

MUNI  
FSS

# Úvod. Organizační kontext řízení lidských zdrojů

Osnova, literatura,  
podmínky absolvování  
předmětu, seminární práce,  
lidské zdroje a jejich místo v  
organizaci, efektivnost



# Osnova předmětu

1. Úvod. Organizační kontext řízení lidských zdrojů.
2. Strategické řízení lidských zdrojů v organizaci.
3. Nástroje vnější strategické analýzy.
4. Nástroje vnitřní strategické analýzy.
5. SWOT analýza jako integrující analytický nástroj.
6. Personální plánování a analýza v organizaci.
7. Analýza poptávky a nabídky práce v organizaci.
8. Analýza v náboru a výběru.
9. Analýza systému motivace. Odměňování a hodnocení práce.
10. Analýza diverzity.
11. Analýza kvality lidských zdrojů a systému vzdělávání.
12. Tvorba plánů, plánování rozvoje lidských zdrojů.
13. Prezentace skupinových projektů.

## Cíle předmětu

Cílem je poskytnout a rozvíjet vaše znalosti v oblasti řízení lidských zdrojů, které tvoří nezbytnou součást komplexního procesu řízení organizace a představení a osvojení si základních metod analýzy a plánování v oblasti lidských zdrojů.

# Literatura

## Povinná:

- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 381 stran. ISBN 9788024739854.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepr. vyd. Praha: C.H. Beck, 2017. ISBN 9788074006371.

# Literatura

## Doporučená:

- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 9788025126219.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2012. ISBN 9788071795643.
- EDWARDS, Martin R. a Kirsten EDWARDS. *Predictive HR analytics: mastering the HR metric*. Second edition. London: Kogan Page, 2019. ISBN 9780749484446.
- DAVID, Fred R. a Forest R. DAVID. *Strategic management: a competitive advantage approach, concepts, global edition*. Sixteenth edition. Boston: Pearson, 2017. 420 stran. ISBN 9781292164977.
- KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Linde, 2010. ISBN 80-86131-25-4.
- BLAŽEK, Ladislav. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3275

# Literatura

## Doporučená:

- URBANCOVÁ, Hana a Pavla VRABCOVÁ. *Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. 292 stran. ISBN 9788027136759.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 9788074002748.

# Podmínky úspěšného absolvování předmětu

1. Povinná účast na seminářích (tolerovány jsou dvě neomluvené absence)
2. Získání hodnocení A-E z týmové **seminární práce**
3. Získání minimálně 30 bodů ze **zkouškového testu**
4. Získání **v součtu minimálně 60 bodů** ze seminární práce a zkouškového testu

# Seminární práce

**Formální náležitosti:**

**Použité písmo:** Times New Roman, velikost 12, řádkování 1,5.

**Rozsah:** 20-30 normostran (normostrana 1 800 znaků).

- Týmový projekt (tým 5-6 členů) – „**Strategie vybrané organizace v oblasti řízení lidských zdrojů**“ na vybrané reálné organizaci
- **KROK 1:** Rozlosování do týmů (o cca 5 členech), volba vedoucího týmu, volba organizace.
- **KROK 2:** Představení organizace, popis poslání, vize, cíle organizace, cíle v oblasti řízení LZ. Popis organizační struktury.
- Seminární práci (Kroky 1-2) a prezentaci v MS PowerPoint vložit do **Odevzdávárny do 21.3. 2024.**
- Prezentace na semináři **25. 3. 2024.**
- **KROK 3:** Analýza vnějšího prostředí se zaměřením na oblast lidských zdrojů. Analýza vnitřního prostředí organizace.
- **KROK 4:** SWOT analýza v oblastní ŘLZ. Návrh strategií/e v návaznosti na cíle.
- **KROK 5:** Návrh personálního plánu ve vybrané oblasti (např. (1) plán získávání a výběru zaměstnanců (snižování stavu zaměstnanců), (2) plán odměňování a motivace, (3) plán snižování fluktuace, (4) plán vzdělávání a rozvoje zaměstnanců).
- Finální seminární práci (Kroky 1-5) a prezentaci v MS PowerPoint vložit do **Odevzdávárny do 9.5. 2024.**
- Prezentace na semináři **13. 5. 2024.**

# Seminární práce, termíny a hodnocení

- Rozpracovanou verzi SP a prezentaci v MS PowerPoint vloží vedoucí týmu do Odevzdávárny do **21.3. 2024**
- Prezentace SP na semináři **25.3. 2024**
- Finální verzi seminární práce a prezentaci v MS PowerPoint vloží vedoucí týmu do Odevzdávárny do **9.5. 2024** (zpětná vazba do 19.5.)
- Prezentace SP na semináři **13.5. 2024**
- Odevzdání upravené verze do **26.5. 2024**
  
- Pro připuštění ke zkoušce musí tým ze seminární práce získat hodnocení A-E.**

Dle dosaženého hodnocení získává každý člen týmu následující bodový zisk ke zkoušce:

Hodnocení	Počet bodů
A	40
B	35
C	30
D	25
E	20



# Bonusové body za seminární práci

- Vedoucí týmu** obdrží za svou roli 5 bodů
- Bonusové body pro členy týmu:** až 5 kladných členovi (či členům) týmu s nadprůměrným úsilím a až 5 záporných bodů členovi (či členům) týmu s podprůměrným úsilím.
- Návrh bodů je součástí finální verze odevzdané SP.

# Zkouška a hodnocení

- Písemná forma - kombinace uzavřených (20 otázek) a otevřených otázek (2 otázky)
- Maximálně 60 bodů**
- Potřeba získat minimálně 30 bodů.
  
