



MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA
KATEDRA PODNIKOVÉHO HOSPODÁŘSTVÍ

BPH_EKOR

Ekonomika organizací

podzim 2012



MASARYKOVA UNIVERZITA, EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA, Lipová 41a, 602 00 Brno
tel.: +420 549 49 1710 • fax: +420 549 49 1720 • www.econ.muni.cz
Bankovní spojení: KB Brno-město, č.ú.: 85636621/0100 • IČ: 00216224 • DIČ: CZ00216224



Organizace jako součást národního hospodářství

- ***Principy fungování podnikového hospodářství***
 - » Princip racionality a hospodářský princip
- ***Organizace v rámci hospodářského systému***
 - » Systémově indiferentní / podmíněné znaky podniku
- ***Typologie organizací***
 - » V soukromém a veřejném sektoru





Příklad 1

K uvedenému příkladu přiřadte pojmy z oblasti podnikového hospodářství:

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 1

Pan Novák chce s co nejméně penězi urazit co nejdelší cestu po Evropě.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 1 (řešení)

Pan Novák chce s co nejméně penězi urazit co nejdelší cestu po Evropě.

Přiřazení není možné

(příklad nelze matematicky optimalizovat – dvě nezávislé proměnné)

Pan Novák by se choval podle principu racionality, kdyby:

- s určeným (daným) množstvím peněz chtěl podniknout pokud možno dlouhou cestu po Evropě
- chtěl cestu určité délky podniknout s co nejméně penězi.





Příklad 1 – Situace 2

Pan Bílek chce co nejméně kroky uběhnout 1000 m.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 2 (řešení)

Pan Bílek chce co nejméně kroky uběhnout 1000 m.

a) Princip rationality

b) Maximalizace produktivity

c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti

d) Maximalizace rentability celkového kapitálu

e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu

f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 3

Speditér Linka chce, aby jeho řidiči s co nejmenším množstvím nafty najeli co nejvíce kilometrů.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 3 (řešení)

Speditér Linka chce, aby jeho řidiči s co nejmenším množstvím nafty najeli co nejvíce kilometrů.

Přiřazení není možné

(příklad nelze matematicky optimalizovat – dvě nezávislé proměnné)

O maximalizaci produktivity by se jednalo, kdyby:

- řidiči se stanoveným množstvím nafty najeli pokud možno hodně (co nejvíce) kilometrů
- řidiči stanovený počet kilometrů najeli s co nejmenším množstvím nafty





Příklad 1 – Situace 4

Střihačka Sládková má z 2000 m² sametu vystříhat co nejvíce šatů.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 4 (řešení)

Střihačka Sládková má z 2000 m² sametu vystříhat co nejvíce šatů.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity**
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 5

Ředitel hotelu Sacher má z vkladu vlastního kapitálu ve výši 10 mil. Kč dosáhnout co nejvyšší zisk.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 5 (řešení)

Ředitel hotelu Sacher má z vkladu vlastního kapitálu ve výši 10 mil. Kč dosáhnout co nejvyšší zisk.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti**
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 6

Student Beránek si chce na cestování vydělat 35 tis. Kč v co nejkratším čase.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 6 (řešení)

Student Beránek si chce na cestování vydělat 35 tis. Kč v co nejkratším čase.

a) Princip racionality

- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 7

Podnikatel Babiš chce pro svůj podnik získat v bance co nejvyšší úvěr a hradit za něj hodlá co nejnižší úroky.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 7 (řešení)

Podnikatel Babiš chce pro svůj podnik získat v bance co nejvyšší úvěr a hradit za něj hodlá co nejnižší úroky.

Přiřazení není možné

(příklad nelze matematicky optimalizovat – dvě nezávislé proměnné)

O minimalizaci nákladů na cizí kapitál by se jednalo, kdyby:

- pan Babiš chtěl získat úvěr v bance v určité výši a s minimálními úroky
- pan Babiš chtěl při určité výši úroků získat co nejvyšší bankovní úvěr





Příklad 1 – Situace 8

Vedoucí baru Sladký má z 50 litrů piva v ceně 30 Kč/litr natočit 100 piv v ceně 15 Kč/ks.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 8 (řešení)

Vedoucí baru Sladký má z 50 litrů piva v ceně 30 Kč/litr natočit 100 piv v ceně 15 Kč/ks.

