

# OBSAH

<b>PREDSLOV</b> .....	9
<b>1 VÝZNAM A FUNKCIE OBCHODU</b> .....	13
1.1 Podstata a charakteristika obchodu.....	13
1.2 Obchod ako nositeľ obehových funkcií.....	18
1.2.1 Funkcie obchodu .....	18
1.2.2 Význam obchodu v národnej ekonomike.....	22
1.3 Charakter a špecifiká činností obchodných firiem .....	23
1.3.1 Obchodná činnosť v maloobchode.....	24
1.3.2 Obchodná činnosť vo veľkoobchode .....	26
<b>2 ROZVOJOVÉ TRENDY SVETOVÉHO A EURÓPSKEHO OBCHODU</b> ....	29
2.1 Súčasné trendy vo vývoji obchodu.....	29
2.1.1 Internacionalizácia a postupná globalizácia obchodu .....	30
2.1.2 Koncentrácia a kooperácia obchodných firiem.....	32
2.1.3 Špecializácia, segmentácia a diverzifikácia obchodu .....	38
2.1.4 Trhová dominancia obchodu .....	39
2.2 Globálna expanzia obchodných firiem .....	41
2.2.1 Hlavné teórie stratégií internacionalizácie obchodných firiem .....	44
2.2.2 Medzinárodná expanzia obchodných firiem do zahraničia.....	47
2.2.3 Strategické modely fungovania obchodných firiem na zahraničných trhoch .....	48
2.2.4 Faktory úspechu internacionalizácie v obchode .....	52
<b>3 MANAŽMENT OBCHODNÝCH FIRIEM</b> .....	57
3.1 Pojem, podstata a obsah manažmentu .....	57
3.2 Vymedzenie funkcií manažmentu.....	67
3.3 Medzinárodný manažment.....	70
<b>4 PLÁNOVANIE V OBCHODNEJ FIRME</b> .....	76
4.1 Charakteristika a význam plánovania v manažmente obchodnej firmy.....	76
4.2 Všeobecný model systému podnikového plánovania .....	79
4.3 Korporatívny plán.....	81

4.4	Strategické plánovanie.....	81
4.4.1	Úrovne strategického plánovania .....	83
4.4.2	Proces strategického plánovania.....	85
4.4.2.1	Poslanie firmy.....	86
4.4.2.2	Analýza externého a interného prostredia .....	88
4.4.2.3	Analýza portfólia.....	93
4.4.2.4	Ciele firmy .....	96
4.4.2.5	Stratégie .....	99
4.4.2.6	Implementácia a kontrola.....	104
4.5	Podnikateľský plán (biznis plán).....	106
4.6	Funkčné plány .....	108
4.7	Ročné plány, rozpočty a operatívne plány .....	110
<b>5</b>	<b>ORGANIZOVANIE V OBCHODNEJ FIRME.....</b>	<b>112</b>
5.1	Význam a podstata organizovania obchodných firiem .....	112
5.2	Formálna a neformálna organizácia .....	114
5.3	Organizačná štruktúra obchodnej firmy .....	118
5.4	Hlavné formy organizačnej štrukturalizácie podľa vývojových fáz obchodnej firmy .....	120
5.4.1	Jednoduchá štruktúra.....	122
5.4.2	Funkcionálna organizačná štruktúra .....	123
5.4.3	Objektová organizačná štruktúra .....	127
5.4.4	Divizionálna organizačná štruktúra.....	129
5.4.5	Holdingová organizačná štruktúra .....	131
5.4.6	Hybridná štruktúra .....	137
<b>6</b>	<b>RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V OBCHODNEJ FIRME.....</b>	<b>140</b>
6.1	Podstata a ciele riadenia ľudských zdrojov.....	140
6.2	Subjekty riadenia ľudských zdrojov.....	143
6.3	Hlavné činnosti riadenia ľudských zdrojov v obchodnej firme.....	147
6.3.1	Strategické riadenie ľudských zdrojov.....	148
6.3.2	Plánovanie ľudských zdrojov.....	148
6.3.3	Analýza práce .....	150
6.3.4	Získavanie (nábor) a výber zamestnancov.....	152
6.3.5	Prijímanie a adaptácia pracovníkov .....	155
6.3.6	Vzdelávanie a rozvoj zamestnancov .....	157
6.3.7	Hodnotenie zamestnancov .....	160
6.3.8	Odmeňovanie zamestnancov .....	161

