

Obsah projektu z predmetu manažment 1. (1. semester)

.....

Účelom projektu je na požadovanej analytickej úrovni definovať východiskovú predstavu o subjekte (podnik, firma, organizácia, inštitúcia... – ďalej iba *podnik*), ktorý môže byť použitý ako spoločný základ aj v iných nadväzujúcich predmetoch.

Študent by mal vedieť definovať základné (identifikačné) charakteristiky podniku, jeho rámcovú štruktúru i obsahovú náplň a analyzovať vonkajšie i vnútorné prostredie podniku.

Osnova projektu:

1. Východisková charakteristika podniku

- 1.1. Identifikácia a základná charakteristika
- 1.3. Stručný historický vývoj
- 1.3. Vízia, poslanie, filozofia...

2. Opis predmetu činnosti podniku

- 2.1. Výrobky/služby
- 2.2. Technológie/pracovné postupy
- 2.3. Podporné aktivity

3. Organizácia a riadenie

- 3.1. Forma organizovania, organizačná štruktúra
- 3.2. Popis (rámcová náplň) riadiacich funkcií

4. Analýza podniku

- 4.1. Externé prostredie (makro-, medzi-, konkurencia)
- 4.2. Interné prostredie (zdroje, činnosti)

5. Popis prednosti, nedostatkov, príležitosti a rizík

- 5.1. SWOT analýza
- 5.2. Stručný návrh možného smerovania podniku

Obsah projektu z predmetu marketing (2. semester)

.....

Účelom projektu je naučiť študentov teoretické i praktické využitie hlavných marketingových poznatkov, nástrojov a postupov. Tieto budú využiteľné ako základ z oblasti marketingu aj pre iné – nadväzujúce predmety. Týkajú sa najmä:

- analýzy trhu, dominantných trhových síl a javov pôsobiacich na organizáciu;
- analýzy a nastavenia marketingového mixu organizácie.

Študenti na základe podrobného štúdia a analýzy reálnych prípadov na trhu získajú potrebné vedomosti a zručnosti. Tieto budú následne schopní aplikovať v iných situáciách, predmetoch ako aj utilitárne využiť v rámci ich „študijných projektov“.

V teoretickej časti projektu je úlohou študenta kriticky analyzovať konkrétny produkt, jeho hlavné marketingové a trhové aspekty. Postupuje sa podľa predpísanej osnovy a úloh. Tieto sú konzultované a prezentované na cvičeniach, kde k nim prebieha diskusia. Študent pri vypracovaní projektu vychádza najmä z reálnej situácie na trhu, zdrojov z odbornej literatúry a tém prednášok k predmetu.

V praktickej časti projektu je úlohou študenta aplikovať získané poznatky a informácie v komplexnej štúdií (na danú tému) v predpísanej štruktúre. Štúdia sa primárne týka daného konkrétneho produktu a trhu. Sekundárne sa nadobudnuté poznatky a závery prenesú do témy „študijného projektu“.

Rámcová osnova:

1. Marketingový mix: koncepcie a využitie

- 1.1. Produkt – základ marketingový aktivít podniku
 - 1.1.1. Štvorstupňová analýza produktu
 - 1.1.2. Koncepcia totálneho – komplexného produktu
 - 1.1.3. BCG matica
 - 1.1.4. Životný cyklus produktu
- 1.2. Zákazník
 - 1.2.1. Segmentácia zákazníkov
- 1.3. Analýza konkurencie
 - 1.3.1. Kritické faktory úspechu (KFÚ)
- 1.4. Cena
- 1.5. Distribúcia
 - 1.5.1. Hodnotový reťazec
- 1.6. Hlavné ciele organizácie vzhľadom na produkt, hlavné (rámcové) strategické postupy ich napĺňania

2. Analýza trhu a externého prostredia

- 2.1. Porterov model
- 2.2. Ansoffova matica
- 2.3. SWOT analýza
- 2.4. Business model canvas
- 2.5. Hlavné zainteresované subjekty (stakeholders) – matica riadenia

3. Prenos poznatkov do komplexných „študijných projektov“

Obsah projektu z predmetu podniková ekonomika (2. semester)

.....

