

Obsah

| | |
|---|----|
| ÚVOD | 9 |
| 1 KONTROLING V SYSTÉME RIADENIA | |
| PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU | 11 |
| 1.1 Podstata, koncepcia a infraštruktúra kontrolingu | 11 |
| 1.2 Funkcie a úlohy kontrolingu | 13 |
| 1.3 Kontroling v systéme riadenia podniku | 15 |
| 1.4 Strategický a operatívny kontroling..... | 17 |
| 1.5 Predpoklady uplatňovania kontrolingu a kontrolingové činnosti | 20 |
| 1.6 Príklady na riešenie..... | 24 |
| 2 PLÁNOVANIE V PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU | 26 |
| 2.1 Podnikové plánovanie z hľadiska kontrolingu | 26 |
| 2.1.1 Podstata, úlohy a nositelia plánovacej činnosti | 26 |
| 2.1.2 Zameranie kontrolingu v plánovaní..... | 29 |
| 2.1.3 Strategické a operatívne plánovanie | 33 |
| 2.2 Plánovanie tržieb a výnosov | 38 |
| 2.2.1 Podstata tržieb a výnosov | 38 |
| 2.2.2 Plánovanie tržieb | 39 |
| 2.2.3 Plánovanie výnosov z hospodárskej činnosti a ich hodnotenie..... | 48 |
| 2.3 Plánovanie nákladov podniku..... | 50 |
| 2.3.1 Podstata nákladov z hľadiska kontrolingu..... | 50 |
| 2.3.2 Plánovanie nákladov v podniku..... | 54 |
| 2.4 Vzťah nákladov a tržieb podniku..... | 59 |
| 2.4.1 Zisk podniku a hraničná rentabilita | 60 |
| 2.4.2 Poskytovanie cenových zliav..... | 64 |
| 2.5 Príklady na riešenie..... | 65 |
| 3 KALKULÁCIE A ROZPOČTY | |
| V PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU | 73 |
| 3.1 Podstata kalkulácií a rozpočtov z hľadiska kontrolingu | 73 |
| 3.2 Rozpočtovanie nákladov..... | 74 |
| 3.3 Kalkulovanie nákladov | 78 |
| 3.4 Príklady na riešenie..... | 85 |
| 4 TVORBA CENY A CENOVÝ KONTROLING | |
| V PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU | 88 |
| 4.1 Situácia na trhu a cenová politika..... | 88 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4.2 | Metódy tvorby ceny | 92 |
| 4.3 | Cena ubytovacích a pohostinských služieb | 94 |
| 4.3.1 | Tvorba ceny prechodného ubytovania | 94 |
| 4.3.2 | Tvorba ceny jedál a nápojov | 100 |
| 4.3.3 | Tvorba ceny doplnkových služieb | 108 |
| 4.3.4 | Kontroling cien ubytovacích a pohostinských služieb | 111 |
| 4.4 | Cena služieb cestovných kancelárií | 114 |
| 4.4.1 | Tvorba ceny zájazdov | 114 |
| 4.4.2 | Vplyv konkurencie na cenovú tvorbu | 122 |
| 4.4.3 | Kontroling cien cestovných kancelárií | 124 |
| 4.5 | Cenová kontrola | 126 |
| 4.6 | Príklady na riešenie | 127 |
| 5 | FINANČNÉ PLÁNOVANIE V PODNIKOCH CESTOVNÉHO RUCHU | 131 |
| 5.1 | Majetok a kapitál podniku | 131 |
| 5.2 | Podstata a obsah finančného plánu | 135 |
| 5.3 | Plánovaná finančná bilancia | 141 |
| 5.4 | Príklady na riešenie | 143 |
| 6 | FINANČNÝ KONTROLING V PODNIKOCH CESTOVNÉHO RUCHU | 146 |
| 6.1 | Kontroling krátkodobého majetku | 146 |
| 6.1.1 | Kontroling zásob | 147 |
| 6.1.2 | Kontroling pohľadávok | 149 |
| 6.2 | Kontroling priebežnej likvidity | 152 |
| 6.3 | Kontroling krátkodobých schodkov a prebytkov likvidity | 154 |
| 6.4 | Príklady na riešenie | 156 |
| 7 | INVESTIČNÝ KONTROLING | |
| | V PODNIKOCH CESTOVNÉHO RUCHU | 158 |
| 7.1 | Riadenie investičného procesu | 158 |
| 7.2 | Charakteristika investícií v cestovnom ruchu | 159 |
| 7.3 | Investícia ako finančná operácia | 160 |
| 7.4 | Metódy hodnotenia ekonomickej efektívnosti investičných projektov | 161 |
| 7.5 | Analýza rizika investícií | 165 |
| 7.6 | Príklady na riešenie | 167 |
| 8 | INFORMAČNÝ SYSTÉM PODNIKOV CESTOVNÉHO RUCHU | |
| | Z HĽADISKA KONTROLINGU | 170 |
| 8.1 | Účtovníctvo ako nástroj kontrolingu | 170 |
| 8.2 | Podniková štatistika ako súčasť informačného systému kontrolingu | 172 |
| 8.2.1 | Podstata a ciele podnikovej štatistiky | 173 |
| 8.2.2 | Súčasný stav podnikovej štatistiky v cestovnom ruchu | 173 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 8.3 | Využívanie informačných technológií v kontroľingu..... | 179 |
| 8.4 | Príklady na riešenie | 184 |
| 9 | VYHODNOCOVANIE VÝSLEDKOV KONTROĽINGU..... | 186 |
| 9.1 | Analýza odchýlok skutočnosti od plánu | 186 |
| 9.2 | Finančná analýza a prognóza..... | 189 |
| 9.2.1 | Finančná analýza ex post..... | 191 |
| 9.2.2 | Finančná analýza ex ante..... | 198 |
| 9.3 | Kontroľingové spravodajstvo..... | 204 |
| 9.4 | Benchmarking..... | 205 |
| 9.5 | Príklady na riešenie..... | 207 |
| 10 | PODNIKATEĽSKÉ RIZIKO A KRÍZOVÝ VÝVOJ PODNIKU..... | 214 |
| 10.1 | Riziká podnikania v cestovnom ruchu..... | 214 |
| 10.2 | Možnosti zabezpečenia sa proti riziku a jeho riadenie | 216 |
| 10.3 | Krízový vývoj podniku a jeho príčiny | 218 |
| 10.4 | Krízový manažment podniku..... | 220 |
| 10.5 | Príklady na riešenie..... | 223 |
| | LITERATÚRA..... | 225 |