- Podmínkou úspěšného absolvování předmětu je **získání v součtu minimálně 60 bodů** ze seminární práce (včetně bonusových bodů) a zkouškového testu a zároveň získání minimálně 30 bodů ze zkouškového testu.

Hodnocení	Počet bodů
A	105 – 90
B	89 – 80
C	79 – 70
D	69 – 65
E	64 – 60

# Lidské zdroje a jejich místo v organizaci

# Literatura

- Synek, M. a Kislíngerová, E. (2015). *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck. (Kapitola 4 a 5) **(e-prezenčka)**
- Rektořík, J. a kol. (2010). *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress. (Kapitola 2) **(e-prezenčka)**

# Místo organizace v NH, funkce/činnosti, efektivnost

**Primární funkce** – zásobování, produkce výkonů (výroba), odbyt.  
**Podpůrné funkce** – řízení LZ, financování, investiční činnost, vědecko-technická činnost, správa.

## Vstupy

(Výrobní faktory)

*Podnikohospodářské pojetí*

- Řídící práce
- Výkonná práce
- Dlouhodobý majetek
- Materiál

## Organizace

Správa

Financování a investiční činnost

**Personální činnost (řízení LZ)**

Vědecko-technická činnost

Zásobování

Produkce výkonů (výroba)

Odbyt

## Výstup

- Výrobky
- Služby



# Primární cíl podniku

- Podnikatel usiluje o maximální zhodnocení kapitálu, který do podnikání vkládá
- **Základní cíl** podniku v ziskovém sektoru je **dlouhodobá maximalizace zisku**.
- Ziskem rozumíme kladný hospodářský výsledek.

**Hospodářský výsledek = celkové výnosy – celkové náklady**

- Podnikatel při sledování základního cíle respektuje a sleduje další cíle (systém cílů) s cílem **dlouhodobé udržitelnosti podnikání** a dosažení primárního cíle.

# Ekonomický princip

- Firmy při snaze o maximalizaci zisku sledují **ekonomický princip** (princip racionality, princip hospodárnosti)
- Lze jej formálně vyjádřit pomocí dvou principů:
  - **Princip minima**
  - **Princip maxima**

## Princip minima

- Podnik se snaží daného výstupu dosáhnout s co nejnižším množstvím vstupů (s min. nákladů)

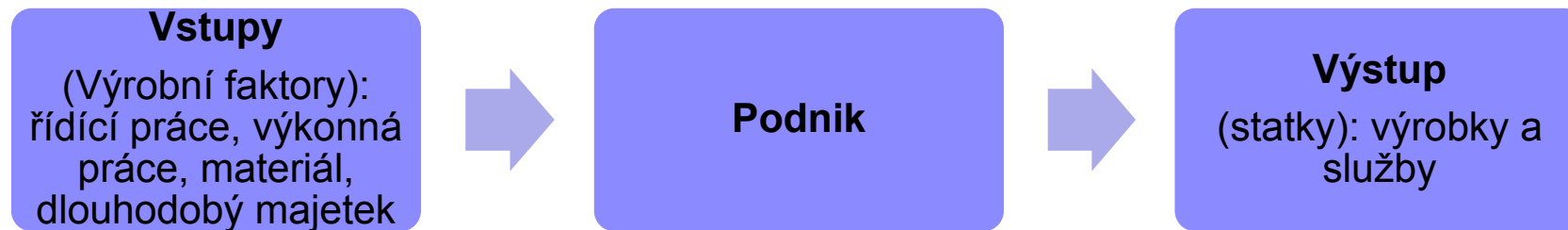
## Princip maxima

- Podnik usiluje o to, aby z daným množstvím vstupů (nákladů) vytvořil co nejvyšší výstup

# Efektivnost organizace

- **Efektivnost** můžeme vymezit jako situaci, kdy výrobní faktory jsou využívány tím nejlepším způsobem.
- Podniky sledují **ekonomický princip** – snaží se výrobní faktory využívat tím nejlepším způsobem s cílem maximalizace zisku

Efektivnosti je dosahováno, pokud s danými vstupy je dosaženo maximálního výstupu.



$$\textit{Efektivnost} = \textit{výstup/vstup} = \textit{statky/výrobní faktory}$$

$$\textit{Hodnotově vyjádřená efektivnost} = \textit{hodnota výstupu/hodnota vstupů}$$

$$\textit{Hodnotově vyjádřená efektivnost} = \textit{výnosy/náklady}$$



# Kvantifikace efektivity

nejčastěji užívané měřítko výkonnosti podniku

Efektivnost (produktivita)		Rentabilita	
Technická hospodárnost	Hodnotově vyjádřená hospodárnost	Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	Rentabilita celkového kapitálu (ROA) (Rentabilita aktiv)
Výstup/vstup	Výnosy/náklady	Zisk/vlastní kapitál	Zisk/celkový kapitál
<ul style="list-style-type: none"> <li>množství výstupu na jednotku vstupu</li> <li>snaha o maximalizaci</li> <li>Zkoumáme i pro jednotlivé VF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>počet korun výnosů na jednu korunu nákladů</li> <li>snaha o maximalizaci</li> <li>Zkoumáme i pro jednotlivé VF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Počet korun zisku na korunu vloženého vlastního kapitálu</li> <li>snaha o maximalizaci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Počet korun zisku na korunu vloženého celkového kapitálu</li> <li>snaha o maximalizaci</li> </ul>
<p><b>Výpočet (pro VF práce):</b>                      Produktivita práce = množství produkce/počet pracovníků</p> <p>Produktivita práce =                      Výnosy(tržby)/počet pracovníků</p>	<p><b>Výpočet (pro VF práce):</b>                      Mzdová produktivita práce = výnosy(tržby)/osobní náklady</p>	<p><b>Výpočet:</b>                      ROE = EAT/vlastní kapitál (.100)</p> <p><i>EAT – čistý zisk (zisk po zdanění)</i></p>	<p><b>Výpočet:</b>                      ROA = EBIT/Aktiva (.100)</p> <p><i>EBIT – zisk před placenými úroky a zdaněním</i></p>

