



Výrobní faktory v podniku

- Systém výrobních faktorů v podniku
- Funkce řízení v podniku
- Dělbba moci při řízení podniku
- Corporate governance



System výrobních faktorů v podniku

Pracovní výkony, dlouhodobý hmotný majetek a materiál jsou tři elementární faktory, které se v podniku kombinují

druhy pracovních výkonů:

- **prováděcí (výkonná) práce**
- **řídící (dispozitivní) práce**

Řízení je samostatný výrobní faktor

V podniku (výrobním) se rozlišují čtyři výrobní faktory:

- **výkonná práce,**
- **materiál,**
- **dlouhodobý hmotný majetek a**
- **dispozitivní práce**

Dispozitivní práce jako výrobní faktor se dále člení na:

- **původní (originální)**
- **odvozované (derivativní)**



System výrobních faktorů v podniku

- Rozdílné pojetí výrobních faktorů ekonomické a podnikohospodářské teorie

Ekonomická teorie Podnikohospodářská teorie

Práce → Práce řídicí
→ Práce výkonná

Kapitál → Dlouhodobý majetek
→ Materiál

Půda →



System výrobních faktorů v podniku

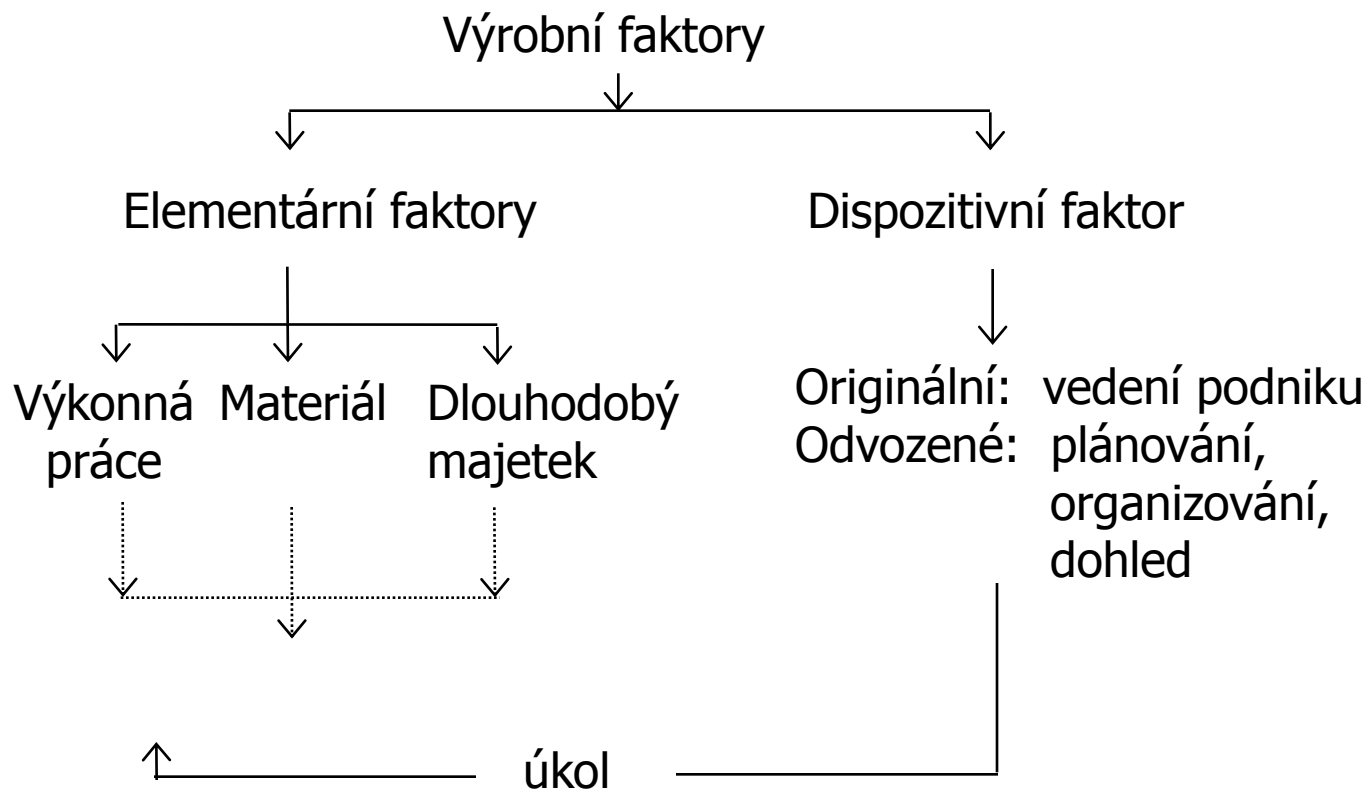
- Výše uvedené členění výrobních faktorů je typické pro výrobní podnik kde převládá dlouhodobý hmotný majetek a materiál
- z účetního hlediska se majetek organizace člení na **oběžný majetek** (zásoby materiálu a zboží, pohledávky, finanční majetek) a **dlouhodobý majetek** (dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek)
- V účetním pohledu se mísí **vstupy - výrobní faktory** (dlouhodobý majetek a materiál, event. dodávané zboží) s **výstupy** (vyrobené výrobky, zboží připravené k distribuci, pohledávky)
- Peníze jsou (z účetního i ekonomického pohledu) zvláštní zboží, které zprostředkovává hospodářskou činnost podniku – nejsou ani výstupem ani vstupem

