

OBSAH

Prolog	1
1 Vymezení pojmu hotel	3
1.1 Stavební právo	4
1.2 Finanční a obchodní právo	4
1.2.1 Kritéria právní formy	5
1.2.2 Výběr právní subjektivity	6
2 Kritéria pro organizační strukturu hotelu	9
2.1 Organizační struktura hotelu z pohledu managementu	9
3 Ekonomika hotelu	33
3.1 Vlivy působící na ekonomiku hotelu	35
3.2 Nové trendy v hotelnictví a cestovním ruchu	38
3.3 Hotelové řetězce	40
3.3.1 Hotelové řetězce na základě manažerské smlouvy	40
3.3.2 Hotelové řetězce vznikající franchisou	41
3.3.3 Hotelové řetězce vznikající fúzí nebo nákupem	41
3.3.4 Hotelové řetězce vznikající dohodou	41
3.3.5 Integrační procesy v hotelnictví	41
3.3.6 Praktické příklady	41
4 Finanční řízení hotelu	47
4.1 Metody ekonomického a finančního řízení	47
4.2 Cíl finančního řízení hotelu	48
4.3 Finanční plánování	50
4.5 Financování	53
4.5.1 Vnitřní (interní) financování	54
4.5.2 Vnější (externí) financování	54
4.6 Metody finančního řízení	59
4.6.1 Finanční analýza (Financial Analysis)	59
4.6.2 Nákladová analýza	60
4.6.3 Metody řízení oběžného majetku	60
4.6.4 Metody způsobů financování (získávání finančních zdrojů) ...	61
4.6.5 Metody řízení investičního majetku	61
4.6.6 Metody oceňování hotelu (podniku)	61
4.7 Balanced Scorecard	62

5	Finanční (účetní) výkaznictví	65
5.1	Majetková struktura hotelu	66
5.1.1	Dlouhodobý nehmotný majetek	67
5.1.2	Dlouhodobý hmotný majetek	72
5.1.3	Dlouhodobý finanční majetek	77
5.1.4	Pohledávky	78
5.1.5	Zásoby	81
5.1.6	Krátkodobý finanční majetek	84
5.1.7	Peněžní prostředky	84
5.1.8	Časové rozlišení	86
5.2	Kapitálová struktura hotelu	87
5.2.1	Bilanční test	89
5.2.2	Test vlastního kapitálu	89
5.2.3	Test nákladů na vývoj	90
5.2.4	Test insolvence	90
5.3	Posouzení majetkové a kapitálové struktury hotelu	92
5.3.1	Čistý pracovní kapitál	93
5.3.2	Čisté pohotové prostředky (čistý peněžní fond)	95
5.3.3	Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond	95
5.3.4	Zlatá bilanční pravidla	96
5.3.5	Běžná likvidita – Current Ratio	97
5.3.6	Pohotová likvidita – Quick Ratio Likvidita	97
5.3.7	Okamžitá likvidita – Cash Ratio	97
5.3.8	Úrokové krytí – Interest coverage	97
5.4	Celková zadluženost – Total Debt to Total Assets	98
5.4.1	Zadluženost vlastního kapitálu – Debt to Equity ratio	98
5.4.2	Finanční páka (finanční pákový efekt) – Leverage	99
5.4.3	Mimobilanční majetek a závazky	99
5.5	Výnosová struktura hotelu	100
5.6	Nákladová struktura hotelu	101
5.7	Posouzení výsledku hospodaření hotelu	109
5.7.1	Ukazatele výnosnosti (rentabilita)	109
5.7.2	Ukazatele aktivity	110
5.8	Analýza generování peněžních prostředků	111
5.8.1	Tok peněžních prostředků	111
5.8.2	Přehled o tocích peněžních prostředků	113
5.8.3	Algoritmus cash flow	116
5.9	Přehled o změnách vlastního kapitálu	117
5.10	Komentář k výkazům (příloha v účetní závěrce)	117
6	Manažerské, nákladové, vnitropodnikové účetnictví	121
6.1	Vztah efektivnosti, účinnosti a hospodárnosti	122
6.2	Členění nákladů	123