Další často užívané ukazatele v oblasti výkonnosti:

**Ekonomická přidaná hodnota (EVA) = EAT – i.VK,**

- zohledňuje také požadované zhodnocení vlastního kapitálu

kde i ... požadované zhodnocení vlastního kapitálu (např.10%, i= 0,1)

VK ... vlastní kapitál

**Tržní přidaná hodnota (MVA) = tržní hodnota podniku – vložený kapitál**

# Efektivnost organizace v neziskovém sektoru

Dle **primárního cíle** (v rámci národního hospodářství) rozlišujeme:

- **Ziskový (tržní) sektor** – primární cíl dosažení zisku (zhodnocení vloženého kapitálu) , financován hlavně ze soukromých zdrojů.
- **Neziskový (netržní) sektor** – primární cíl dosažení užitku zejména prostřednictvím poskytování veřejné služby, financován zejména z veřejných prostředků (financí). **Obtížnější hodnocení efektivnosti.**

## Příklady ukazatelů hodnotících efektivnost v neziskovém sektoru:

### Školství

Efektivnost: počet studentů/počet učitelů, náklady/počet studentů (náklady na jednoho studenta),

Kvalita: úspěšnost umístění absolventů

### Kultura

Efektivnost: náklady/počet představení (náklady na jedno představení)

Kvalita: průměrný počet diváků na představení

# Úkol 1 – Hodnocení efektivnosti

Vyjděte z níže uvedených zjednodušených účetních výkazů podniku (v tis. Kč). Firma má 5 zaměstnanců.

<b>Rozvaha</b>			
<b><u>Aktiva</u></b>		<b><u>Pasiva</u></b>	
<i>Dlouhodobý majetek</i>		<i>Vlastní kapitál</i>	
Pozemky	200	Základní kapitál	1000
Hm. movité věci	100	Výsledek hosp.	81
Stavby	450		
<i>Oběžný majetek</i>		<i>Cizí kapitál</i>	
Materiál	1000	Rezervy	200
Pohledávky	330	Kr. závazky	500
Peněžní prostředky	501	Dl. závazky	800
<b>Aktiva celkem</b>	<b>2581</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>2581</b>

<b><u>Výkaz zisků a ztrát</u></b>	
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2000
Spotřeba materiálu a energie	1400
Osobní náklady	370
<u>Úprava hodnot dl. majetku</u>	<u>50</u>
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>180</b>
<u>Nákladové úroky</u>	<u>80</u>
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-80</b>
VH před zdaněním	<b>100</b>
<u>Daň z příjmů (19 %)</u>	<u>19</u>
<b>VH po zdanění</b>	<b>81</b>

- Vypočítejte rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) a rentabilitu aktiv (ROA).
- Vypočítejte produktivitu práce na pracovníka a mzdovou produktivitu práce.

ROE = EAT /vlastní kapitál      EAT ... čistý zisk (VH po zdanění)  
 ROA= EBIT/aktiva                  EBIT ... zisk před zdaněním a placenými úroky (VH před zdaněním + nákladové úroky)

Produktivita práce na pracovníka = celkové výnosy/počet zaměstnanců

Mzdová produktivita práce = celkové výnosy / osobní náklady

ROE = EAT /vlastní kapitál EAT ... čistý zisk (VH po zdanění)  
 ROA= EBIT/aktiva EBIT zisk před zdaněním a placenými úroky

Celkové výnosy = 2 000  
 Osobní náklady = 370  
 Počet zaměstnanců = 5

Vlastní kapitál= 1 081  
 Aktiva = 2 581  
 VH před zdaněním = 100  
 VH po zdanění = 81  
 Nákladové úroky = 80

# Úkol 1 - řešení

Produktivita práce na pracovníka = celkové výnosy/počet zaměstnanců  
 Mzdová produktivita práce = celkové výnosy / osobní náklady

a) Vypočítejte rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) a rentabilitu aktiv (ROA)

ROE = EAT/vlastní kapitál = 81/1081 = **0,075** (7,5% zhodnocení vl. kapitálu)

ROA = EBIT/aktiva = (100+80)/2581 = **0,07** (7% zhodnocení celkového kapitálu)

b) Vypočítejte produktivitu práce na pracovníka a mzdovou produktivitu práce

Produktivita práce na pracovníka = celkové výnosy/počet zaměstnanců = 2 000 000/5= **400 000 Kč**

Mzdová produktivita práce = celkové výnosy / osobní náklady = 2000/370 = **5,41 Kč**

Rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
<i>Dlouhodobý majetek</i>		<i>Vlastní kapitál</i>	
Pozemky	200	Základní kapitál	1000
Hm. movité věci	100	Výsledek hosp.	81
Stavby	450		
<i>Oběžný majetek</i>		<i>Cizí kapitál</i>	
Materiál	1000	Rezervy	200
Pohledávky	330	Kr. závazky	500
Peněžní prostředky	501	Dl. závazky	800
<b>Aktiva celkem</b>	<b>2581</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>2581</b>

