

## **Znalostní okruhy pro státní závěrečnou zkoušku studentů studijního programu Ekonomika a management bakalářského studia (Bc.)**

platné pro **SZZ** počínaje **AR 2024/25 (od ledna 2025)**

### **C. Specializace Globální podnikání a management**

*Okruhy vycházejí zejména z obsahu předmětů:*

*Podniková ekonomika II.*

*Politické a sociální aspekty globálního podnikání*

*Projektový management*

1. Výrobní činnost podniku (charakteristika výrobního procesu, druhy výrob, výrobní kapacita, modelace jednoduchého výrobního procesu, výrobní kapacita montážní a výrobní plochy).
2. Náklady podniku (charakteristika nákladů a jejich význam pro řízení, nákladové funkce, různá členění nákladů, bod zvratu - jeho vypovídající schopnost a grafické znázornění).
3. Kalkulace, kalkulační metody (význam kalkulací pro řízení, kalkulační systém, struktura nákladů v kalkulaci, kalkulační variabilních nákladů, kalkulační na bázi ABC).
4. Cenová tvorba (definice a vlastnosti ceny, cenová politika podniku, postup a metody pro stanovení prodejní ceny výrobku či služby; kalkulační a jejich využití při cenové tvorbě).
5. Finanční účetnictví (podstata, účel, právní úprava, vymezení účetní jednotky, principy účetnictví, základní prvky účetnictví, oceňování ve finančním účetnictví).
6. Účetní výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích: charakteristika, struktura, způsob sestavování a vypovídací schopnost, vzájemné souvislosti).
7. Finanční analýza a měření výkonnosti podniku (náležitosti a struktura FA, podklady FA, principy a účel horizontální a vertikální FA, vybrané poměrové ukazatele; měření výkonnosti podniku – vybrané přístupy a ukazatele).
8. Obchodní korporace: osobní obchodní společnosti – právní úprava, vymezení jednotlivých osobních obchodních společností, výhody a nevýhody osobních obchodních společností pro společníky a obchodní partnery. Obchodní korporace: družstvo – právní úprava, charakteristika, příklady působení družstev v současné praxi.
9. Obchodní korporace: kapitálové obchodní společnosti – právní úprava, vymezení jednotlivých kapitálových obchodních společností, způsob vzniku, struktura orgánů, vzájemné srovnání, výhody a nevýhody kapitálových obchodních společností pro společníky a obchodní partnery.

10. Závazky v obchodních vztazích, obchodně právní smlouvy (závazek vs. smlouva, vznik závazku, proces uzavření smlouvy, změny a zánik závazků; způsoby zajištění a utvrzení závazků).
11. Globalizace (definice, historický vývoj, centra a periferie v minulosti a současnosti, stará a nová centra současné globalizace - Západ versus země BRICS).
12. Evropská unie (historický vývoj; orgány EU; pozice, přínosy a negativa členství ČR v EU; současnost a budoucnost EU, možnosti a meze dalšího vývoje).
13. Mezinárodní ekonomické instituce, jejich úloha a význam (Mezinárodní měnový fond, Světová banka, Světová obchodní organizace, APEC, NAFTA, MERCOSUR, ASEAN, G7, G20, OECD).
14. Světová hospodářská krize (krize v ekonomické teorii, historické hospodářské krize, zdroje současné hospodářské krize, krize a její projevy v různých světových regionech, krize v eurozóně, staré versus nové trhy, perspektivy světové ekonomiky).
15. Krizový management, charakter, fáze vývoje krize, proces řešení krize, nástroje krizového managementu.
16. Projektové řízení, vymezení projektu a zásady jeho strukturování, metody hodnocení efektivnosti projektu. Životní cyklus projektu.
17. Projektové řízení zdrojů: řízení času, řízení nákladů, řízení lidských zdrojů. Řízení projektových rizik. Řízení kvality.
18. Projektový tým, organizace a řízení projektu (formování projektového týmu, týmové role dle Belbina, fáze vývoje projektového týmu / skupiny, činnosti projektového manažera, organizační struktura projektu vs. organizační struktura podniku).
19. Studie proveditelnosti v projektovém řízení. Struktura a obsah studie proveditelnosti projektu, základní pomůcky a nástroje pro její tvorbu.
20. Etické nástroje managementu – definice, podzákonné normy, etické kodexy (funkce, historie, aplikace). Společenská odpovědnost firem (CSR), principy udržitelnosti (ESG) a jejich souvislost s CSR. Mezinárodní (národní) standardy a certifikace v CSR (např. ISO, GRI, EMAS aj.), příklady etického labelingu v různých sektorech managementu (např. Fair Trade, Slow Fashion, FSC aj.). Sociální programy firem (příklady), firemní nadace, filantropie, donátorství, sponzoring.

