

Financování a ekonomické řízení

Společné a rozdílné znaky podnikového hospodaření a hospodaření v AČR



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Název projektu: Inovace magisterského studijního programu Fakulty ekonomiky a managementu

Registrační číslo projektu: CZ.1.07/2.2.00/28.0326

Vzdělávací cíl:

Cílem přednášky je vymezit podnikové hospodaření a hospodaření v AČR, postupně se dobrat k jejich společným a rozdílným znakům hospodaření. Vysvětlit či připomenout základní pojmy jako ekonomie, ekonomika, hospodaření, veřejný sektor, organizační složka státu. Objasnit společný znaky hospodaření podnikového a hospodaření AČR. Vysvětlit ekonomický systém AČR pomocí definování základních pojmů vztahujících se k ekonomickému systému. Od ekonomického systému postoupit k systému ekonomického řízení a tento vysvětlit.

Obsah

Úvod

1. **Základní pojmy pro pochopení podnikového hospodaření a hospodaření v Armádě české republiky**
2. **Společné znaky podnikového hospodaření s hospodařením v Armádě české republiky**
3. **Ekonomický systém Armády České republiky**
4. **Systém ekonomického řízení v Armádě České republiky**

Závěr

Literatura:

Základní:

- RMO č. 72/2012, *Finanční řízení a finanční zabezpečení*. Věstník Ministerstva obrany, 2012. Praha: Ministerstvo obrany, 2012. 37 s. Čj. 306-17/2012-SE MO.
- *Bílá kniha o obraně*. Ministerstvo obrany České republiky – OKP MO. Havlíčkův Brod: Tiskárny Havlíčkův Brod, 2011. 168 s. ISBN 978-80-7278-564-3.
- KUNC, S. Manažerská ekonomika v podmínkách Armády České republiky. Brno: Univerzita obrany, 2007. 192 s. ISBN 80–7231–168-9.

Literatura:

Doporučená:

- PERNICA, P. *Logistický management-teorie a podniková praxe*. 1. vyd. Praha: Radix, 1998. ISBN 80-86031-13-6.
- SYNEK, M. aj. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.
- VYSUŠIL, J. *Vnitropodnikové hospodaření*. 1. vyd. Ostrava: Montanex, 1998. ISBN 80-7225-003-5.

1. Základní pojmy pro pochopení podnikového hospodaření a hospodaření v Armádě české republiky

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Hospodaření:

- tento pojem lze položit na roveň pojmu **ekonomika**,
- je to souhrn výrobních a hospodářských vztahů ve vývoji společnosti, v určitém státě, v odvětví výroby, v podniku, v organizaci, i např. organizační složce státu, atd. Je to reálný systém, který má své prvky a své vazby.

Ekonomika:

- je shrnutí hospodaření určitého subjektu například státu, organizace nebo jednotlivce,
- pojem ekonomika může nabývat forem **hospodářství** jmenovaných subjektů, **hospodaření** jako ekonomická činnost jmenovaných subjektů, nebo **hospodárnost** jako využití dostupných prostředků ekonomickými subjekty.

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Ekonomika:

- **hospodárnost** - využití dostupných prostředků ekonomickými subjekty, aby bylo dosaženo **minimálních nákladů a zároveň maximálního** možného **zisku**.

Ekonomie:

- se jako věda zabývá řešením základního problému **vzácnosti ekonomických statků** a omezenosti zdrojů a dále pak organizačními formami, prostřednictvím kterých společnosti alokují vzácné zdroje mezi alternativní použití s cílem dosáhnout maximalizace efektu.

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Racionalita a ekonomický princip:

- Oblast každé účelové lidské činnosti, zaměřená na uspokojování potřeb, musí respektovat obecný princip racionality.
- Každá účelová lidská činnost může sledovat jiný motiv, jiný cíl. Pro někoho to může být vyšší zisk, pro někoho splnění ekologických norem, pro oblast vojenství např. zvýšení obranyschopnosti země, splnění aliančních závazků apod.
- Zdůrazňujeme však, že ve všech případech, bez ohledu na to, čím je činnost motivována, platí, že **ekonomický princip musí být plně respektován!**

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Hospodářství:

- *„Hospodářství je součástí všech plánovitých lidských činností, které se uskutečňují při respektování ekonomického principu (principu racionality) a které mají snížit existující omezenost zdrojů s ohledem na potřeby člověka.“*