Účelom projektu je praktická aplikácia teoretických vedomostí nadobudnutých študentmi na prednáškach a zo samoštúdia. Konkrétne študenti spracujú založenie a vznik vybraného druhu obchodnej spoločnosti (akciová spoločnosť, spoločnosť s ručením obmedzeným, komanditná spoločnosť a verejná obchodná spoločnosť) a evidenciu jednotlivých druhov podnikových výrobných faktorov. Pri spracovaní projektu študent musí pracovať s dokumentmi a dokladmi z Registrového súdu, Finančnej správy, Sociálnej poisťovne, Zdravotných poisťovní, so vzormi zmlúv, atď. Vyžaduje si to osobnú návštevu niektorých inštitúcií a prácu s internetovými zdrojmi. Na cvičeniach prebiehajú diskusie o aktuálnosti dokumentov, ich správnom použití a vyplnení. Z diskusie vyplývajú skutočnosti, ktoré je potrebné vysvetliť, poukázať na vzájomné väzby a chyby pri zostavovaní.

Osnova projektu:

1. Podnikanie, podnikateľské schopnosti.
2. Stanovy obchodnej spoločnosti.
3. Spoločenská zmluva, zakladateľská listina, zakladateľská zmluva.
4. Vyhlásenie správcu vkladu, určenie sídla – súhlas so zriadením sídla atď.
5. Návrh na zápis obchodnej spoločnosti do obchodného registra.
6. Žiadosť o registráciu na daň z príjmov.
7. Registračný list zamestnávateľa, prihláška zamestnávateľa – Sociálna poisťovňa, zdravotné poisťovne.
8. Vybrané časti podnikateľského plánu – opis výrobku alebo služby, ľudské zdroje, technicko-organizačný plán.
9. Zakladateľský rozpočet.
10. Súvaha ku dňu vzniku obchodnej spoločnosti.
11. Pracovná zmluva, výpočet hrubej mzdy, čistej mzdy a príjmu na vyúčtovanie. Personálna evidencia.
12. Evidencia obstarania, odpisovania a vyradenia dlhodobého majetku podniku.
13. Evidencia zásob.

Obsah projektu z predmetu finančné účtovníctvo (3. semester)

.....

Účelom projektu je praktické zvládnutie zostavenia účtovnej uzávierky a účtovnej uzávierky za bežné účtovné obdobie konkrétneho podnikateľského subjektu účtujúceho v sústave podvojného účtovníctva.

Študent by mal získať na základe teoretických poznatkov konkrétne vedomosti vyplývajúce z vedenia podvojného účtovníctva podnikateľov, výpočtu výsledku hospodárenia, dane z príjmov a zostavenia výkazov súvahy a výkazu ziskov a strát účtovnej jednotky.

Osnova projektu:

1. Zostavenie účtu 701 – Začiatkový účet súvahový na základe konečných zostatkov účtov majetku, vlastného imania a záväzkov z predchádzajúceho účtovného obdobia.
2. Otvorenie jednotlivých účtov tvoriacich účet 701 – Začiatkový účet súvahový.
3. Zaúčtovanie všetkých účtovných prípadov, ktoré vznikli v bežnom účtovnom období v časovom poradí do denníka, ich predkontovanie a následné rozúčtovanie na príslušné súvahové a výsledkové účty.
4. Zistenie vecnej zhody analytickej a syntetickej evidencie zostavením kontrolnej súpisky analytických účtov.
5. Vyčíslenie obrátov strán MD a D na všetkých syntetických účtoch.
6. Kontrola formálnej správnosti účtovných zápisov zostavením obrátovej predvahy.
7. Zistenie konečných zostatkov súvahových a výsledkových účtov.
8. Preúčtovanie konečných zostatkov výsledkových účtov na účet 710 – Účet ziskov a strát a zistenie výsledku hospodárenia za účtovné obdobie.
9. Preúčtovanie konečných zostatkov súvahových účtov na účet 702 – Konečný účet súvahový a podvojnú záúčtovanie výsledku hospodárenia,
10. Výpočet základu dane z príjmov, výpočet dane a jej záúčtovanie.
11. Zostavenie účtov 702 – Konečný účet súvahový a 710 – Účet ziskov a strát po zdanení.
12. Zostavenie účtovnej závierky (súvaha, výkaz ziskov a strát, poznámky) účtovnej jednotky.

