

<i>Obsah</i>	5
<i>Předmluva</i>	11
<i>Úvod</i>	13
1) Hodnotový řetězec podnikových činností	15
1.1 <i>Podpůrné hodnototvorné činnosti</i>	20
1.1.1 <i>Obstaravatelská činnost</i>	21
1.1.2 <i>Technologický rozvoj</i>	21
1.1.3 <i>Řízení pracovních sil</i>	22
1.1.4 <i>Infrastruktura podniku</i>	23
1.2 <i>Typy činností</i>	25
1.3 <i>Vymezení hodnotového řetězce</i>	26
1.3.1 <i>Vazby uvnitř hodnotového řetězce</i>	28
1.3.2 <i>Vertikální vazby</i>	31
1.4 <i>Konkurenční rozsah a hodnotový řetězec</i>	33
1.4.1 <i>Spolupráce a rozsah</i>	34
1.5 <i>Hodnotový řetězec a organizační struktura</i>	36
1.6 <i>Hodnotový řetězec a rozbor nákladů</i>	37
1.6.1 <i>Vymezení hodnotového řetězce pro rozbor nákladů</i>	38
1.6.2 <i>Rozvržení nákladů a aktiv</i>	39
1.6.3 <i>Chování nákladů</i>	40
1.6.4 <i>Úspory nebo ztráty z velkovýroby</i>	41
1.6.4.1 <i>Získané poznatky a znalosti</i>	42
1.6.4.2 <i>Struktura využití kapacity</i>	43
1.6.5 <i>Vzájemné vazby a vztahy</i>	43
1.6.6 <i>Integrace</i>	44
1.6.7 <i>Časové plánování akcí</i>	45
1.7 <i>Ostatní faktory (uvážlivá politika, geografická poloha)</i>	45
1.7.1 <i>Postupné kroky při strategickém rozboru nákladů</i>	46
Shrnutí.....	47
Klíčová slova.....	48
2) Náklady podniku – prostor pro manažerskou kreativitu	49
2.1 <i>Přehled určujících faktorů nákladů</i>	54
2.2 <i>Řízení pracovního kapitálu</i>	57
2.3 <i>Kontrola nákladů</i>	58
2.3.1 <i>Cyklus kontroly nákladů</i>	58

2.3.2	Rozpočtování.....	59
2.3.3	Životní cyklus nákladů	60
2.3.4	Prognóza	65
2.3.5	Řízení nákladů.....	65
2.3.6	Sledování výdajů	66
2.3.7	Kapitálové výdaje.....	67
2.3.7.1	Čas.....	67
2.3.7.2	Kvalita	68
2.3.7.3	Náklady.....	68
	Shrnutí.....	69
	Klíčová slova.....	69
3)	Majetková struktura – strategie jistoty	71
3.1	<i>Co rozumíme majetkovou strukturou podniku.....</i>	72
3.2	<i>Obsah majetkové struktury.....</i>	73
3.3	<i>Faktory ovlivňující majetkovou strukturu.....</i>	75
3.4	<i>Strategie správy majetku</i>	76
3.4.1	<i>Strategické plánování prostoru</i>	77
3.4.2	<i>Analýza dlouhodobě využívaného prostoru</i>	78
3.4.3	<i>Hodnotící kritéria.....</i>	78
3.5	<i>Kritéria hodnocení obnovy (rekonstrukce)majetku</i>	80
	Shrnutí.....	81
	Klíčová slova.....	81
4)	Facility management – fenomén změn	83
4.1	<i>Procesy – podmínky pro vysokou výkonnost</i>	84
4.2	<i>Historie facility managementu</i>	87
4.3	<i>Definice a cíle facility managementu</i>	90
4.4	<i>Rozdělení facility managementu.....</i>	93
4.5	<i>Co zařadit mezi podpůrné činnosti.....</i>	97
4.6	<i>Proč zavádět facility management.....</i>	98
4.7	<i>Služba zákazníkovi.....</i>	101
4.8	<i>Komplexní služby FM.....</i>	104
	Shrnutí.....	109
	Klíčová slova.....	110

5) Začlenění do organizační struktury společnosti.....	111
5.1 Útvar FM v rámci organizační struktury firmy.....	112
5.2 Principy a cíle výstavby útvarů FM v organizacích.....	113
5.2.1 Principy výstavby organizační struktury FM u dodavatele.....	114
5.2.2 Cíle tvorby organizační struktury FM u dodavatele.....	118
5.3 Tvorba organizační struktury FM dodavatele.....	121
Shrnutí.....	126
Klíčová slova.....	126
6) Forma zajištění FM služeb ve společnosti (outsourcing).....	127
6.1 Efektivní řízení podpůrných procesů.....	128
6.1.1 Řízení outsourcingu.....	129
6.1.2 Nejčastěji dodávané služby.....	130
6.1.3 Organizace dodavatelských služeb.....	131
6.1.3.1 Popišme si alespoň rámcově jednotlivé typy zajištění služeb.....	133
6.2 Definice dodavatele.....	134
6.2.1 Kritéria výběru dodavatele.....	136
6.3 Specifikace úkolů.....	136
6.3.1 Stanovení hlavních faktorů.....	137
6.3.2 Pravidla spolupráce.....	139
6.3.3 Úvodní kontakt.....	140
6.3.4 Prověření dodavatelů.....	141
6.3.5 Sledování činnosti dodavatele.....	142
6.3.5.1 Kritéria měření.....	142
6.3.5.2 Hodnocení.....	142
6.3.6 Pozice facility managementu při poskytování komplexních služeb.....	143
6.3.6.1 Výhody.....	144
6.3.6.2 Nevýhody.....	145
6.3.7 Poskytování služeb FM.....	146
6.3.8 Deset rad jak uzavřít kvalitní outsourcing.....	147
Shrnutí.....	150
Klíčová slova.....	150
7) Kvalita a politika životního prostředí.....	151
7.1 Princip kvality jako základní požadavek na proces (službu).....	153
7.2 Sledování kvality – klíčové výkonnostní identifikátory.....	158
7.3 Forma měření kvality procesu – Balance ScoreCard.....	159

