

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Teze bakalářské práce**

**Struktura podniku**

**Petra Černošousová**

© 2015 ČZU v Praze

# Struktura podniku

---

## Souhrn

Tato bakalářská práce je zaměřena na organizační strukturu podniku. Teoretická část vymezuje základní pojmy vztahující se k organizaci a organizační struktuře podniku k pochopení dané problematiky. Praktická část je zaměřena na analýzu organizačních struktur hotelu Savic a U Krále Karla. Nejdříve je charakterizována společnost Axxos hotel a spa management s.r.o. provozující zmíněné hotely. Dále jsou v této části charakterizovány i samotné hotely. Následně jsou provedeny analýzy organizačních struktur, jejich zhodnocení a navržena případná doporučení. Poslední část práce se zabývá komparací organizačních struktur.

**Klíčová slova:** Dělbba práce, koordinace, organizace hotelu, organizační struktury, organizování

## Vlastní text

### Cíl práce a metodika

Hlavní cílem bakalářské práce je analýza, zhodnocení a komparace organizačních struktur hotelů Savic a U Krále Karla. Oba tyto hotely spadají společnost Axxos hotel a spa management s.r.o. Dílčími cíli pak uvést výhody a nevýhody aktuálního stavu a v neposlední řadě navrhnout případné opatření pro zlepšení.

Pro lepší orientaci je nejprve nutné vypracovat literární rešerši, ve které jsou vysvětleny základní pojmy a informace, týkající se organizace a organizačních struktur. K vypracování této části bylo využito studium odborné literatury.

V praktické části je nejdříve charakterizována Axxos hotel a spa management s.r.o. Data byla získána z internetových stránek této společnosti. Dále jsou uvedeny jednotlivé úseky hotelu pro lepší pochopení fungování hotelu jako celku. Hlavní část této práce je zaměřena na analýzu organizačních struktur již zmíněných hotelů. Analýza obsahuje

vzorec pro výpočet průměrné řídicí kapacity vedoucích pracovníků a vzorec pro velikost řídicích stupňů. Řídicí kapacita vyjadřuje počet přímých podřízených pracovníků jednomu vedoucímu pracovníkovi a ovlivňuje tak i velikost řídicích jednotek. K jejímu určení lze využít analytické a syntetické metody. Ze syntetických metod se v současnosti využívá metoda bodového hodnocení, která stanovuje normu řídicí kapacity a jak obtížné je postavení vedoucích pracovníků vůči svým podřízeným. Analytická metoda zjišťuje průměrnou řídicí kapacitu vedoucích pracovníků v organizacích. Lze ji zjišťovat metodou orientační a statistickou. Orientační metoda slouží především k rychlé orientaci. Pro získání přesnějších údajů je vhodnější využít statistické metody a provést tak šetření na reprezentativním souboru.<sup>1</sup> K analýze organizačních struktur bude využita metoda orientační. Počet řídicích stupňů vyjadřuje počet stupňů řízení nacházející se v organizační struktuře v závislosti na nezbytnosti hierarchického uspořádání organizačních struktur.<sup>2</sup>

Výsledné hodnoty jsou vždy porovnány se skutečností a je provedeno zhodnocení organizačních struktur, stanoveny jejich výhody a nevýhody a na základě výpočtů navrženo případné opatření pro zlepšení. V poslední části je provedena komparace organizačních struktur. Součástí jsou i schémata organizačních struktur hotelů Savic a U Krále Karla – organigramy, které byly poskytnuty vedením těchto hotelů. Použitou metodou byl rozhovor.

## Úvod

Vysoce postavení manažeři se dennodenně zabývají otázkami, jak zajistit budoucnost a úspěch vlastních firem. Tyto faktory jsou ovlivněny především schopnostmi manažerů, jednotlivých pracovníků a dovednostmi podniku jako celku přizpůsobit se vnitřním a vnějším změnám v okolí. Stejně tak je důležité dosahovat stanovených cílů podniku. Ty jsou pro každou organizaci individuální a závislé na celé řadě okolností. Za hlavní cíl většiny podniků lze považovat maximalizaci zisku.

Hotely a hotelové řetězce jsou ovšem specifickou oblastí, kde hlavní priorita je zajištění prosperity, tedy uspokojení spotřebitelské poptávky a výnosnosti podniku. Právě zajištění spokojenosti hostů je pro podniky typu hotel rozhodujícím faktorem. Dobré recenze a pověst patří mezi prostředky k zajištění návratnosti a získání nových klientů.

---

<sup>1</sup> HRON, J., Teorie řízení, s. 85

<sup>2</sup> HRON, J., Teorie řízení, s. 89

Důležitou součástí je i vybudování stálé klientely, která zajišťuje pravidelný příjem plynoucí ze zisku podniku.