Obsah projektu z predmetu podnikové financie (3. semester)

.....

Účelom projektu je naučiť študentov spájať teoretické a praktické poznatky z oblasti podnikových financií. Zameriava sa na potrebu podniku alokovať finančné zdroje za účelom investovania do predmetu svojho podnikania. Práve úvery sú z pohľadu dosiahnutia želanej dynamiky podnikania neoddeliteľnou súčasťou realizácie investičných projektov. Teoretické a praktické poznatky sa dotýkajú najmä predstavenia úveru ako dlhového finančného nástroja v rukách podniku, analýzy podmienok poskytovania úverov bankami, analýzy úverových produktov na základe stanovených kritérií a umorenia dlhu – vypracovanie splátkových kalendárov.

V teoretickej časti projektu je úlohou študenta zvládnuť systemizáciu bankových produktov, ich analýzu a to z rôznych hľadísk a možností kombinácií. Dôraz je kladený na problematiku úverov, ich posudzovanie, nákladovosť a zvládnutie techniky umorovania dlhu. Postupuje sa podľa predpísanej osnovy a s tým súvisiacimi úlohami. Tie sú prezentované a konzultované na cvičeniach, kde k nim prebieha diskusia.

V praktickej časti projektu je úlohou študenta aplikovať získané poznatky a zručnosti v podmienkach zvoleného podniku v nižšie uvedenej štruktúre osnovy. Študent pracuje s reálnymi dátami z podniku a s reálnymi dátami o úverových produktoch. Môže si vybrať ľubovoľný úverový produkt/y a ich kombinácie (po konzultácii s vyučujúcim na cvičení napr. úvery pre živnostníkov a podnikateľov – investičný úver, hypotekárny úver, leasing, komparácia leasingového a úverového financovania, spotrebiteľský úver, splátkový úver pre podnikateľov s obratom do 1mil €; a. s. môže vydať dlhopisy, úvery pre výrobné/stavebné družstvá a pod.). Po praktickej stránke má projekt podporiť schopnosti a zručnosti študentov v oblasti rozhodovania o financovaní aktivít podniku z cudzích zdrojov.

Rámcová osnova projektu:

1. Charakteristika podniku

- 1.1. Základná charakteristika a opis predmetu činnosti podniku
- 1.2. Ukazovatele charakterizujúce činnosť podniku (napr. objem výroby – odbyt, špecifiká podnikania/odvetvia)

2. Finančná situácia podniku

- 2.1. Vybrané finančné ukazovatele
- 2.2. Investície podniku
- 2.3. Možnosti financovania investičného projektu z vlastných zdrojov (napr. základné imanie, nerozdelený zisk, odpisy, rezervný fond, kapitálové fondy, výsledok hospodárenia po zdanení)
- 2.4. Možnosti financovania investičného projektu z cudzích zdrojov - elementárne rozhodovanie na základe zhodnotenia finančného objemu úveru podľa zadĺženosti

3. Analýza úverových produktov

- 3.1. Profil vybraných bánk (analyzovanie podmienok poskytovania úverov bankami)
- 3.2. Analýza úverových produktov na základe stanovených kritérií (každý úverový produkt osobitne analyzovať)
- 3.3. Výber vhodného úverového produktu príp. kombinácie úverových produktov

4. Techniky umorenia dlhu, výber a zhodnotenie

- 4.1. Umorenie dlhu – vypracovanie splátkových kalendárov (jednorazovo, konštantnými anuitami, konštantnými splátkami)
- 4.2. Výber a zhodnotenie