Výkaz zisků a ztrát	
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2000
Spotřeba materiálu a energie	1400
Osobní náklady	370
Úprava hodnot dl. majetku	50
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>180</b>
Nákladové úroky	80
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-80</b>
VH před zdaněním	<b>100</b>
Daň z příjmů (19 %)	19
<b>VH po zdanění</b>	<b>81</b>



# Úkol 2 – řešení

## a) Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

ROE (2019) = zisk po zdanění/vlastní kapitál =  $2855 / 84696 = 0,034 \text{ Kč (3,4 \%)}$

ROE (2020) = zisk po zdanění/vlastní kapitál =  $-6\,201 / 78494 = -0,079 \text{ Kč (-7,9 \%)}$

ROE (2021) = zisk po zdanění/vlastní kapitál =  $-813 / 77681 = -0,010 \text{ Kč (-1 \%)}$

## Rentabilita aktiv (ROA)

ROA (2019) = zisk před zdaněním a placenými úroky/celková aktiva =  $(3\,062 + 9\,315) / 392\,454 = 0,032 \text{ Kč (3,2 \%)}$

ROA (2020) = zisk před zdaněním a placenými úroky/celková aktiva =  $(-6\,200 + 9\,791) / 423\,268 = 0,008 \text{ Kč (0,8 \%)}$

ROA (2021) = zisk před zdaněním a placenými úroky/celková aktiva =  $(-521 + 10\,606) / 482\,663 = 0,021 \text{ Kč (2,1 \%)}$

## b) Mzdová produktivita práce

Mzdová produktivita práce (2019) = celkové výnosy / osobní náklady =  $174\,812 / 49\,804 = 3,51 \text{ Kč}$

Mzdová produktivita práce (2020) =  $145\,134 / 41\,817 = 3,47 \text{ Kč}$

Mzdová produktivita práce (2021) =  $175\,209 / 51\,784 = 3,38 \text{ Kč}$

# Úkol 3 – Krok 1 seminární práce

Jednou z podmínek úspěšného absolvování předmětu je vypracování a odevzdání seminární práce na téma „**Strategii vybrané organizace v oblasti řízení lidských zdrojů**“.

**Začněte pracovat na kroku 1:** *Rozlosování do týmů, volba vedoucího týmu, volba organizace.*

**Vytvořte tým o cca 5 členech** pro vypracování seminární práce, zvolte si vedoucího týmu. Vyberte si **reálnou organizaci**, pro kterou budete vypracovávat strategii.

## **Zvolenou organizaci krátce představte**

- uveďte její základní charakteristiky (právní forma, předmět činnosti, velikost organizace, stáří a stručná historie organizace)
- uveďte, jaké je postavení firmy na trhu a jaké jsou její hospodářské výsledky (vývoj v čase) a výkonnost (rentabilita ROE, ROA - ideálně také ve srovnání s odvětvím či konkurencí)

Organizaci můžete anonymizovat (např. organizace „XY“ nebo vymyslete „smyšlený název“).

# Nejčastěji užívaná kritéria pro členění organizací

## □ Předmět činnosti

Specifika cílů, podmínek pro podnikání, způsobu financování, řízení podniku, náročnosti na výrobní faktory

## □ Vlastnictví podniku

➤ důležité pro benchmarking (srovnání s obdobným konkurentem) či odvětvím

## □ Velikost organizace

➤ rozdíly z hlediska řízení lidských zdrojů (náročnost na práci, nároky na kvalifikaci, vzdělávání, komunikaci...)

## □ Právní forma organizace



# Sektory

Sektor je část národního hospodářství, do níž je národní hospodářství rozčleněno podle určitého hlediska.

Dle sektoru (dle vlastnictví):

- ☐ **Soukromý** – vlastník soukromá osoba či osoby
- ☐ **Veřejný** – vlastník (zřizovatel) veřejná správa (stát či nižší územně samosprávný celek)
- ☐ **Smíšený** – vlastník soukromá osoba i veřejná správa

Dle sektoru (dle ekonomické činnosti):

- ☐ **Zemědělství** – zemědělství, lesnictví, rybolov
- ☐ **Průmysl** – těžba, zpracovatelský průmysl, distribuce elektřiny, plynu, vody, stavebnictví
- ☐ **Služby** – obchod, hostinskou činnost, peněžnictví, doprava, skladování, školství, zdravotnictví sociální činnost, ostatní služby.

**K začlenění dle ekonomické činnosti** - využívána Klasifikace ekonomických činnosti - **CZ-NACE**

➤ Dle míry podrobnosti rozlišovány sekce, oddíly, skupiny, třídy

Dostupná na:

<http://www.nace.cz/> nebo

[https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_cz\\_nace](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace)