Z pohledu podniku tak lze vyčlenit výrobní faktory takto:

- Výkonná práce
- Dispozitivní práce
- Dlouhodobý majetek (hmotný, nehmotný a finanční)
- Materiál (a zboží)



System výrobních faktorů v podniku





Funkce řízení v podniku

Vrcholným cílem podniku v tržním hospodářství je dosahovat dlouhodobě a při plnění určitých vedlejších podmínek co nejvyššího zisku.

Pro splnění cíle se vytváří jednotné podnikové řízení, které plánuje kombinaci výrobních faktorů, organizuje jejich vynakládání a kontroluje průběh a výsledky podnikových procesů ⇒ **řídící (dispozitivní) práce**

Úlohou řízení podniku je přijímat (řídící) rozhodnutí

Vrcholným úkolem řízení podniku je stanovení konkrétních cílů

Pro uskutečňování těchto cílů jsou využívány zdroje (výrobní faktory)

Funkce řízení v podniku pak lze vyjádřit sledem kroků řídicích činností:

- stanovení cílů
- plánování
- rozhodování
- realizování (organizování)
- kontrolování



Funkce řízení v podniku

Stanovení cílů je výchozím bodem úkolů dispozičního faktoru.
Jeho obsahem je vymezení žádoucích stavu, o který je usilováno.

Cíle podniku jsou chápány, jako **uspořádaný systém**.

Tento systém má:

horizontální rozměr = hlavní a vedlejší cíle

vertikální rozměr = hlavní cíle, mezicíle a dílčí cíle.

Plánování je funkcí řízení podniku, jejímž obsahem je hledání alternativních cest k dosažení stanovených cílů.

Rozhodování je řazeno za plánování \Rightarrow výstupem plánovacího procesu jsou varianty plánu.

Z nabízených variant cest k dosažení stanoveného cíle je třeba určit tu, která nejlépe umožní dosažení cíle \Rightarrow **výběr jedné (optimální) varianty plánu.**



Funkce řízení v podniku

Realizování je uskutečňováním vybrané varianty plánu.

Zahrnuje rozdělení úkolů a uspořádání lidí, věcných prostředků a informací v intencích přijatého plánu.