Obsah projektu z predmetu operačný manažment (4. semester)

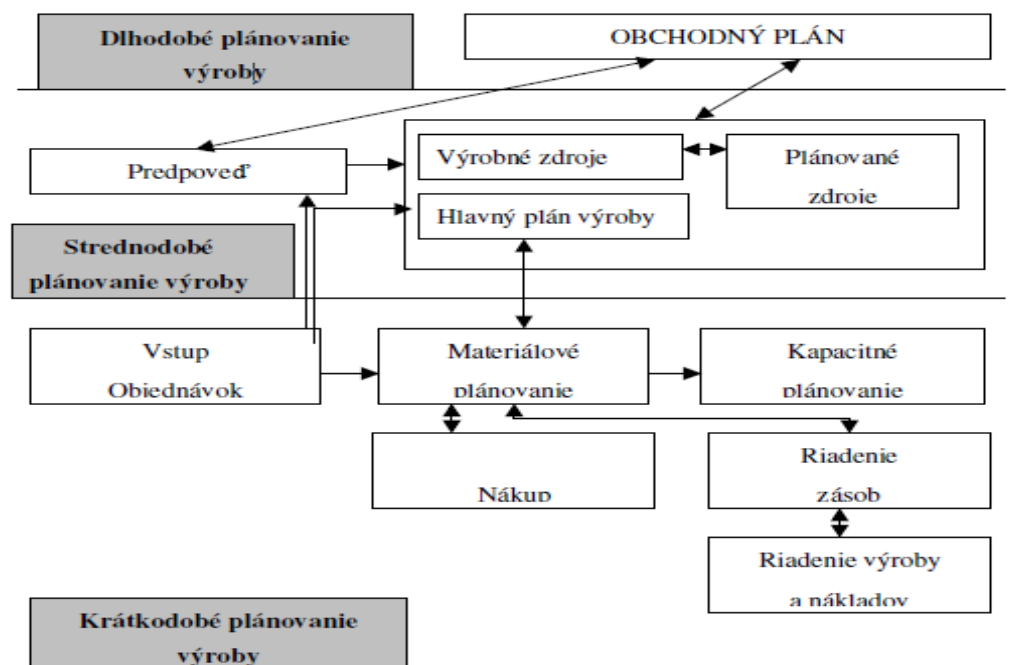
.....

Účelom projektu je zlepšiť schopnosť študentov v praktickej aplikácii poznatkov operačného manažmentu. V pridanej hodnote je komplexnejšie poznanie konkrétneho podniku.

Rámcová osnova:

Strategický pohľad na výrobu vychádza z dlhodobých trendov a nadväzujúci na podnikovú stratégiu (kapacity, produktivita).

Plánovanie výroby vychádza z objednávok zákazníkov, ktoré majú byť realizované počas špecifikovaného časového obdobia vo výrobnom systéme, stanovuje sortiment a množstvo výrobných objednávok, ktoré sa majú uvoľniť, t. j. zadať do výroby (vyrobiť) a zabezpečuje ich termínové rozvrhnutie pre dostupné výrobné zariadenie.



Riadenie výroby – nadväzuje na úlohy plánovania výroby a koordinuje vzájomné pôsobenie základných elementov výrobného procesu tak, aby boli splnené požiadavky plánovania výroby. Koordinuje vzájomné pôsobenie hlavných a pomocných výrobných procesov. Okrem podkladov z plánovania výroby vyžaduje riadenie výroby aktuálne informácie v reálnom čase o skutočnom priebehu výrobného procesu (spätná väzba z výrobného procesu).

Riadenie údajov – obsahuje zber, spracovanie a správu všetkých údajov potrebných pre výrobu, kde môžeme zaradiť:

- údaje o dodávateľoch,
- údaje o zákazníkoch,
- údaje o výrobkoch a objednávkach,
- kusovníky,
- údaje o štruktúre výroby,
- technologické postupy,
- zásoby.