[WÖHE, G. Úvod do podnikového hospodářství, 1995]

- Otázky tohoto tématu jsou **základní kameny racionálního ekonomického myšlení a chování, majících trvalou platnost v každé hospodařící organizaci, a tedy i v AČR.**

[KUNC, S. Manažerská ekonomika v podmínkách Armády České republiky, 2007]

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Veřejný sektor:

- Ministerstvo obrany ČR, jako **organizační složka státu**, je jedním ze subjektů veřejného sektoru.
- Neustále zdůrazňovaný požadavek, aby veřejné prostředky byly alokovány a bylo s nimi nakládáno s co **nevyšší mírou racionality (hospodárnosti, efektivnosti, účelnosti)** platí.
- Uvedené prvky racionality mají obecnou platnost, bez ohledu na to, jaké úkoly ta která organizace plní.
- Jak již bylo řečeno, motiv organizace není určující, ale **racionalita charakterizuje způsob hospodářského jednání.**

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Veřejný sektor:

- *je součástí národního hospodářství a spolupůsobí se soukromým sektorem ve všech ekonomických procesech.*
- *Tato sféra se řídí specifickými principy rozhodování, které nejsou podmíněny pouze charakterem vlastnictví nebo vztahem tržní nabídky a poptávky, nýbrž také zásadami kolektivního vyjednávání občanů prostřednictvím politického procesu. (dále)*

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Veřejný sektor: (pokračování)

- Je produktem, výsledkem takové politiky státu (obcí či měst), jejichž potřeba je objektivně dána různými příčinami (ekonomickými, politickými, sociálními, kulturními, ekologickými apod.). Velká část činností v oblasti zdravotnictví, školství, sociální péče, obrany a bezpečnosti apod. je zabezpečována veřejnými institucemi. Služby těchto institucí jsou buď plně financovány, nebo částečně dotovány z veřejných prostředků.*

[ŽÁK, M. aj. *Velká ekonomická encyklopedie*, 1999]

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Organizační složka státu (OSS):

- OSS jsou ministerstva a jiné správní úřady státu, Ústavní soud, soudy, státní zastupitelství, Nejvyšší kontrolní úřad, Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády České republiky...a jiná zařízení, o kterých to stanoví zvláštní předpis anebo zákon; obdobné postavení jako OSS má Kancelář Poslanecké sněmovny a Kancelář Senátu.
- OSS není právnickou osobou. Tím není dotčena její působnost nebo výkon předmětu činnosti podle zvláštních právních předpisů a její jednání v těchto případech je jednáním státu.
- OSS je účetní jednotkou, pokud tak stanoví zvláštní předpis anebo zákon.

Základní pojmy pro pochopení hospodaření podnikového a AČR

Hospodaření organizační složky státu (OSS):

- OSS hospodaří s prostředky státního rozpočtu, které jí stanoví správce kapitoly v rámci rozpočtu kapitoly, pokud zvláštní právní předpis nestanoví jinak, minimálně v rozsahu členění závazných ukazatelů daných zákonem o státním rozpočtu.
- OSS je povinna dbát, aby dosahovala příjmů stanovených rozpočtem a plnila určené úkoly **nejhospodárnějším způsobem**.

2. Společné znaky podnikového hospodaření s hospodařením v Armádě české republiky

Společné znaky hospodaření podnikového a AČR

Charakteristické rysy hospodařících subjektů:

- má nějaké společenské poslání, které určuje jeho hlavní motiv,
- každý hosp. subjekt potřebuje ke své činnosti určitý majetek, protože je tento majetek potřebný pro zajištění hosp. činností, říkáme mu též **hospodářské prostředky**,
- neomezené lidské potřeby jsou v protikladu s prostředky, které lze k jejich uspokojení použít,
- to omezení přirozeně člověka nutí k tomu, aby s omezenými zdroji **hospodařil**, rozhodoval o jejich alternativním použití, uplatňoval principy racionality.

Společné znaky hospodaření podnikového a AČR

Charakteristické rysy hospodařících subjektů:

- ***Zkušenosti podnikového hospodaření*** není možno do podmínek AČR implementovat v plném rozsahu.
- Můžeme se sice hlásit k **ekonomickému podnikovému myšlení**, můžeme přejímat prvky racionálního ekonomického myšlení a jednání, nadále však budeme součástí **veřejného sektoru, plnění odlišné společenské a politicky vymezené cíle.**
- Není proto vhodné podmiňovat úspěšnost nových trendů ekonomického myšlení v ozbrojených silách naprostým souladem s principy podnikového hospodaření nebo dokonce o ozbrojených silách hovořit jako o hospodářském podniku.