# Sektory dle sekcí dle CZ-NACE

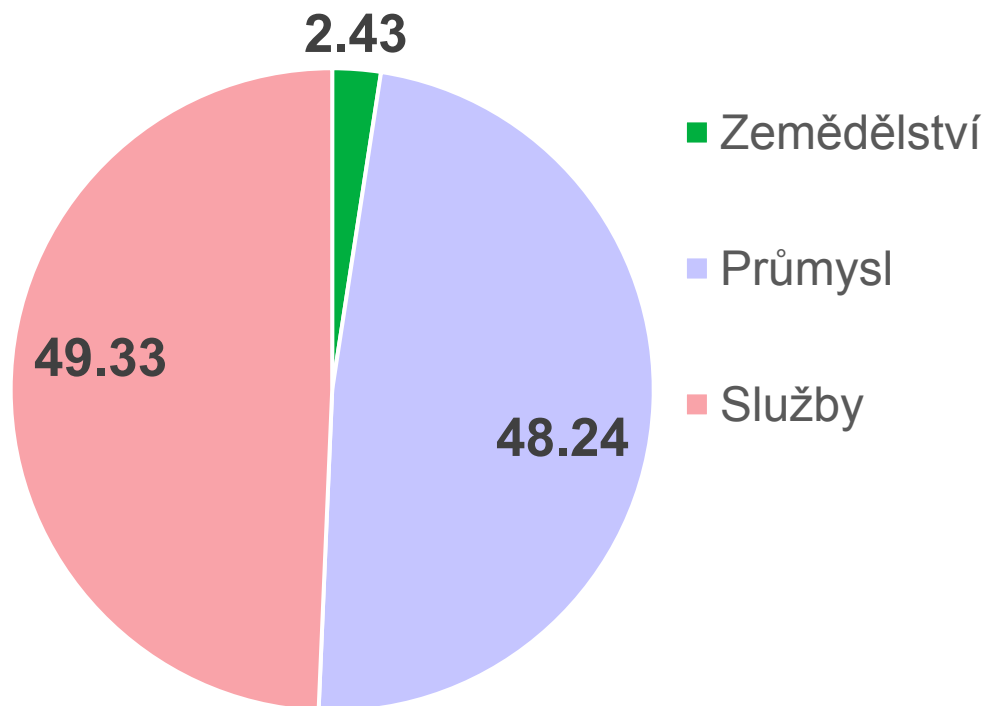
- A – zemědělství, lesnictví, rybářství
- B – těžba a dobývání
- C – zpracovatelský průmyslu
- D – výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu
- E – zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi
- F – stavebnictví
- G – velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel
- H – doprava a skladování
- I – ubytování stravování a pohostinství
- J – informační a komunikační činnosti
- K – peněžnictví a pojišťovnictví
- L – činnosti v oblasti nemovitostí
- M – profesní, vědecké a technické činnosti
- N – administrativní a podpůrné činnosti
- O – veřejná správa a obrana, povinné sociální zabezpečení
- P – vzdělávání
- Q – zdravotní a sociální péče
- R – kulturní zábavní a rekreační činnosti
- S – ostatní činnosti
- T – činnosti domácností jako zaměstnavatelů, činnosti domácností produkujících blíže neurčené výrobky a služby pro vlastní potřebu
- U – činnosti exteritoriálních organizací a orgánů

# Ukázka číselníku CZ-NACE

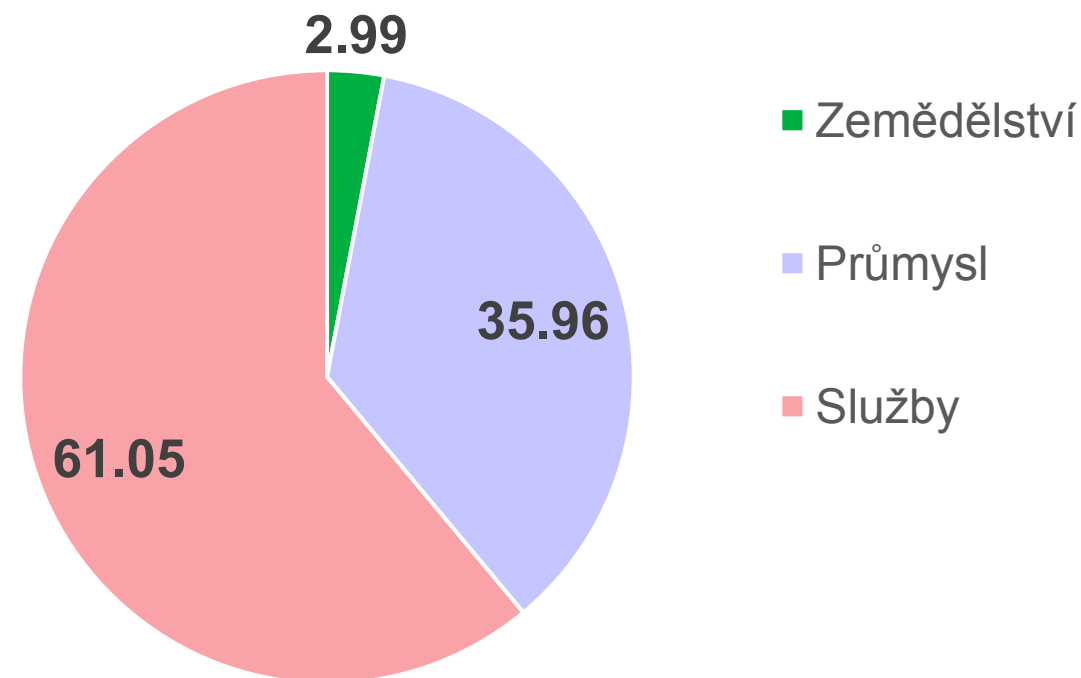
SEKCE A - ZEMĚDĚLSTVÍ, LESNICTVÍ A RYBÁŘSTVÍ			
Oddíl	Skupina	Třída	
01			<b>Rostlinná a živočišná výroba, myslivost a související činnosti</b>
	011		Pěstování plodin jiných než trvalých
		0111	Pěstování obilovin (kromě rýže), luštěnin a olejnatých semen
		0112	Pěstování rýže
		0113	Pěstování zeleniny a melounů, kořenů a hlíz
		0114	Pěstování cukrové třtiny
		0115	Pěstování tabáku
		0116	Pěstování pradných rostlin
		0119	Pěstování ostatních plodin jiných než trvalých