Termínové a kapacitné plánovanie – určuje kapacitnú potrebu a časový rozvrh výroby. Pri výpočte sa zohľadňujú už obsadené kapacity. Základným podkladom sú technologické postupy. Termínové a kapacitné plánovanie pozostáva z:

- časového rozvrhnutia priebehu výrobných objednávok,
- výpočtu kapacít,
- zosúladenia kapacít,
- plánovania postupnosti priebehu výroby.

Riadenie výrobných objednávok – aktívne sa podieľa na priebehu výrobných objednávok výrobou. Medzi charakteristické činnosti tejto funkcie patrí:

- uvoľnenie výrobných objednávok do výroby,
- príprava výrobných dokumentácie,
- kontrola zabezpečenia výroby,
- krátkodobé rozvrhy výroby.

Monitorovanie výrobných objednávok – kontrola priebehu výrobných objednávok vo výrobe. Do popredia vystupujú nasledovné činnosti:

- kontrola dodržania krátkodobých rozvrhov výroby,
- kontrola množstva,
- kontrola plnenia termínov odvádzania výrobných objednávok,
- kontrola kapacitného využitia strojných zariadení.

Plánovanie množstva (hospodárenie s materiálom) – zahŕňa všetky opatrenia, ktoré sú potrebné pre materiálové zabezpečenie výroby vzhľadom na typ výrobku, množstvá a termíny. Podkladom je výrobná dokumentácia a veľkosť zásob. Medzi charakteristické činnosti tejto funkcie patrí:

- záznamy o stave zásob obsahujúce informácie o stavoch všetkých položiek na sklade.
- plánovanie požiadaviek na materiál,
- prepočet objednávaného množstva,
- objednávanie materiálu.

Nákup obsahuje informácie o dodávateľoch, o alternatívnych zdrojoch, ceny, spôsoby dopravy, kritéria kvality dodávky.

Štandardné objednávky – potvrdenie objednávky (dodacia lehota, cena, materiálne zabezpečenie). Rezervácia materiálu k objednávke.

Zdroje potrebné na údržbu, plány na údržbu kľúčových zariadení.

Zmenové konanie patrí často medzi náročné a komplikované procesy vo firme. Je to proces, ktorý je najviac náchylný na vznik chýb a nedostatkov ako v procese tak aj výrobku. Logistická podpora vyžaduje dobre navrhnutý, popísaný a odsúhlasený zmenový proces na „ujasnenie“ objednávky (konštrukcia, technológia, normovanie, zásobovanie, plánovanie, ekonomika, odbyť...). Ak je to možné, tak celý zmenový systém je potrebné realizovať s podporou v informačnom systéme, ktorý bude k tomu účelu vhodný.

Dielenské riadenie výroby:

- pracovné príkazy,
- pracovné výkazy.
- pracovné nástroje, náradie a prípravky,
- manipulácia s materiálom.

Prepojenie na zásobovanie (nákupné objednávky), ktoré obsahujú kmeňový záznam materiálu a dodávateľa.

Obsah projektu z predmetu podnikové informačné systémy (5. semester)

.....

Účelom projektu je Získanie základných teoretických a praktických schopností a zručností pri práci so softvérom ADO IT pre potreby modelovania IS/IKT infraštruktúry, pre zabezpečenie študentom navrhnutých procesov a podprocesov vo vybranom podniku.

V teoretickej časti projektu je úlohou študenta analyzovať a identifikovať súčasný stav vybraného podniku so zameraním na IS/IKT zabezpečenie podnikových procesov podľa predpísanej osnovy. Študent pracuje najmä s údajmi vybraného podniku, odbornou literatúrou v oblasti podnikových procesov a internetovými zdrojmi. Komplexným výstupom študenta z teoretickej časti je identifikácia úzkych miest a špecifikácia požiadaviek v rámci IS/IKT zabezpečenia podnikových procesov a čiastkový postup riešenia praktickej časti práce.