Společné znaky hospodaření podnikového a AČR

Charakteristické rysy hospodařících subjektů:

- V každé hospodářské organizaci probíhá obrovský počet různých, bohatě diferencovaných procesů.
- Každý z těchto procesů může být postižen ne jedním, ale často celou skupinou ukazatelů.
- Na první pohled tak odlišné činnosti, jako je například logistická podpůrná činnost, bojový výcvik, výuka na vysoké vojenské škole, činnost správních orgánů ministerstva apod., lze popsat omezeným počtem ukazatelů, protože i tyto ***různorodé činnosti mají některé podobné ekonomické souvislosti. Ale i shodné prvky.***

Společné znaky hospodaření podnikového a AČR

Charakteristické rysy hospodařících subjektů:

Existuje hypotéza, že rozhodující podíl na selhávání veřejného sektoru má především:

- **nedostatečná adaptace obecných ekonomických zásad, nástrojů, metod a technik řízení do podmínek jeho hospodaření jako důsledek nízké úrovně využívání vnitřních faktorů efektivnosti, zejména faktorů vědy a systému řízení.**

3. Ekonomický systém Armády České republiky



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Ekonomický systém AČR

Systémový přístup:

Sadovskij uvádí:

- **Očekávání pozitivních výsledků při řešení složitých problémů, bez metodologicky správného vymezení systému, již předem odsuzuje k nezdaru.**
- Je-li systémovému přístupu přisuzována jen sekundární role, jen jakoby doplněk jiných, zdánlivě prioritních úloh, pak se jakákoliv organizace bude utápět ve složitých a s obtížemi řešitelných situacích.

Ekonomický systém AČR

Ekonomický systém:

který postihuje procesy ekonomické povahy, nemůže být pro systémový přístup výjimkou:

- **Ekonomické procesy mají svoji dynamiku, přičemž v objektivním hodnocení jejich výsledků je zakódováno působení proměnlivých veličin, působení množiny prvků navzájem mezi sebou spojených a vytvářejících určitou ucelenou jednotu.**

Ekonomický systém AČR

Ekonomický systém:

- Smyslem jednotlivých kroků *systémového přístupu*, uskutečňovaných jak ve fázi ***analytické***, tak ve fázi ***syntetické***, je odhalení „roušky tajemství“ příčin a důsledků ve výsledných projevech systému, hledání souladu reálného s cílovým očekáváním, nejvhodnějších postupů řízení systému, způsobů, jak systém optimalizovat apod.

Ekonomický systém AČR

Systemový přístup:

Fáze analytická:

- zpřesňování formulace řešeného problému,
- zpracování plánu postupu řešení problému,
- definování prvků a struktury systému a jeho vazeb na okol,
- určení cílů chování systému a objasnění jeho funkcí,
- určení kritérií pro hodnocení spolehlivosti a efektivnosti funkcí systému.

Ekonomický systém AČR

Systémový přístup:

Fáze syntetická:

- vytvoření modelu systému a simulace jeho funkcí nebo chování vůči okol,
- optimalizace chování systému,
- návrh způsobu řízení funkcí systému,
- zajištění požadované spolehlivosti a efektivnosti systému.

Ekonomický systém AČR

System:

Definice:

- je uspořádaná množina prvků navzájem mezi sebou spojených a vytvářejících určitou ucelenou jednotu.
- **Prvky a vazby** mezi nimi určují **vlastnosti, chování a funkce systému**.
- Takto vytvořený celek (systém) se projevuje vůči svému okolí odlišně, než jak by se projevoval pouhý soubor stejných, navzájem neprovázaných prvků.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Ekonomický systém** je dynamický hmotný systém s cílovým chováním, jehož účelem je dosáhnout žádoucího stavu mezi ekonomickými vstupy a výstupy systému při respektování sledovaných cílů a za současného optimálního využívání omezených zdrojů.
- **Dynamický systém** je systém, jehož stav se v čase mění.
- **Cílem systému** je dosáhnout v daném časovém intervalu požadovaného, potenciálně dosažitelného budoucího stavu, struktury, funkce nebo výstupu systému.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Funkce systému** je definována jako transformační proces převodu vstupních stimulů z okolí na výstupní reakci. System, jehož funkce je podmíněna výměnou hmotných, energetických nebo informačních toků se svým okolím, je **system otevřený**.
- **Transformační proces** je vlastní proces přeměny vstupů do prvku, podsystemu nebo systému na jeho výstupy.
- **Spolehlivost funkce** systému je hodnocena podle jeho schopností dosahovat vytýčené cíle v různých interakcích s okolím.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Prvek systému** je takovou částí systému, která tvoří na dané rozlišovací úrovni dále nedělitelný prvek, jehož strukturu nechceme nebo nemůžeme rozlišit (rozpoznat).
- **Vazba systému** je způsob vzájemného spojení (vztah) mezi dvěma prvky systému, resp. mezi prvkem systému a prvkem jeho podstatného okolí (je-li systém otevřený).
- **Vztah (relace)** je závislost stavu, funkce nebo chování prvku, podsystému nebo systému na stav, funkci nebo chování jiného prvku, podsystému nebo systému.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Struktura systému** je množina prvků a množina vazeb mezi nimi.
- **Organizace systému** je způsob místního, časového a funkčního uspořádání prvků a vazeb systému.
- **Hierarchický systém** je systém, pro který je charakteristické postupné vertikální víceúrovňové rozčlenění na podsystémy (tzv. vertikální dekompozice).

Ekonomický systém AČR

System:

- **Podnět (impulz)** stav vstupu systému, charakterizující určité působení podstatného okolí na systém.
- **Reakce (odezva)** stav výstupu systému, který charakterizuje určité působení systému na jeho podstatné okolí, vyvolaný podnětem na vstupu systému.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Chování systému** je způsob realizace cílů systému, resp. způsob reakce systému na podněty.
- **Ekonomickou analýzu** můžeme charakterizovat jako analýzu, kdy z dané struktury určitého ekonomického systému nebo části systému a vlastností prvků vyvozujeme chování systému. Při analýze odhalujeme mechanismus chodu určitého ekonomického systému nebo subsystému. Je zcela samozřejmé, že analýzou zároveň odhalujeme vlastní strukturu i jednotlivé rozhodující prvky a jejich vlastnosti.

Ekonomický systém AČR

System:

- **Základní vlastností** systému je jeho celostnost (celistvost), což znamená, že systém vystupuje vůči svému okolí jako jeden nedělitelný celek.
- Zdrojem jeho chování jsou komponenty, které tvoří množinu prvků systému, přičemž na jeho výsledné chování má vliv každý prvek, vymezený jeho určitými vlastnostmi.
- Proto podle některých autorů **nemohou být prvkem ekonomického systému označovány ekonomické kategorie nebo soustava ukazatelů.**

Ekonomický systém AČR

System:

- **ekonomický systém** zkonstruovaný z kategorií či ukazatelů **nemůže vykazovat chování**, *tzn. určitý způsob reakce systému na podněty*. **Soustava ukazatelů**, která zajišťuje informace o minulých stavech systému, o jeho záměrech, resp. odchylkách od cílového stavu **může být nanejvýš vnímána jako zprostředkovatel mezi řídicím a řízeným systémem**.

Ekonomický systém AČR

Ekonomický systém rezortu MO:

- Ekonomický systém rezortu MO je **souhrnem pravidel a zásad hospodářské a finanční (rozpočtové) činnosti**, které jsou uplatňovány v závislosti na existujících vnějších a vnitřních ekonomických vztazích a ekonomické struktuře subjektu.

Ekonomický systém AČR

Ekonomický systém rezortu MO:

Ekonomický systém měl mít tyto moduly:

- finanční účetnictví,
- investiční majetek,
- nákladové účetnictví,
- mzdy,
- plánování údržby a oprav,
- řízení projektů (především investiční výstavbu).