# Jaký je podíl jednotlivých sektorů v ČR?

**Graf 1: Podíl jednotlivých sektorů na HDP v ČR v roce 2020 (v %)**



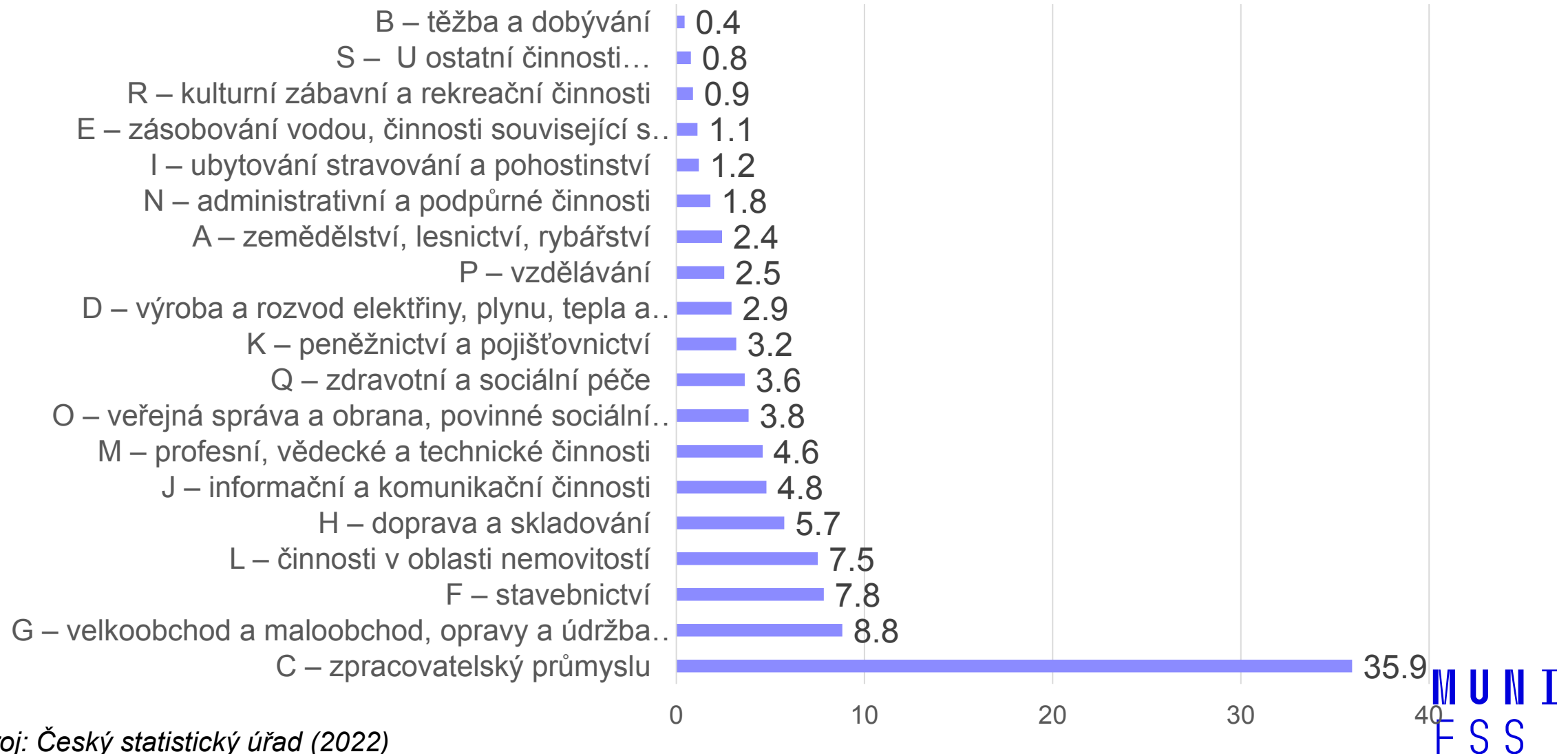
**Graf 2: Podíl jednotlivých sektorů na zaměstnanosti v roce 2020 (v %)**



Zdroj: Český statistický úřad (2022)

# Jak se podílí sekce CZ-NACE na HDP v ČR?

Graf 3: Podíl jednotlivých odvětví na HDP v roce 2020 (v %)



Zdroj: Český statistický úřad (2022)

# Dle velikosti

- **Malé a střední podniky (SME)**
- **Velké podniky**

Ve světě nejsou jednotná kritéria pro zařazení

- Nejčastěji dle počtu zaměstnanců
- Nejednotná prahová hodnota počtu zaměstnanců pro zařazení do SME
  - Nejčastěji 250 zaměstnanců (EU, OECD)
  - V USA méně než 500 zaměstnanců
- Užívány také dodatečné ukazatele – např. velikost tržeb, velikost aktiv

V EU bylo v roce 2022 celkově cca 23 milionů malých a středních podniků, které reprezentují přibližně **99% všech podniků Evropské unie** (Eurostat, 2023)