Praktická časť projektu predpokladá aplikovanie získaných poznatkov pre potreby návrhu vhodných procesov a podprocesov vo vybranom podniku a modelovanie k týmto prislúchajúce IS/IKT zabezpečenie. Študent namodeluje sériu vybraných modelov prostredníctvom softvéru ADO IT, v zmysle zadania a vopred definovaných úloh.

Osnova projektu:

1. Analýza podniku z pohľadu IS/IKT

- 1.1 Identifikácia podniku
- 1.2 Analýza súčasného stavu
- 1.3 Identifikácia problémov
- 1.4 Návrh riešenia problému
- 1.5 Plán postupu
- 1.6 Záver analýzy podniku

2. Špecifikácia požiadaviek na IS/IKT

- 2.1 Identifikácia požiadaviek (hardvér, softvér a pod.)
- 2.2 Výber dodávateľa IS/IKT

3. Modelovanie IS/IKT zabezpečenia zvolených procesov (vybrané modely)

4. Vyhodnotenie návrhu riešenia

- 4.1 Porovnanie súčasného stavu s navrhovaným riešením
- 4.2 Identifikácia možných problémov implementácie riešenia
- 4.3 Mimoekonomické vyhodnotenie návrhu riešenia
- 4.4 Ekonomické vyhodnotenie návrhu riešenia
- 4.5 Časový harmonogram realizácie činností

Obsah projektu z predmetu malé a stredné podnikanie (5. semester)

.....

Účelom projektu je integrovanie poznatkov a zručností z absolvovaných manažérskych predmetov počas doterajšieho štúdia. Ide o získanie poznatkov a nadhľadu na to, ako funguje podnik, na prostredie, ktoré ho ovplyvňuje a to všetko smerom k cieľu, ktorým je zvyšovanie konkurenčnej schopnosti a výkonnosti podniku.

Jedným z východísk práce sú predchádzajúce parciálne projekty z už absolvovaných predmetov.

V teoretickej časti projektu je úlohou študentov pracovať s odbornou literatúrou, internetom a porozumieť vybraným manažérskym metódam a prístupom, ktoré uplatnia pri analýze podniku a s cieľom vypracovať návrhy na zvyšovanie výkonnosti a konkurenčnej schopnosti vybraného podniku.

V praktickej časti projektu je úlohou študentov analyzovať a identifikovať súčasný stav vybraného podniku so zameraním na systémový prístup a vybrané manažérske metódy.

Študenti pracujú najmä s informáciami vybraného podniku, odbornou literatúrou v oblasti riadenia podniku, ktorú si našudovali, informáciami o zákazníkoch, interných procesoch, technológiách a ľudskom potenciáli a takisto spracovávajú analýzy externého prostredia, v ktorom sa podnik nachádza.

Výstupom študenta je identifikácia úzkych miest a špecifikácia návrhov a požiadaviek na zlepšenie konkurenčnej schopnosti a výkonnosti podniku a návrh vhodných opatrení pre vybranú problémovú oblasť.

Rámcová osnova:

1. Teoretický úvod do problematiky

Prístupy a metódy analýzy prostredia

Teórie a modely využiteľné pre zvyšovanie konkurenčnej schopnosti a výkonnosti

2. Analýza interného prostredia podniku

Biznis model, stratégia

Spôsob práce so zainteresovanými stranami

Organizácia a štruktúra riadenia

Interné procesy a technológia

Ľudský potenciál a spôsob práce s jeho organizovaním

3. Analýza externého prostredia podniku

Zákazníci

Konkurencia

Kľúčové zainteresované strany

4. Tvorba návrhov a odporúčaní na zlepšenie pre daný podnik

Štruktúrovaný návrh opatrení vo vybranej oblasti (technickej, organizačnej, práce s ľuďmi...).

Obsah projektu z predmetu riadenie ľudských zdrojov (5. semester)

.....
Pozn.: Pretože predmet má plánovaný rozsah výučby 3 – 2 – 0 (3 hodiny prednášok + 2 hodiny cvičení za týždeň), projekt je koncipovaný o trochu náročnejšie.

