jejich charakteristika a vazby. Role rizika a základní typy rizik. Role času a způsob jejího zahrnutí do výpočtů.
30. Postup při inovaci podnikového systému řízení: klíčové fáze a jejich náplň, manažerské nástroje, role výnosově-nákladových a příjmově-výdajových propočetů.

Okruh č. 3: Instrumentarium inovačního inženýra

FINANČNÍ MANAGEMENT PODNIKU A PROJEKTŮ

1. Základy finančního managementu: úloha a funkce finančního managementu, finanční cíle, schematické znázornění základních peněžních toků podniku.
2. Analýza finanční výkonnosti podniku a bilance cash-flow: charakteristika a postup finanční analýzy, vypovídací schopnosti ukazatelů, interpretace transakcí ovlivňující hodnotu ukazatelů, proces tvorby bilancí cash-flow, formy a analýza bilancí cash-flow.
3. Řízení pracovního kapitálu: charakteristika, management a účel pracovního kapitálu (management zásob, pohledávek a peněžních prostředků), financování pracovního kapitálu.
4. Finanční zdroje: charakteristika a řízení krátkodobých a dlouhodobých zdrojů financování podniku, zvláštní druhy financování podniku (leasing, faktoring, rizikový kapitál).
5. Náklady kapitálu: struktura a výpočet nákladů kapitálu, model oceňování kapitálových aktiv (CAPM), teorie portfolia.
6. Hodnocení investic: charakteristika investičního rozhodování, metody hodnocení investic, hodnocení rizika investičních projektů, metoda rozhodovacího stromu.
7. Projektové financování: charakteristika, výhody a nevýhody, dílčí kroky projektového financování, nejvýznamnější rizika, PPP projekty.
8. Finanční plánování: druhy finančních plánů, datová základna postup tvorby finančních plánů, řízení průběžné likvidity, řízení krátkodobých přebytků a schodků likvidity, hodnocení finančních plánů, finanční kontrola.
9. Oceňování podniků a cenných papírů: charakteristika oceňování podniků, postup při oceňování podniků, metody oceňování podniků, charakteristika oceňování cenných papírů, metody a postupy oceňování cenných papírů.
10. Deriváty: základní rozdělení a účel derivátových obchodů, charakteristika podstaty, průběhu a aplikace jednotlivých typů derivátů.

ÚČETNICTVÍ A ÚČETNÍ STANDARDY

11. Zavedení akruálního účetního principu.
12. Rozlišení jednotlivých typů bilancí a výkazů.
13. Oceňování majetku a dluhů, jakožto kardinální problém finančního účetnictví.
14. Jednořadá a dvouřadá bilanční teorie a jejich souvislost se vznikem účetních systémů USA a kontinentální Evropy.
15. Finanční účetnictví jako předpoklad ekonomické analýzy podniku. Zásadní problémy metod oceňování majetku a kapitálu pro bilanční analýzu.
16. Podvojný účetnictví a jeho zásady ve světle IAS/IFRS.
17. Rozvaha, účet zisku a ztráty (výsledovka, výkaz toku peněz (cash-flow)).
18. Jednotlivé účetní linky v souladu s IAS/IFRS - dlouhodobý majetek, zásoby, zúčtovací vztahy, náklady výnosy, hospodářský výsledek.
19. Mezinárodní harmonizace účetnictví a její vývoj Účetní závěrka dle IAS/IFRS.
20. Struktura a význam koncepčního rámce účetních výkazů. US GAAP (americké, obecně přijímané účetní principy), IFRS (mezinárodní standardy finančního výkaznictví), IAS (mezinárodní standardy) Komparace účetních systémů.