4. Systém ekonomického řízení v Armádě České republiky

System ekonomického řízení v AČR

System ekonomického řízení:

Definice:

- **System ekonomického řízení je system, definovaný na ekonomickém objektu, v němž prvky systému jsou dílčí akty rozhodování, dílčí úlohy, místa zpracování informací a dat spolu s člověkem jako rozhodující a neoddělitelnou složkou. Vazby v systému představují vzájemně sdílené a předávané informace a data.**

[VESELÝ, J. *Systemové nástroje řízení-metodika přístupu k automatizaci řízení*, 1982]

System ekonomického řízení v AČR

System ekonomického řízení:

- **Předmětem ekonomického řízení jsou** aktivity, slabá místa, analytické a rozhodovací procesy z výsledků permanentního porovnávání plánu a skutečnosti.

System ekonomického řízení v AČR

System ekonomického řízení:

- **Řídicí systém je systém řízení**, je to dynamický systém s cílovým chováním, který účelně působí na další (řízené) systémy s cílem dosáhnout jejich žádoucí funkce. Řídicí systém a systém řízení jsou často považovány za ekvivalenty. Hlavně v ekonomických systémech. Někdy je však za systém řízení považován souhrn pravidel (alternativ rozhodnutí), podle kterých se chová řídicí systém, někdy jako spojení (sjednocení) řídicího a řízeného systému.

System ekonomického řízení v AČR

System ekonomického řízení:

- **Řízený systém** je systém, který je ovlivňován řídicím systémem, resp. systémem řízení formou ovládání a regulace (struktury, organizace, chování), aby se dosáhlo žádoucí funkce a chování systému.

Systém ekonomického řízení v AČR

Systémy řízení budované na ekonomických objektech jsou :

- **systém strategického řízení** – zahrnuje hlavně vymezení cíle ekonomického objektu, vymezení strategického cíle systému řízení tohoto objektu a vypracování dlouhodobých plánů,
- **systém taktického řízení** - určuje cíle pro systém operativního řízení a kontroluje jejich plnění,
- **systém operativního řízení** - zajišťuje řízení systému v souladu s operativními plány.

System ekonomického řízení v AČR

Ekonomický systém rezortu:

- Dá se usuzovat, že ekonomický systém rezortu je jakýmsi multisystémem.
- **Zahrnuje tedy další systémy**, které nelze zkoumat samostatně, ale ze zorného úhlu synergického chápání konečného efektu na úrovni multisystému jako celku (systém technicko-technologický ve svém organizačním uspořádání a se všemi ekonomickými vstupy a výstupy, systém informační, systém komunikační, **systém řízení**).

System ekonomického řízení v AČR

Ekonomický systém rezortu:

- **System řízení pak souběžně uskutečňuje i procesy ekonomického řízení**, tj. účelného působení subjektu (systému) na systém technicko-technologický, snažící se vyvolat takové chování, stav nebo uspořádání, které vede k dosažení konečného efektu s úsporou času a hospodárným využitím prostředků.
- **Ekonomické chování v AČR** je nutno vnímat jako kontinuální realizaci řídicích funkcí odpovědnými pracovníky ve vymezených fázích rozpočtového procesu, zajišťujících splnění úloh rezortu, podle postupů a zásad manažerské ekonomiky, blíže rozpracovaných ekonomikou AČR (ozbrojených sil).
- **noimů používaných podnikovou praxí. jejichž obsah**

System ekonomického řízení v AČR

Ekonomický systém rezortu:

- Z pohledu podnikové praxe hovoříme o vnitropodnikovém řízení a vnitropodnikové ekonomice. V našem případě bychom mohli použít pojem vnitrostřediskové řízení a vnitrostředisková ekonomika.
- Pojmy používané v podnikové praxi lze analogicky použít i pro podmínky nákladového střediska AČR.
- **Vnitropodnikové řízení**
- **Rozhodovací činnost**

System ekonomického řízení v AČR

Ekonomický systém rezortu:

- **Vnitropodnikové řízení**

Každé řízení, tedy i vnitropodnikové obsahuje nutně určité části (funkce), kterými tradičně jsou:

- plánování,
- organizování,
- vedení (též motivace lidí),
- kontrolování.

System ekonomického řízení v AČR

Ekonomický systém rezortu:

- Typickým znakem manažerské práce je neustálé rozhodování.
- **Rozhodovací činnost** je tedy obsažena ve všech čtyřech částech řízení s touto posloupností činností:
 - analýza rozhodovací situace,
 - identifikace možných alternativ řešení,
 - vyhodnocení těchto alternativ,
 - výběr nejlepší alternativy,
 - realizace této alternativy,
 - kontrola této realizace.

Dotazy?

Děkuji za pozornost