# Mikro X malý X střední a velký podnik

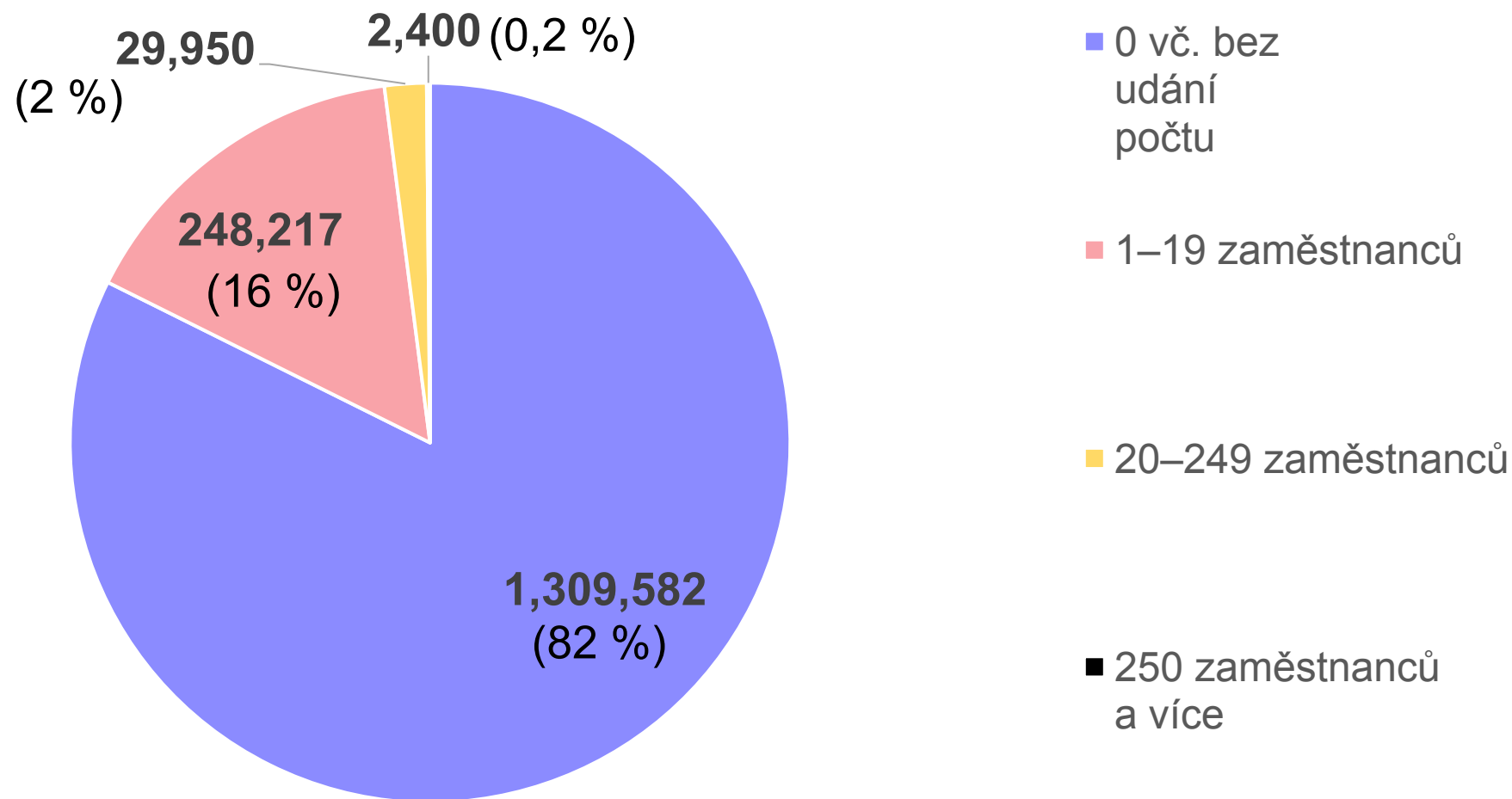
Dle nařízení Komise (ES) č. 800/2008, Příloha 1:

- **Mikropodniky** - méně než 10 zaměstnanců, roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.
- **Malé podniky** - méně než 50 zaměstnanců a jeho roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.
- **Střední podniky** - méně než 250 zaměstnanců a jejichž roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.
- **Velké podniky** – zbylé

Druh podniku	Počet zaměstnanců	Obrat (mil.€)		Celková aktiva (mil.€)
Mikropodnik	< 10	< 2	<i>N</i>	< 2
Malý podnik	< 50	< 10	<i>E</i>	< 10
Střední podnik	< 250	< 50	<i>B</i>	< 43
Velký podnik	ostatní		<i>O</i>	

# Kolik je v ČR velkých podniků?

Graf 5: Počet aktivních firem v ČR dle počtu zaměstnanců (rok 2021)



Zdroj: Český statistický úřad (2022)



# Organizace dle právní formy

**Podniky jednotlivců (OSVČ)**

**Osobní společnosti**

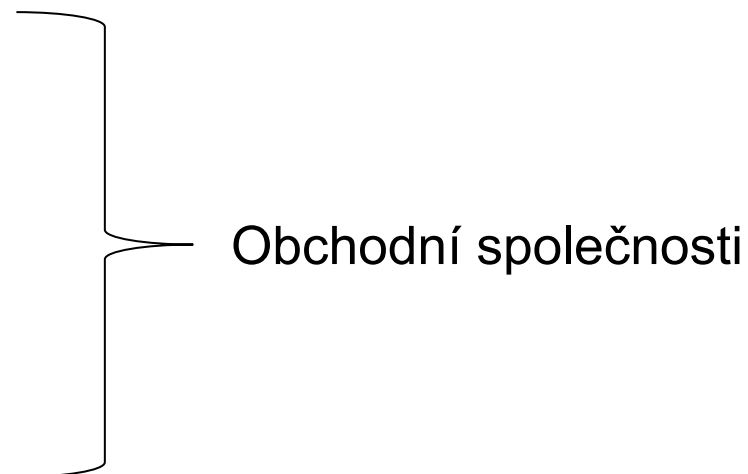
- Veřejná obchodní společnost
- Komanditní společnost