Přiřazení není možné

Jedná se o návod určité pracovní činnosti, ne o optimalizační problém, tzn. není zde co optimalizovat.





Příklad 1 – Situace 9

Děkan vysoké školy chce, aby jeho učitelé vyučovali co nejvíce studentů.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 1 – Situace 9 (řešení)

Děkan vysoké školy chce, aby jeho učitelé vyučovali co nejvíce studentů.

- a) Princip racionality
- b) Maximalizace produktivity**
- c) Hodnotově vyjádřená maximalizace hospodárnosti
- d) Maximalizace rentability celkového kapitálu
- e) Maximalizace rentability vlastního kapitálu
- f) Minimalizace nákladů na cizí kapitál





Příklad 2

3 číšníci obslouží a zkasírují v průměru za hodinu 20 zákazníků.

Mzda číšníka (včetně 35% zdravotního a sociálního pojištění placeného zaměstnavatelem) činí 135 Kč/h.

Průměrná útrata jednoho zákazníka je 100 Kč/h.

Jak vysoká je produktivita (kvantitativní hospodárnost) a hodnotově vyjádřená hospodárnost obsluhy ve vztahu k zákazníkům (za hodinu)?





Příklad 2 – řešení

Produktivita (kvantitativní hospodárnost)

$$\frac{20 \text{ zákazníků}}{3 \text{ číšníci}} = 6,66 \text{ zákazníka} / 1 \text{ číšník}$$

Hodnotově vyjádřená hospodárnost obsluhy ve vztahu k zákazníkům

$$\frac{(20 \text{ zákazníků} * 100 \text{ Kč} / 1 \text{ zákazník})}{(3 \text{ číšníci} * 135 \text{ Kč} / \text{číšník})} = 4,94$$





Příklad 3

5 úředníků vyřídí v průměru za hodinu žádosti 15 občanů.

Mzda úředníka (včetně 35% zdravotního a sociálního pojištění placeného zaměstnavatelem) činí 202,50 Kč/h.

Průměrná spokojenost jednoho občana odpovídá 150 Kč/h.

Jak vysoká je produktivita (kvantitativní hospodárnost) a hodnotově vyjádřená hospodárnost úředníků ve vztahu k občanům (za hodinu)?





Příklad 3 – řešení

Produktivita (kvantitativní hospodárnost)

$$\frac{15 \text{ občanů}}{5 \text{ úředníků}} = 3 \text{ občané} / 1 \text{ úředník}$$

Hodnotově vyjádřená hospodárnost úředníku ve vztahu k občanům

$$\frac{(15 \text{ občanů} * 150 \text{ Kč} / 1 \text{ občan})}{(5 \text{ úředníků} * 202,50 \text{ Kč} / \text{úředník})} = 2,22$$





Příklad 3 – řešení (doplnění)

Ve skutečnosti se však spokojenost (užitek) občana s prací úředníků v penězích neměří (v podstatě je to nemožné) a vyjadřuje se slovně (kvalitativně).

To je hlavním důvodem obtížné měřitelnosti efektivnosti organizací veřejného sektoru.





Příklad 4

Společnost KOZAK INN a.s. provozuje hotel Kozák v Brně.

Uvedte určující faktory tohoto podniku podle Gutenbergem zavedené terminologie a rozvedte je.

Znaky podniku (principy)	
Systémově indiferentní znaky	Systémově podmíněné znaky
1. Kombinace výrobních faktorů	1. Princip autonomie
2. Princip hospodárnosti	2. Výdělečný princip
3. Princip finanční rovnováhy	3. Princip soukromého vlastnictví





Příklad 4 – řešení

Systemově indiferentní znaky:

1. Kombinace výrobních faktorů

- v akciové společnosti se kombinují všechny podnikohospodářské výrobní faktory
 - **půda** (např. ve formě pozemků) – *možná diskuze , jestli nezařadit do DHM ?*
 - **dlouhodobý hmotný majetek** (např. os. automobil, budovy, event. inventář)
 - **materiál** (např. potraviny, lůžkoviny, zboží)
 - **výkonná práce** (např. obsluha, pokojská)
 - **řídící práce** (např. ředitel hotelu)

2. Princip hospodárnosti

- nejvyšším cílem podniku je dlouhodobá maximalizace zisku, které přitom nelze dosáhnout bez dlouhodobého zvyšování hospodárnosti produkce