**Hlavní zdrojová literatura:**

- BALDWIN, R., WYPLOSZ, C. 2013. *Ekonomie evropské integrace*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4568-8.
- JANATKA, F. a kol. 2017. *Podnikání v globalizovaném světě*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-754-7.
- KARLAS, J. 2015. *Mezinárodní organizace*. Praha: SLON. ISBN 978-80-7419-179-4.
- KISLINGEROVÁ E., NOVÝ I. a kol. 2005. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-847-9.
- ONDREJOVÁ, D. a kol. 2014. *Nástin obchodního práva*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-7417-0.
- PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. 2016. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5545-8.
- ROSSENAU, M. D. 2007. *Řízení projektů*. 3. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 978-80-251-1506-0.
- SUCHÁNEK, P. 2013. *Podnikové hospodářství I*. Brno: MU Brno. ISBN 978-80-210-6224-5.
- SVOZILOVÁ, A. 2016. *Projektový management*. 3. rozš. a aktual. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0075-0.
- SYNEK, M., KISLINGEROVÁ E. 2015. *Podniková ekonomika*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-274-8.
- SYNEK, M. a kol. 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.
- ŠVARC, Z. 2014. *Základy obchodního práva po rekodifikaci soukromého práva*. 4. upr. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-504-3.

## C. Specializace Management lidských zdrojů

*Okruhy vycházejí zejména z obsahu předmětů:*

*Kognitivní management*

*Vzdělávání pro osobní a profesní rozvoj*

*Management lidských zdrojů II.*

1. Kognitivní management v praxi manažera (kognitivní management, základní principy a metody kognitivního managementu, koncept profesionality a užitečné změny a zátěže pro osobnostní rozvoj).
2. Profesionální manažer jako osobnostní kvalita (osobnost manažera, profesionální manažer, osobní kondice: mentální, osobnostní, psychofyzická, sociální).
3. Emočně inteligentní leadership a jeho význam pro management lidských zdrojů (emoce, emocionalita, emoční inteligence, sebeřízení jako základ autentického leadershipu).
4. Kognice, kritické myšlení a kreativita manažera (tvůrčí proces a jeho etapy, metody stimulace a podpory tvořivého myšlení a jednání, bariéry tvořivosti, kognitivní kontinuum).
5. Zátěžové a náročné situace v praxi manažera (vymezení pojmů zátěž, stres, krize, stresory; eustres a distres; frustrace, úzkost, konflikt, syndrom vyhoření; možnosti a strategie zvládání zátěžových situací).
6. Komunikace a mezilidské vztahy v manažerské praxi (interpersonální kontakt, sociální vnímání, vztahy formální, neformální, význam komunikace pro utváření mezilidských vztahů, manipulace a kontramaniplulace).
7. Sociální klima a pracovní spokojenost (pracovní spokojenost a faktory, které ji ovlivňují, problémové jednání pracovníků, konflikty a možnosti řešení, mezilidské vztahy na pracovišti, agrese, mobbing, bossing).
8. Metody výzkumu v managementu lidských zdrojů (výzkum jako vědecká metoda poznání; příprava výzkumu - výzkumný projekt; metody sběru dat: pozorování, rozhovor, experiment, dotazníky a psychologické testy, psychodiagnostika v manažerské praxi).
9. Právní aspekty řízení lidských zdrojů. Závislá práce, pracovně-právní vztah, pracovní poměr. Vznik a zánik pracovního poměru z pohledu pracovního práva.
10. Efektivní výběr nových spolupracovníků (podoba, struktura a způsob realizace výběru, zásady vedení efektivního výběrového rozhovoru, behaviorálně orientovaný rozhovor, podstata, možnosti, přínosy a omezení realizace assessment centra).