6.3.9	Pracovné vzťahy a pracovné podmienky .....	164
6.3.10	Personálny informačný systém .....	166
6.4	Outsourcing personálnych činností v obchodných firmách .....	170
<b>7</b>	<b>VEDENIE ĽUDÍ V OBCHODEJ FIRME .....</b>	<b>175</b>
7.1	Vedenie a riadenie .....	175
7.2	Základné kompetencie manažéra .....	177
7.3	Všeobecné princípy manažérskej práce .....	178
7.4	Vývoj názorov na vedenie .....	179
7.5	Časový manažment a organizácia práce manažéra .....	187
7.6	Techniky časového manažmentu .....	189
7.7	Skupiny a tímy v manažmente .....	193
7.8	Konflikty pri vedení pracovných skupín a tímov .....	196
<b>8</b>	<b>KONTROLA A KONTROLING V OBCHODNEJ FIRME .....</b>	<b>201</b>
8.1	Podstata a systém kontroly .....	201
8.2	Proces kontroly .....	202
8.3	Hodnotiace kritériá, meradlá a štandardy .....	203
8.4	Typy kontroly .....	204
8.4.1	Kontrola podľa pôvodu kontrolujúcich prvkov a ich vzťahu ku kontrolovanej firme .....	204
8.4.2	Kontrola podľa úrovne riadenia .....	209
8.4.3	Kontrola podľa rozsahu činnosti kontrolovaných objektov .....	209
8.5	Vnútorň kontrolný systém .....	210
8.6	Kontroling .....	213
8.6.1	Základné funkcie a úlohy kontrolingu .....	215
8.6.2	Začlenenie kontrolingu v organizačnej štruktúre .....	217
<b>9</b>	<b>ROZHODOVANIE V OBCHODNEJ FIRME .....</b>	<b>220</b>
9.1	Rozhodovanie v procese riadenia .....	220
9.2	Prvky a kritéria efektívnosti rozhodovacieho procesu .....	222
9.3	Klasifikácia rozhodovacích procesov .....	224
9.4	Metódy rozhodovania .....	227
9.5	Fázy rozhodovacieho procesu .....	229
9.6	Štýl rozhodovania .....	231
9.7	Chyby a bariéry v rozhodovaní .....	233
9.8	Vybrané rozhodnutia obchodnej firmy .....	235

<b>10 MANAŽMENT OBCHODNEJ PREVÁDZKY</b> .....	238
10.1 Charakter a obsah obchodných operácií v maloobchode a vo veľkoobchode ...	238
10.1.1 Maloobchodné prevádzkové operácie .....	239
10.1.2 Veľkoobchodné prevádzkové operácie .....	241
10.2 Činitele ovplyvňujúce pracovné činnosti v obchodnej prevádzke maloobchodu a veľkoobchodu .....	242
10.2.1 Činitele ovplyvňujúce prevádzku predajní .....	242
10.2.2 Činitele ovplyvňujúce prevádzku veľkoobchodných skladov .....	246
10.3 Organizácia práce v obchodnej prevádzke .....	248
10.3.1 Frekvencia zákazníkov a frekvenčný test .....	249
10.3.2 Organizácia pracovného času zamestnancov v obchodných jednotkách .....	251
10.3.3 Deľba práce v maloobchodnej prevádzke .....	256
<b>LITERATÚRA</b> .....	261