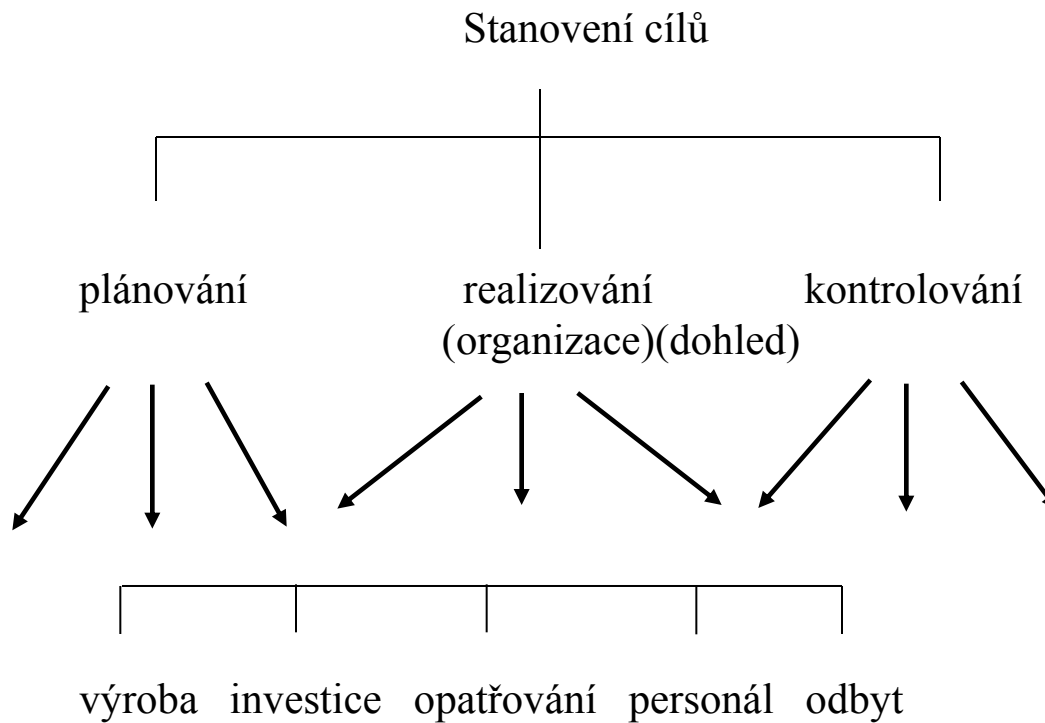
Obsahem realizování není provádění jednotlivých věcných úkolů ⇒ **realizování = organizování**, resp. organizace.

Kontrolování je funkcí podnikového řízení, která uzavírá modelové vysvětlení úkolů dispozičního faktoru.

Prostřednictvím kontrolování získává dispoziční faktor informace o tom, do jaké míry a jakým způsobem jsou stanovené cíle dosahovány.

Jednotlivé funkce po sobě nemusí následovat ve výše uvedeném pořadí ⇒ vzájemně se prolínají a kombinují ⇒ **existují mezi nimi vzájemné souvislosti a zpětné vazby.**

Funkce řízení podniku a funkce podniku



rozhodování



rozhodování



rozhodování



Dělbá moci při řízení podniku

V tržním hospodářském systému jsou nositeli řídicích rozhodnutí v podniku buď vlastníci (zřizovatel) nebo jimi vytvořené orgány - vedoucí, manažeři

Podniky lze podle tohoto hlediska členit na:

- **vlastnické podniky**
- **manažerské podniky**

Na vytváření rozhodnutí podniku se podílí (mohou podílet) i zaměstnanci.

Pokud tvoří vrcholové řízení několik osob, organizuje se způsob dospívání k rozhodnutí využitím dvou principů:

- **direktoriální princip**
- **kolegiální princip**



Corporate governance

= řízení a správa společností, která se zabývá nejlepším možným rozdělením dispozičních práv (kompetencí) pro úspěšné řízení a kontrolu podniku

Úkoly CG:

- Zajistit výběr a ustanovení schopného managementu
- Udat strategický směr rozvoje podniku
- Dohlížet na vysokou výkonnost podniku

Základní principy CG:

- Osobní odpovědnost řídicích orgánů (dělba moci, motivace, aktuální informace)
- Transparentnost (transparentní a kompletní informace)
- Kontrola (tržní, institucionalizovaná)