11. Specifika řízení lidských zdrojů v podmínkách malých a rodinných firem (vymezení potenciálních rozdílů oproti středním a velkým podnikům, výhody a nevýhody, požadavky na manažery).
12. Moderní trendy v managementu lidských zdrojů (vymezení, projevy, přínosy vs. rizika, legislativní úprava, způsob implementace).
13. Partnerství mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem; sladování pracovního a rodinného života, flexibilní formy výkonu pracovní činnosti (pružné rozvržení pracovní doby, práce na částečný pracovní úvazek, výkon práce mimo prostory zaměstnavatele, home-work, home-office - podstata, specifika, přínosy vs. rizika, legislativní rámec).
14. Interkulturní management – definice, kulturní vlivy na management, problémy současné etiky v mezinárodním prostředí (hierarchie norem), Hofstedeho dimenze, příklady interkulturního managementu v ČR.
15. Vzdělání, vzdělávání a vymezení andragogiky. Specifika vzdělávání dospělých (fyziologická, psychologická, sociální). Důvody a význam vzdělávání dospělých v kontextu rozvoje lidského kapitálu v podniku (kompetence, Centrální databáze kompetencí), age management.
16. Metody vzdělávání dospělých na pracovišti a mimo něj (výhody a nevýhody; interní a externí lektor). Příklady formálního a neformálního vzdělávání. Facilitace, její zásady a příklady jejího využití ve firmě.
17. Organizace a řízení vzdělávacího procesu v organizaci (požadavky na personální a technické zabezpečení). Legislativní a vnitřní úprava vzdělávání v organizaci (příklady). Možnosti kontroly efektivity vzdělávání zaměstnanců.
18. Proces vzdělávání, příklady analýzy a identifikace vzdělávací potřeby ve firemním prostředí, náležitosti přípravy a realizace vzdělávací aktivity. Význam evaluace a její náležitosti (možnosti zkreslení, příklady z praxe).
19. Kompetence vzdělavatele (odborné, osobnostní, komunikační, etické, technologické aj.), vymezení lektora, instruktora, mentora, kouče. Zásady poskytování zpětné vazby, zásady pro tvorbu prezentací (obsahová a vizuální kritéria).
20. Společenská odpovědnost podniků (CSR) – definice CSR (MSR), integrity management, základní okruhy témat „business ethics“, participující skupiny (stakeholders), zásady dobrovolnosti, princip trojí odpovědnosti (3E, 3P), problematika předstírané korporátní etiky (pojmy, příklady) a CSR reporting. Principy udržitelnosti (ESG) a jejich souvislost s CSR.

**Hlavní zdrojová literatura:**

- AMBROZOVÁ, E., POKORNÝ, V. 2018. *Kognitivní management pro prostředí 4.0*. Praha: NEWTON Books. ISBN 978-80-87325-13-1.
- AMBROZOVÁ, E. 2015. *Úvod do psychologie*. Praha: NEWTON Books. ISBN 978-80-87325-04-9.
- ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. dopl. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5258-7.
- BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., JAROŠOVÁ, E. 2012. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-239-0.
- BELZ, H., SIEGRIST, M. 2015. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry*. 3. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0846-4.
- GOLEMAN, D. 1995. *Emoční inteligence*. Praha: Metafora. ISBN 978-80-7359-334-6.
- KOUBEK, J. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- KOUBEK, L. 2013. *Psychologie v řízení lidských zdrojů*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-802-1063-846. Dostupné též z: [http://is.muni.cz/el/1423/jaro2014/PSY519/Psychologie\\_v\\_rizeni\\_lidskych\\_zdroju.pdf](http://is.muni.cz/el/1423/jaro2014/PSY519/Psychologie_v_rizeni_lidskych_zdroju.pdf)
- MIKULÁŠTÍK, M. 2007. *Manažerská psychologie*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1349-6.
- PUTNOVÁ A., SEKNIČKA P. 2016. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5545-8.
- REICHEL, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3006-6.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění.

## C. Specializace Marketing

*Okruhy vycházejí zejména z obsahu předmětů:*

*Marketing*

*Integrovaná marketingová komunikace*

*Mediální kampaň v kontextu podnikové strategie*

*Management mediálních kampaní*

1. Marketingový výzkum (význam a důvod; oblasti; formy výzkumu trhu – dle předmětu zkoumání, časového hlediska, metod získávání informací – primární vs. sekundární výzkum, systémového hlediska; proces marketingového výzkumu; hard vs. soft data).
2. Produkt (charakteristika produktu; marketingové vlastnosti; vrstvy úplného produktu; životní cyklus produktu; analýza portfolia produktu – Bostonská matice, Model GE).
3. Cenová politika (cenová strategie při zavádění nového produktu na trh; cenové strategie – cena vs. kvalita; chyby v cenové politice, role a vnímání ceny, externí a interní vlivy rozhodování o ceně, proces a metody tvorby ceny).
4. Distribuce (distribuční cesta; struktura a efektivnost distribučních kanálů, distribuční strategie; distribuční formy – maloobchod vs. velkoobchod; druhy maloobchodních prodejen; online prodej/nakupování na internetu, e-commerce v ČR/zahraničí, současné trendy a přístupy distribuční politiky).
5. Propagace (podstata a cíl propagace, cílové skupiny marketingové komunikace, komunikační modely – AIDA, DAGMAR, Lavidge & Steiner, nástroje marketingové komunikace). Psychologické aspekty marketingové komunikace (metody a techniky psychologie v propagaci).
6. Reklama (charakteristika, význam, formáty reklamy, reklamní plán/5M – definice, význam užívání, jednotlivé nástroje 5M a jejich smysl; kreativní reklama – definice, přístupy a praktické využití, příklady z praxe).
7. Podpora prodeje (charakteristika, význam pro zákazníka/podnik, výhody, nástroje podpory prodeje, efektivita, praktické příklady využití, trendy podpory prodeje v offline/online prostředí). Direct marketing (charakteristika, výhody, nástroje přímého marketingu, praktické příklady využití, trendy přímého marketingu v offline/online prostředí).
8. Public Relations, event marketing, sponzoring, osobní prodej (charakteristika, výhody, nástroje, efektivita, praktické příklady využití, trendy v offline/online prostředí).
9. Digitální marketing (současné trendy, internetová reklama – nepoužívanější formáty a nástroje online reklamy, vývoj internetové reklamy v ČR, výdaje do internetové inzerce v ČR vs. zahraničí, výhody/nevýhody, postavení internetové reklamy v porovnání s dalšími mediatypy).