6.2.1	Druhové členění nákladů (Classification by Nature)	123
6.3	Účelové členění nákladů	124
6.3.1	Souvislosti řízení založené na členění nákladů ve vztahu k objemu výkonů	125
7	Kalkulace ceny v hotelnictví	131
7.1	Stanovení minimální prodejní ceny	131
7.2	Konkurenční přístup	132
7.3	Princip následování tržních vůdců	132
7.4	Intuitivní přístup	132
7.5	Tradiční přístup (podle zkušenosti)	133
7.6	Cílená cenová tvorba	133
7.7	Cenové slevy a cenové diskriminace	133
7.8	Propagační tvorba cen	134
7.9	Tvorba cen přírůžkou	134
7.10	Cenová tvorba s ohledem na psychologické jevy	134
7.11	Mnohoúrovňový přístup	135
7.12	Nástroje cenové politiky hotelu	135
7.13	Cenová strategie	136
8	Řízení výnosů (Yield Management)	139
8.1	Minimální délka pobytu	139
8.2	Segmentace trhu, resp. klientů – Market segmentation	140
8.3	Mimosezónní slevy a slevy na dlouhodobé pobyty	142
8.4	Překnihování – Overbooking	142
9	Řízení příjmů (Revenue Management)	143
10	Řízení nákladů (Cost Management)	145
11	Naplňování požadavků na informace	147
11.1	Recepce – Front Office	147
11.2	Food & Beverage (jídlo a nápoje)	148
12	Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI)	153
12.1	Výnosy hotelu, jejich zdroje dle metodiky USALI	154
12.1.1	Výnosová střediska	154
12.2	Náklady hotelu podle metodiky USALI	157
12.2.1	Přímé náklady podle metodiky USALI	157
12.2.2	Nepřímé náklady podle metodiky USALI	158
13	Rozpočetnictví	159
13.1	Cíle a funkce rozpočtů	159

13.2	Sestavování rozpočtu	160
13.2.1	Rozpočtová výsledovka	161
13.2.2	Vzájemný vztah předběžné kalkulace a rozpočtové výsledovky	164
13.3	Rozpočty režijních nákladů středisek	165
14	Controlling	169
15	Hotelový reporting	175
15.1	Obsah reportingu	176
15.2	Uživatelé reportingu	177
15.3	Druhy reportů	178
15.4	Forma reportů	178
16	Účetní specifika hotelů	181
16.1	Budova hotelu	181
16.2	Vybavení hotelu	182
16.3	Samostatné software, elektronické procesy řízení hotelů	183
16.4	Leasing	184
16.5	Dlouhodobý finanční majetek	185
16.6	Směnárenská činnost	186
16.7	Poplatky obcím	186
16.8	Spropitné	187
17	Daňová specifika hotelů	189
17.1	Hotel jako plátce daně z příjmů právnických osob	189
17.2	Hotel jako plátce daně z příjmů fyzických osob	197
17.3	Zdanění příjmů vlastníků a statutárních orgánů hotelů	199
17.3.1	Zdanění osob samostatně výdělečně činných	200
17.3.2	Zdanění příjmů společníků, jednatelů, členů statutárních orgánů	201
17.3.3	Příjmy z pronájmu hotelu společníkem	202
17.4	Hotelové činnosti a DPH	205
17.4.1	Směnárenská činnost	207
17.4.2	Kryptoměna a DPH	208
17.4.3	Hotel a spotřební daně	209
17.4.4	Hotel a silniční daň, ostatní daně	211
18	Vnitřní a vnější kontrola, audit	215
18.1	Vnitřní kontrola (Internal Control)	215
18.1.1	Kontrolní prostředí	216
18.1.2	Vnitřní směrnice	218
18.1.3	Vyhodnocení rizik	222

18.1.4	Informační systém	224
18.1.5	Kontrolní činnost	226
18.1.6	Monitorování kontrol	229
18.2	Vnější kontrola (External Control)	231
18.2.1	Práva a povinnosti kontrolovaného hotelu	233
18.2.2	Zpráva o daňové kontrole	234
18.2.3	Kontrola Českou správou sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovnou	235
18.2.4	Další kontroly v hotelnictví	237
18.3	Audit	239
18.4	Vymezení	240
18.4.1	Součinnost s auditorem	240
18.4.2	Prohlášení vedení	241
18.4.3	Zpráva auditora a zpráva vedení společnosti	243
19	Výroční zpráva	247
20	Zpráva o vztazích	249
21	Due diligence hotelu	251
21.1	Finanční due diligence	252
21.2	Daňové due diligence	253
21.3	Due diligence pojištění	253
21.4	Technologický due diligence	254
21.5	Due diligence v oblasti zákazníků, hostů, prodeje služeb	254
21.6	Posouzení synergie dosavadních subjektů s kupovaným hotelem	254
21.7	Due diligence smluv	255
21.8	Due diligence zaměstnanců a managementu	255
21.9	Due diligence soudních sporů	256
21.10	Due diligence v oblasti životního prostředí	256
21.11	Due diligence transakcí se spřízněnými subjekty	256
21.12	Posouzení aplikace právních předpisů a dalších norem regulujících hotelnictví	257
21.13	Due diligence majetku	257
21.14	Due diligence provozu hotelu	257
21.15	Due diligence marketingu hotelových služeb	258
21.16	Due diligence konkurenčního prostředí	258
21.17	Due diligence informačních systémů	258
	Závěr	260
	Použitá literatura	261
	Přílohy	263