Účelom projektu je najmä rozvíjať strategické zručnosti študentov v oblasti práce s ľuďmi (strategické ciele a stratégia RLP), ich analytické schopnosti (analyzovať existujúcu teoretickú základňu – v teoretickej časti projektu a analyzovať existujúci stav personálnej oblasti podniku v praktickej časti projektu), komparatívne schopnosti (porovnať existujúci stav s „ideálnym“) a tvorivé zručnosti (navrhnuť efektívny priebeh personálnych procesov v modelovanom podniku). Študenti si projektom „vyskúšajú“ mnohé podnikové pozície či profesie, napr. pozíciu vrcholových manažérov (pri tvorbe stratégie riadenia ľudských zdrojov/rozvoja ľudského potenciálu), manažérov strednej alebo výkonnej úrovne a personalistov (pri plánovaní ľudského potenciálu, výberových rozhovoroch atď.), uchádzačov (pri tvorbe motivačného listu, odpovedí na výberovom rozhovore) atď. Projekty sa riešia vo štvoricich.

V teoretickej časti projektu je úlohou študenta spracovať ľubovoľný proces rozvoja ľudského potenciálu (resp. ľubovoľnú prednáškovú tému, pričom výber témy sa odkonzultuje s vyučujúcim), a to na základe min. 5 domácich a min. 5 zahraničných literárnych prameňov, doplniť ju svojimi vlastnými názormi a myšlienkami, aj s návrhom odporúčaní, ktoré môžu predísť prípadným ťažkostiam typickým pre modelovanú tému.

V praktickej časti projektu je úlohou študentov aplikovať na podmienkach zvoleného podniku základné personálne procesy (funkcie, prípadne prednáškové témy), a to s použitím nižšie uvedenej osnovy.

Osnova projektu:

1. Určenie strategických cieľov za všetky organizačné oblasti (výrobná, finančná, marketingová, vývojová), s dôrazom na časové ohraničenie, reálnosť/dosiahnuteľnosť a kvantifikáciu cieľov (možno čerpať z predchádzajúcich častí manažérskeho projektu).
2. Stratégia riadenia a rozvoja ľudského potenciálu (podrobné určenie spôsobov dosiahnutia cieľov riadenia a rozvoja LP, časové trvanie a postupnosť jednotlivých činností, pridelenie zodpovedností za činnosti, vrátane určenia finančnej náročnosti realizácie stratégie).
3. V rámci personálneho plánovania vznik potreby obsadiť konkrétne pracovné miesto (zdôvodnenie nutnosti vytvoriť nové pracovné miesto alebo potreby obsadiť uvoľnené pracovné miesto, vrátane spôsobu uvoľnenia tohto miesta).
4. Rozhodovanie o spôsobe pokrytia nového alebo uvoľneného pracovného miesta (externé verzus interné zdroje pracovného potenciálu a ich výhody i nevýhody), výber konkrétneho spôsobu.
5. Vytvorenie opisu práce a vymedzenia (špecifikácie) zamestnanca pre pracovné miesto.
6. Zverejnenie ponuky práce (v externom alebo internom prostredí).
7. Žiadosť o prijatie do zamestnania, životopis uchádzača, motivačný list, hodnotenie z predchádzajúceho zamestnania, u absolventa vysvedčenie atď. *jedného z uchádzačov*.
8. Zhodnotenie žiadostí uchádzačov a realizácia predbežného výberu (pre a proti všetkých *3 fiktívnych uchádzačov* za sledované výberové kritériá, napríklad formou prehľadnej tabuľky) a upovedomenie uchádzačov: pozvánka na ďalšie fázy výberového procesu, odmietnutie a poďakovanie uchádzačovi alebo rezervačný list.
9. Výberový rozhovor *s 1 uchádzačom* (pisomný záznam otázok rozhovoru, odpovedí uchádzača, jeho reakcií, neverbálnych prejavov...).
10. Zhodnotenie výberového procesu a výber uchádzača (pre a proti *dvoch uchádzačov*) a upovedomenie o prijatí uchádzača.