

# Obsah

|                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| OBSAH .....                                                                      | 9         |
| ÚVOD .....                                                                       | 12        |
| <b>1 PODNIK UBYTOVACÍCH SLUŽEB JAKO SOUČÁST NÁRODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ .....</b>     | <b>13</b> |
| 1.1 PODNIKOVÉ HOSPODÁŘSTVÍ A ZÁKLADNÍ PRINCIPY JEHO FUNGOVÁNÍ .....              | 13        |
| 1.2 OBECNÉ POJETÍ PODNIKU .....                                                  | 15        |
| 1.3 PODNIK V RÁMCI HOSPODÁŘSKÉHO SYSTÉMU .....                                   | 16        |
| 1.4 TYPOLOGIE PODNIKU .....                                                      | 18        |
| <b>2 ŽIVOTNÍ CYKLUS PODNIKU .....</b>                                            | <b>22</b> |
| 2.1 VYMEZENÍ ŽIVOTNÍHO CYKLU PODNIKU .....                                       | 22        |
| 2.2 FÁZE ŽIVOTNÍHO CYKLU PODNIKU .....                                           | 22        |
| 2.3 STÁDIA RŮSTU MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ .....                                | 26        |
| <b>3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKU .....</b>                                              | <b>33</b> |
| 3.1 PODNIK JEDNOTLIVCE .....                                                     | 33        |
| 3.2 OSOBNÍ SPOLEČNOSTI .....                                                     | 34        |
| 3.3 KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI .....                                                 | 36        |
| 3.4 DRUŽSTVO .....                                                               | 37        |
| <b>4 ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ A MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY .....</b>                   | <b>39</b> |
| 4.1 ŽIVNOSTI, JEJICH PROVOZOVÁNÍ A ČLENĚNÍ .....                                 | 40        |
| 4.2 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKÁNÍ .....                                               | 41        |
| 4.3 VÝHODY A NEVÝHODY MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ .....                           | 43        |
| <b>5 PODNIKOVÉ VÝROBNÍ FAKTORY .....</b>                                         | <b>46</b> |
| 5.1 SYSTÉM PODNIKOVÝCH VÝROBNÍCH FAKTORŮ .....                                   | 46        |
| 5.2 FUNKCE PODNIKOVÉHO ŘÍZENÍ .....                                              | 49        |
| 5.3 DĚLBA MOCI PŘI ŘÍZENÍ PODNIKU .....                                          | 52        |
| 5.4 CORPORATE GOVERNANCE .....                                                   | 54        |
| <b>6 SYSTÉM PODNIKOVÝCH CÍLŮ, NÁSTROJE A PRINCIPY ŘÍZENÍ .....</b>               | <b>56</b> |
| 6.1. TYPOLOGIE PODNIKOVÝCH CÍLŮ .....                                            | 56        |
| 6.2 CÍLOVÉ KONFLIKTY .....                                                       | 60        |
| 6.3 NÁSTROJE ŘÍZENÍ .....                                                        | 61        |
| 6.4 MANAŽERSKÉ TECHNIKY .....                                                    | 64        |
| <b>7 PLÁNOVÁNÍ A ROZHODOVÁNÍ V PODNIKU .....</b>                                 | <b>66</b> |
| 7.1 ÚKOLY A STRUKTURA PLÁNOVÁNÍ .....                                            | 66        |
| 7.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ .....                                                  | 68        |
| 7.2.1 <i>Nástroje pro určování strategických oblastí a výběr strategií</i> ..... | 69        |
| 7.3 TAKTICKÉ A OPERATIVNÍ PLÁNOVÁNÍ .....                                        | 71        |
| 7.4 ROZHODOVÁNÍ .....                                                            | 73        |
| <b>8 ORGANIZOVÁNÍ A KONTROLA V PODNIKU .....</b>                                 | <b>77</b> |
| 8.1 POJETÍ ORGANIZOVÁNÍ A JEHO ÚKOLY .....                                       | 77        |
| 8.2 ORGANIZAČNÍ VÝSTAVBA PODNIKU .....                                           | 80        |