3. Princip finanční rovnováhy

- podnik musí ve stanovených termínech dostát svým závazkům, resp. musí mít k dispozici finanční prostředky v okamžiku jejich splatnosti





Příklad 4 – řešení

Systemově podmíněné znaky:

1. Princip autonomie

- podnik si samostatně určuje plán, neboť pouze tak může docílit zisku s ohledem na vlastní možnosti a podmínky trhu

2. Výdělečný princip

- podnik sleduje zisk, aby mohl vyhodnotit jeho stav a vývoj a aby mohl přijmout opatření k jeho dlouhodobé maximalizaci

3. Princip soukromého vlastnictví

- podnik je v soukromém vlastnictví, což znamená, že je ve vlastnictví uzavřeného počtu osob, které určují směr budoucího vývoje podniku bez ohledu na politickou situaci, event. zájmy cizích subjektů





Příklad 5

Společnost Škoda auto, a.s.

provozuje v Mladé Boleslavi automobilku

- základní kapitál 16 708 850 tis. Kč
- hlavním předmětem činnosti je především vývoj, výroba a prodej vozidel a jejich příslušenství
- počet zaměstnanců: 29 141
- roční obrat 221 967 mil. Kč

Zařadte tento podnik podle příslušných kritérií typologie podniků.





Příklad 5 - řešení

Sektor a hospodářské odvětví	Automobilový průmysl (primární)
Druh (produkovaných) výkonů	Hmotné statky (věcné)
Způsob zhotovování výkonu	
• Výrobní principy (výrobní typy)	Sériová výroba
• Výrobní způsoby (organizační typ výroby)	Proudová výroba
Převládající výrobní faktor	Investičně náročný podnik
Velikost podniku	Velký podnik
Závislost na stanovišti	Žádná (možná pracovní síla)
Pohyblivost	Vázaný na stanoviště
Organizačně - právní forma	Akciová společnost





Příklad 6

Společnost KOZAK INN a.s.

provozuje hotel Kozák v Brně

- základní kapitál 11 500 tis. Kč
- předmětem činnosti je především hostinská činnost a ubytovací služby
- počet zaměstnanců: 30
- roční obrat 100 mil. Kč.

Zařadte tento podnik podle příslušných kritérií typologie podniků.





Příklad 6 - řešení

Sektor a hospodářské odvětví	Služby (terciární)
Druh (produkovaných) výkonů	Služby
Způsob zhotovování výkonu	
• Výrobní principy (výrobní typy)	„Další snímek“
• Výrobní způsoby (organizační typ výroby)	„Další snímek“
Převládající výrobní faktor	Materiálově náročný podnik
Velikost podniku	Malý podnik
Závislost na stanovišti	Žádná
Pohyblivost	Vázaný na stanoviště
Organizačně - právní forma	Akciová společnost





Příklad 6 – řešení

Způsob zhotovování výkonu:

- Výrobní principy (výrobní typy)
 - lze obtížně aplikovat, neboť je to kritérium vhodné pro výrobní podniky
 - v tomto případě by snad šlo říci, že se jedná o opakované poskytování služeb, odpovídající snad sériové nebo druhové výrobě
- Výrobní způsoby (organizační typ výroby)
 - opět lze obtížně aplikovat,
 - v případě stravovacích služeb by se dalo uvažovat o výrobě na stanovišti,
 - v případě ubytovacích služeb zřejmě o proudové výrobě





Příklad 7

Masarykova univerzita

provozuje Ekonomicko-správní fakultu v Brně

Zařadte tuto organizaci podle příslušných kritérií typologie organizací veřejného sektoru.





Příklad 7 - řešení

Charakter statků	Smíšené ¹
Finanční toky	K institucím
Zakladatel	Ze zákona
Funkce	Sociální (Vzdělávací)
Podíl vlastnictví státu	Státní ²
Potřeby	Individuální

Ad 1) spotřeba je nedělitelná a existuje vylučitelnost ze spotřeby

Ad 2) Označení podílu vlastnictví státu jako státní je sporné, neboť:

- majetek univerzity je jejím majetkem a ne majetkem státu
- univerzita se spravuje sama, nespravuje ji ministerstvo
- financována je ze státních peněz – ze státního rozpočtu (z kapitoly ministerstva školství)





Děkuji za pozornost