7.4 Normy ISO 9000 a 14 000.....	160
7.5 Integrovaný management.....	164
7.5.1 Zařízení firmy a životní prostředí.....	165
7.5.2 Návrhy správných postupů.....	166
7.5.3 Uspořádání budov a služeb.....	171
7.5.4 Vozový park.....	174
7.5.5 Řízení odpadů a recyklace.....	175
7.5.6 Komunikace a zapojení.....	176
7.5.6.1 Zaměstnanci.....	177
7.5.6.2 Zákazníci/akcionáři.....	177
7.5.6.3 Veřejnost/místní komunita.....	177
7.5.6.4 Dodavatelé.....	178
Shrnutí.....	179
Klíčová slova.....	179
8) Vybrané činnosti facility managementu	181
8.1 Základní rozdělení činností facility managementu.....	182
8.2 Hard servisy.....	185
8.2.1 Typy zásahů v rámci hard servisů.....	187
8.2.2 Pravidelná preventivní údržba.....	188
8.2.3 Vyžádaná (vyvolaná) údržba.....	189
8.2.4 Havarijní zásahy.....	191
8.2.5 Střední opravy.....	192
8.2.6 Generální opravy.....	192
8.2.7 Rekonstrukce či výměna celého zařízení.....	193
8.2.8 Revize, seřízení či technické audity.....	193
8.3 Soft servisy.....	194
8.3.1 Centrální služby.....	194
8.3.2 Správa prostorů a prostorový management.....	197
8.3.3 Správa inventáře.....	200
8.4 Administrativní servisy.....	202
8.4.1 Přeúčtování nájemného a provozních nákladů.....	202
8.4.2 Realitní činnost.....	202
8.4.3 Sledování smluv.....	203
8.4.4 Správa objektu.....	203
8.5 Ostatní FM procesy.....	204
Shrnutí.....	205
Klíčová slova.....	205
9) Facility manažer a jeho kolektiv.....	207

9.1 Facility manažer.....	207
9.1.1 Certifikace facility managera (CFM).....	209
9.2 Facility manažer společnosti a facility manažerodavatele.....	232
9.3 Hlavní technik společnosti nebo dodavatele	233
9.4 Objektivi facility manažeri	233
Shrnutí.....	234
Klíčová slova.....	234
10) Počítačová podpora facility managementu.....	235
10.1 Typy programů používané pro facility management podporu.....	236
10.1.1 Jednoduché programy pro jednotlivé služby či operace	236
10.1.2 Alfnumerické informační systémy (firemní informační	237
systémy).....	237
10.1.3 Grafické CAFM systémy.....	238
10.1.4 CMMS systémy pro údržbu technologií.....	240
10.1.5 Systémy automatizace řízení budov	241
10.1.6 Dispečinky.....	243
10.1.7 Mobilní a internetové řešení.....	245
10.2 Co je třeba zvážit při zavádění FM software do společnosti.....	248
10.3 Třináct kroků k úspěšnému zavedení FM programu do společnosti....	252
10.3.1 Provedení analýzy a vypracování implementační dokumentace	252
10.3.2 Odsouhlasení implementační dokumentace včetně	253
výběrového řízení dodavatele.....	253
10.3.3 Funkční úpravy systému.....	254
10.3.4 Dodávka licence a dokumentace systému CAFM	254
10.3.5 Převod dat.....	255
10.3.6 Instalace systému (pilotní projekt).....	255
10.3.7 Školení koncových uživatelů.....	256
10.3.8 Zkušební provoz systému	256
10.3.9 Doškolení koncových uživatelů.....	257
10.3.9.1 Instalace systému a doplňkových modulů ve všech objektech	258
10.3.9.2 Sběr a převod dat.....	258
10.3.9.3 Oficiální zahájení provozu.....	258
10.3.9.4 Asistence při provozu	259
10.4 Sběr a plnění dat	259
Shrnutí.....	263
Klíčová slova.....	263
Závěr.....	265

Literatura.....	271
Bibliografie (Odkazy)	275
Slovníček pojmů	277
Seznam obrázků, grafů a tabulek	287