|           |                                                                                   |            |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8.2.1     | Procesní struktura .....                                                          | 81         |
| 8.2.2     | Útvarová struktura .....                                                          | 81         |
| 8.2.3     | Pravomoc, odpovědnost a dělba práce .....                                         | 83         |
| 8.2.4     | Modely vymezení kompetencí .....                                                  | 86         |
| 8.2.5     | Organizační struktury.....                                                        | 88         |
| 8.3       | KONTROLA .....                                                                    | 92         |
| <b>9</b>  | <b>ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A PRACOVNÍ VÝKON .....</b>                               | <b>94</b>  |
| 9.1       | FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRACOVNÍ VÝKON .....                                          | 94         |
| 9.2       | PERSONÁLNÍ VÝBĚR.....                                                             | 95         |
| 9.2.1     | Postupy při výběru pracovníků.....                                                | 96         |
| 9.3       | PRACOVNÍ PODMÍNKY .....                                                           | 97         |
| 9.4       | ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ .....                                                       | 99         |
| 9.4.1     | Výše mezd a mzdová spravedlnost.....                                              | 99         |
| 9.5       | DOBROVOLNÉ SOCIÁLNÍ POŽITKY .....                                                 | 100        |
| 9.6       | METODY HODNOCENÍ PRÁCE .....                                                      | 101        |
| 9.7       | MZDOVÉ FORMY .....                                                                | 102        |
| 9.7.1     | Časová mzda.....                                                                  | 102        |
| 9.7.2     | Úkolová mzda .....                                                                | 103        |
| 9.7.3     | Dodatkové mzdové formy .....                                                      | 105        |
| 9.7.3.1   | Pémie.....                                                                        | 105        |
| 9.7.3.2   | Ostatní dodatkové mzdové formy a jejich stanovení .....                           | 106        |
| 9.7.5     | Účast na hospodářských výsledcích .....                                           | 106        |
| 9.8       | MZDOVÝ SYSTÉM PODNIKU .....                                                       | 107        |
| <b>10</b> | <b>DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK A MATERIÁL V PODNIKU<br/>UBYTOVACÍCH SLUŽEB.....</b> | <b>110</b> |
| 10.1      | DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK .....                                                   | 110        |
| 10.1.1    | Životnost dlouhodobého hmotného majetku.....                                      | 111        |
| 10.1.2    | Kapacita dlouhodobého hmotného majetku.....                                       | 113        |
| 10.2      | MATERIÁL .....                                                                    | 115        |
| 10.2.1    | Materiálové časy .....                                                            | 116        |
| 10.2.2    | Využití materiálu .....                                                           | 117        |
| <b>11</b> | <b>FUNKCE PODNIKU UBYTOVACÍCH SLUŽEB .....</b>                                    | <b>119</b> |
| 11.1      | FORMULACE PODNIKOVÝCH FUNKCÍ.....                                                 | 119        |
| 11.2      | SLUŽBY A JEJICH SPECIFIKA .....                                                   | 120        |
| 11.3      | VÝROBA A JEJÍ OBSAH .....                                                         | 121        |
| 11.4      | ODBYT A JEHO OBSAH.....                                                           | 123        |
| 11.5      | INVESTICE A FINANCOVÁNÍ.....                                                      | 125        |
| 11.5.1    | Druhy financování podniku .....                                                   | 125        |
| 11.5.2    | Druhy investic.....                                                               | 128        |
| 11.6      | VZTAH VÝROBY, ODBYTU, INVESTOVÁNÍ A FINANCOVÁNÍ .....                             | 130        |
| <b>12</b> | <b>NÁKUP, DOPRAVA A SKLADOVÁNÍ V PODNIKU .....</b>                                | <b>132</b> |
| 12.1      | OBLASTI A ÚKOLY NÁKUPU .....                                                      | 132        |
| 12.2      | SKLADOVÁNÍ A JEHO ÚKOLY .....                                                     | 133        |
| 12.3      | PLÁNOVÁNÍ SPOTŘEBY .....                                                          | 135        |
| 12.3      | PLÁNOVÁNÍ NÁKUPU .....                                                            | 136        |
| 12.4      | PLÁNOVÁNÍ SKLADOVÉHO HOSPODÁŘSTVÍ.....                                            | 137        |

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>13 MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ VÝSTAVBA PODNIKU .....</b>             | <b>142</b> |
| 13.1 MAJETKOVÁ STRUKTURA PODNIKU .....                              | 142        |
| 13.2 PRAVIDLA FINANCOVÁNÍ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA .....              | 144        |
| 13.3 ZJIŠTĚNÍ KAPITÁLOVÉ POTŘEBY A JEJÍHO KRYTÍ .....               | 145        |
| 13.4 ANALÝZA CASH FLOW .....                                        | 146        |
| 13.5 ÚČETNÍ ZÁVĚRKA .....                                           | 147        |
| 13.5.1 Rozvaha .....                                                | 147        |
| 13.5.2 Výkaz zisku a ztrát .....                                    | 148        |
| 13.5.3 Příloha a výroční zpráva .....                               | 149        |
| <b>14 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU UBYTOVACÍCH SLUŽEB .....</b>         | <b>152</b> |
| 14.1 ANALÝZA RENTABILITY A AKTIVITY .....                           | 152        |
| 14.2 ANALÝZA ZADLUŽENOSTI .....                                     | 153        |
| 14.3 ANALÝZA PLATEBNÍ SCHOPNOSTI .....                              | 154        |
| 14.4 ANALÝZA POSTAVENÍ PODNIKU NA KAPITÁLOVÉM TRHU .....            | 155        |
| 14.5 POSTUP FINANČNÍ ANALÝZY .....                                  | 155        |
| 14.6 SPECIFIKA FINANČNÍCH MĚŘENÍ V PODNIKU UBYTOVACÍCH SLUŽEB ..... | 158        |
| <b>SEZNAM LITERATURY .....</b>                                      | <b>161</b> |