K naplnění stanovených cílů přispívá i organizování a to pomocí procesů specializace a koordinace práce a lidí.<sup>3</sup> Organizační struktura pomáhá ke snadnější koordinaci zaměstnanců. Definiuje střediska v rámci organizace, návaznost jejich činností a vymezení odpovědnosti a pravomocí. Její rozpracovanost závisí na rozsahu výroby či množství produktu, úrovni produkce, fázi vývoje firmy a jejímu zaměření.<sup>4</sup>

Proces tvorby struktury se skládá z několika fází a je prováděn i několikrát během životnosti daného podniku. Upravuje se dle požadavků podniku a aktuální situace vnějšího okolí tedy i konkurence. Při provádění změn musí být zřejmé, že uspořádání organizace není již nadále efektivní a je třeba ho aktualizovat. Existuje několik typů organizačních struktur a je zcela na vedení podniku, kterou zvolí jako tu nejvhodnější.

#### Zhodnocení a závěry práce

Z provedené analýzy vyplynulo, že jeden vedoucí pracovník hotelu U Krále Karla by měl v průměru odpovídat za dva podřízené pracovníky a v hotelu Savic za tři podřízené pracovníky. Organizační struktura hotelu U Krále Karla by měla mít dvě řídicí úrovně a hotelu Savic tři řídicí úrovně.

Výsledné hodnoty se v případě hotelu Savic rovnaly skutečným hodnotám. Lze tedy konstatovat, že současná organizační struktura je vyhovující. Analýza organizační struktury hotelu U Krále Karla ukázala, že hodnota průměrné řídicí kapacity neodpovídá skutečné hodnotě. Pro naplnění všech vypočítaných hodnot byly navrženy případné změny v organizační struktuře. V rámci nových opatření hotelu U Krále Karla byla navržena změna spočívající v zavedení nové manažerské pozice a to Vedoucí pokojských. Pro novou organizační strukturu byly provedeny stejné výpočty jako pro stávající organizační strukturu. Nově vypočítané hodnoty se již rovnaly skutečným hodnotám. Nová organizační struktura by tak měla být efektivnější.

---

<sup>3</sup> ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie, stručný přehled*, s. 165

<sup>4</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E., *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*, s. 24

Je důležité zmínit, že použité metody jsou pouze orientační. K přesnějším hodnotám a případnému převedení do praxe je třeba provést další přezkoumání zohledňující i faktory, které na organizaci působí.

Při komparaci hotelů z hlediska tržeb za rok 2014 bylo zjištěno, že hotel Savic je celkově výdělečnější a dosáhl větších tržeb za ubytovací služby a provoz baru, oproti tomu hotel U Krále Karla za ostatní služby a prodej snídaní. Veškeré tržby byly přepočítány na jednoho zaměstnance, tak aby částky byly srovnatelné.

Hotel Savic má rozsáhlejší organizační strukturu a zaměstnává tak více zaměstnanců než hotel U Krále Karla. Oba hotely jsou přesto řazeny vzhledem k nízkému počtu zaměstnanců mezi malé podniky. Struktury těchto hotelů vykazují známky ploché a funkční organizační struktury.

V budoucnosti lze očekávat expanzi společnosti a rozšíření o další ubytovací zařízení v Praze na základě informací poskytnutých vedením hotelů.

### **Seznam použitých zdrojů**

BERÁNEK, Jaromír a KOLEKTIV. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5. zcela přepracované vydání. Praha: Mag Consulting, 2013, ISBN 978-80-86724-45-4.

CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2010, ISBN 978-80-247-3348-7.

HRON, Jan. *Teorie řízení*. 4. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2011, ISBN 978-80-213-0695-0.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů; optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku; komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci; případové studie a příklady*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011, ISBN 978-80-247-3868-0.

SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii: pro střední a vyšší hotelové školy*. 1. vydání. Praha: Fortuna, 2009, ISBN 978-80-7373-054-3.

SYNEK, Miloslav a KOLEKTIV. *Ekonomika a řízení podniku: učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994, ISBN 80-7079-496-8.

ŠVARCOVÁ, Jena a KOLEKTIV. *Ekonomie – stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: Centrum pro rozvoj ekonomického vzdělání, 2007, ISBN 80-7079-496-8.

URBAN, Jan. *Tvorba a rozvoj organizačních systémů*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2004, ISBN 80-7261-105-4.

### **Internetové zdroje:**

*Axxos hotel a spa management*[online]. [cit. 2014-01-18]. Dostupné z: <http://www.axxos.cz/cz/profil-spolecnosti>

*Epravo* [online] [cit. 2014-12-19.] Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/efocus/novy-obcansky-zakonik-16-obchodni-zavod-pobočka-87765.html>

*Informační systém Bankovní institut vysoká škola* [online]. [cit. 2014. 01. 03] Dostupné z: [https://is.bivs.cz/el/6110/zima2013/M104SRO/Modul\\_5\\_Manazerska\\_funkce\\_organizovan\\_i\\_Palan\\_2010.pdf](https://is.bivs.cz/el/6110/zima2013/M104SRO/Modul_5_Manazerska_funkce_organizovan_i_Palan_2010.pdf)

*Praha & EU* [online]. [cit. 2014-12-19]. Dostupné z: [http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/325\\_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html](http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html)

*Savic hotel* [online]. [cit. 2014-01-18]. Dostupné z: <http://www.savic.eu/cs/>

*U Krále Karla* [online]. [cit. 2014-01-18]. Dostupné z: <http://www.ukralekarla.cz/cz/>