**Kapitálové společnosti**

- Společnost s ručením omezeným
- Akciová společnost

**Družstva**

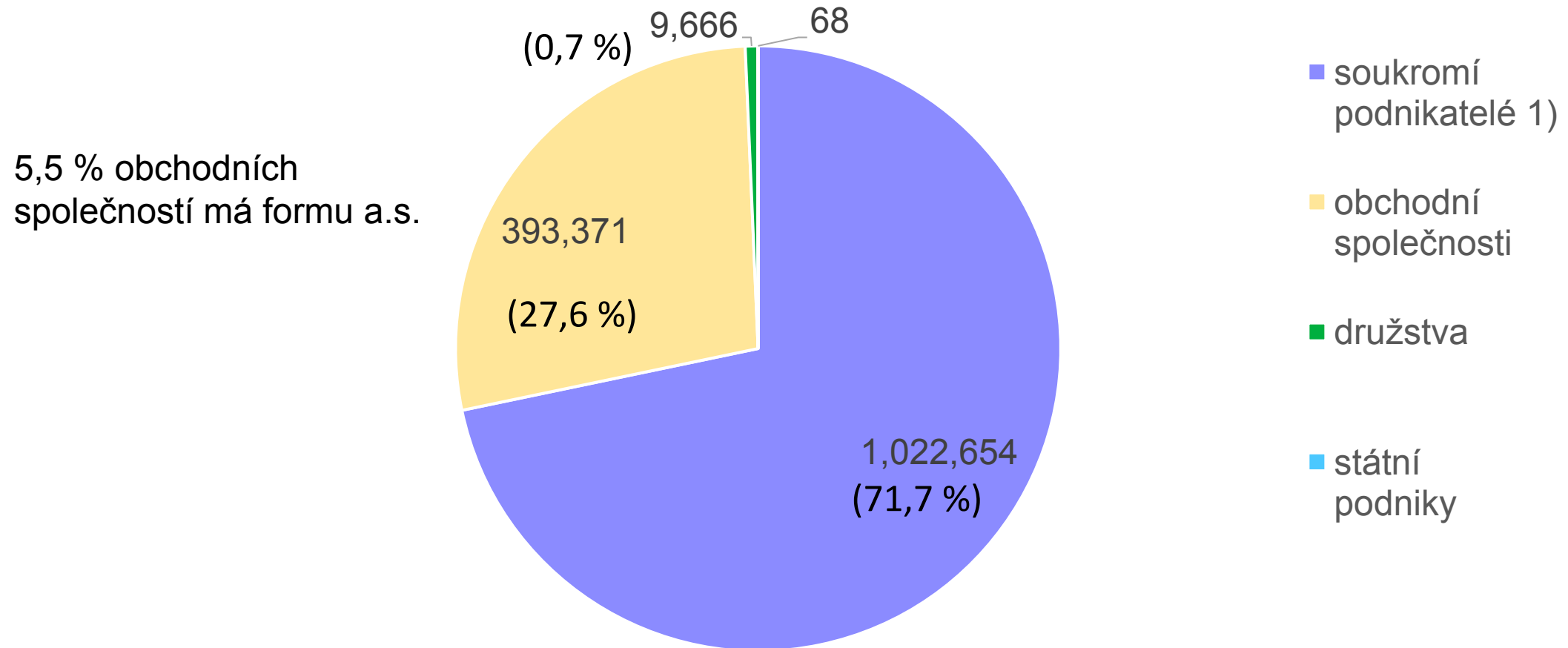
**Veřejné (státní) podniky (organizace)**



Právní úprava zejména: Zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech (**zákon o obchodních korporacích**), Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (**živnostenský zákon**).

# Jaká právní forma podnikání je nejčastější v ČR?

Graf 6: Ekonomické subjekty dle právní formy podnikání se sídlem v ČR (2021)



Poznámka: 1) fyzické osoby podnikající podle živnostenského zákona a zemědělstí podnikatelé  
Zdroj: Český statistický úřad (2021)

# Kde hledat informace o organizaci?

- Webové stránky zkoumané organizace
- ARES (Administrativní registr ekonomických subjektů)
  - informační systém, který umožňuje vyhledávání informací o ekonomických subjektech registrovaných v České republice
  - zprostředkovává zobrazení údajů vedených v jednotlivých registrech státní správy (např. právní forma, sídlo, datum vzniku, předmět činnosti dle CZ-NACE, vlastnictví, počet zaměstnanců)
  - dostupný na: <https://ares.gov.cz/ekonomicke-subjekty>
- Veřejný rejstřík a Sběrka listin
  - užitečné zejména výkazy zisků a ztrát, rozvahy, výroční zprávy organizací

# Kontrolní otázky

- Definujte pojem efektivnost. Kdy je dosahováno efektivnosti a jak efektivnost měříme?
- Jaká jsou nejčastěji používaná měřítka výkonnosti organizace?
- Jak vypočítáme rentabilitu vlastního kapitálu a rentabilitu aktiv a co vyjadřují?
- Jak vypočítáme produktivitu práce a mzdovou produktivitu práce a co vyjadřují?

**MUNI**  
**FSS**

**Dotazy?**