10. Digitální marketing (další nástroje online marketingu - search marketing, e-mail marketing, virální marketing, sociální média, mobilní marketing; výhody/nevýhody; přístupy podniků; rozpočet; vyhodnocování a účinnost online kampaní).
11. Nové přístupy a trendy v marketingové komunikaci (outbound vs. inbound marketing, See-Think-Do-Care, guerilla marketing – nástroje a přístupy, green marketing – současné pojetí a aplikace různými značkami, influencer marketing – výhody/nevýhody aj.).
12. Koncepce marketingové strategie značky (reklamní, kreativní a mediální strategie – jednotlivé kroky tvorby marketingové strategie, nástroje a příklady správné realizace a aplikace marketingové strategie).
13. Kulturní aspekty marketingové komunikace (kultura, sdílené hodnoty, vrstvy kultury, segmentace trhu dle kulturních rozdílů, zóny kulturní spřízněnosti, rozdílné reklamní styly dle národní kultury, kulturní teorie – Hofstede, Schwartz aj., praktická aplikace kulturních teorií do chování a rozhodování spotřebitelů).
14. Corporate Identity/korporátní identita (budování corporate image/firemní image, význam a smysl, nástroje korporátní identity, jejich význam a aplikace pro značku/podnik).
15. Obsahová strategie značky (význam obsahového marketingu, způsoby a možnosti tvorby obsahu, brand building, výhody/nevýhody, návaznost na další marketingové nástroje značky).
16. Trh komunikačních agentur (historie, důvody vzniku, asociace, typy agentur, struktura agentury, klientský brief).
17. Mediální kampaň (tvorba obsahu, rozpočet, harmonogram, monitoring, reporting, vyhodnocení mediální kampaně).
18. Cíle mediálních kampaní (marketingové, komunikační, mediální cíle), mediální plánování, typy médií a reklamní formáty (offline/online), mediální ceník.
19. Plán komunikační kampaně (situační analýza, cílové skupiny, komunikační strategie, formulace sdělení, přidaná hodnota kampaně vs. rozpočet).
20. Značka a marketing vs. mediální kampaně (dlouhodobé cíle značky vs. krátkodobé cíle mediální kampaně, budování vztahu se zákazníkem, marketingové KPI, principy udržitelnosti (ESG), udržitelnost v marketingu, aplikace společenské odpovědnosti firem (CSR) do marketingového přístupu).



**Hlavní zdrojová literatura:**

- ALTESEK, D. 2018. *Selling social media: the political economy of social networking*. New York: Bloomsbury Academic. ISBN 978-1-5013-1969-3.
- BAČUVČÍK, R. 2015. *Teorie a praxe v marketingové komunikaci*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM. ISBN 978-80-87500-68-2.
- BAINES, P., C. FILL a S. ROSENGREN. 2017. *Marketing*. 4th ed. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-874853-3.
- BARKER, M. S., D. BARKER, N. F. BORMANN, M. L. ROBERTS a D. L. ZAHAY. 2017. *Social media marketing: a strategic approach*. 2nd ed. Boston: Cengage Learning. ISBN 978-1-305-50275-8.
- DODSON, I. 2016. *The art of digital marketing: the definitive guide to creating strategic, targeted and measurable online campaigns*. Hoboken: Wiley. ISBN 978-1-119-26570-2.
- KARLÍČEK, M. 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KARLÍČEK, M. 2018. *Základy marketingu*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER. 2013. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- OGILVY, D. 2007. *Ogilvy o reklamě*. 4. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-154-6.
- OLINS, W. 2016. *Brand new: nová podoba značek*. Praha: Slováry. ISBN 978-80-7529-047-2.
- SVĚTLÍK, J. 2012. *O podstatě reklamy*. Bratislava: Eurokódex. ISBN 978-80-89447-85-5.
- YOUNG, M. 2018. *Ogilvy o reklamě v digitálním věku*. Praha: Svojtka & Co. ISBN 978-80-256-2159-2.
- VYSEKALOVÁ, J. 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4843-6.