

Shrnutí

Poznámka k českému překladu	7
Předmluva autorů	9
Obsah	13
Seznam vyobrazení a tabulek	23
1 Lesní a dřevařské hospodářství	33
1.1 Rozdělení a vývoj lesa	33
1.2 Lesní hospodářství	42
1.3 Dřevařské hospodářství	54
1.4 Literatura	76
2 Tvorba přidané hodnoty v podnicích a závodech	85
2.1 Procesy tvorby přidané hodnoty	85
2.2 Podniky a závody	98
2.3 Podnikatelské chování	115
2.4 Literatura	127
3 Trhy a marketing	135
3.1 Trhy	135
3.2 Marketing	154
3.3 Vývoj marketingových strategií	171
3.4 Literatura	182
4 Management, personální vedení a organizace	191
4.1 Management jako podnikatelská výzva	191
4.2 Management jako řízení systému	197
4.3 Politika a cíle podniku	206
4.4 Personální management	218
4.5 Personální vedení	232
4.6 Organizace	242
4.7 Literatura	258
5 Účetnictví – centrální informační systém	269
5.1 Význam a členění	269
5.2 Finanční účetnictví	271
5.3 Výsledovka	282

5.4	Podvojně účetnictví	288
5.5	Oceňování položek rozvahy	293
5.6	Analýza rozvahy a výsledovky	303
5.7	Provozní účetnictví	313
5.8	Kalkulace na jednici (akci)	326
5.9	Účetnictví veřejných vlastníků lesů	336
5.10	Literatura	339
6	Financování a investice	347
6.1	Financování	347
6.2	Investice	356
6.3	Statické metody	364
6.4	Dynamické metody ekonomického vyhodnocení investice	370
6.5	Dynamické metody	378
6.6	Literatura	386
7	Logistika a průběhy výroby	393
7.1	Úlohy a význam	393
7.2	Charakterizování logistických systémů	405
7.3	Management logistických systémů	411
7.4	Určování kapacit závodů	417
7.5	Analýza výrobních programů	435
7.6	Literatura	448
8	Strategické plánování a controlling	455
8.1	Procesy strategického plánování	455
8.2	Analýza prostředí	457
8.3	Analýza podniku	462
8.4	Posuzování strategických opcí	468
8.5	Volba strategií	478
8.6	Controlling	486
8.7	Nástroje controllingu	491
8.8	Literatura	502
	Celkový seznam literatury	507
	Rejstřík	525
	Autoři	535

8.5	Volba strategií	478
8.5.1	Úlohy a význam	478
8.5.2	Strategie růstu	479
8.5.3	Strategie konkurence	480
8.5.4	Sekundární strategie	481
8.5.5	Businessplan	483
8.6	Controlling	486
8.6.1	Úlohy a význam	486
8.6.2	Výkon úloh controllingu	487
8.6.3	Vývoj controllingu	488
8.6.4	Organizace controllingu	489
8.7	Nástroje controllingu	491
8.7.1	Úlohy a význam	491
8.7.2	Analýzy odchylek	491
8.7.3	Analýzy provozu	494
8.7.4	Časové řady a srovnání závodů	495
8.7.5	Benchmarking	497
8.7.6	Balanced Scorecard	499
8.8	Literatura	502
Celkový seznam literatury		507
Rejstřík		525
Autoři		535

1	Lesní a dřevařské hospodářství	33
1.1	Rozdělení a vývoj lesa	33
1.1.1	Celková plocha lesa a regionální členění	33
1.1.2	Plocha lesa v Evropě	35
1.1.3	Přírůstky a využití dřeva	37
1.1.4	Lesní vegetace a druhy dřevin	38
1.1.5	Vývoj lesní vegetace	40
1.1.6	Vliv vývoje sídlišť	41
1.2	Lesní hospodářství	42
1.2.1	Využívání obnovitelných zdrojů	42
1.2.2	Regionální využívání lesa	43
1.2.3	Obchodní a raně průmyslové využívání lesa	45
1.2.4	Vznik trvalého obhospodařování lesa	46
1.2.5	Vlastníci lesa a užívací práva	47
1.2.6	Trvalá produkce dřeva	50
1.2.7	Multifunkční obhospodařování lesa	52
1.3	Dřevařské hospodářství	54
1.3.1	Oborové členění a vývoj spotřeby dříví	54
1.3.2	Dřevařské hospodářství v Evropě	57
1.3.3	Pilařský průmysl	59
1.3.4	Změna struktury pilařského průmyslu	62
1.3.5	Průmysl s dřevěnými materiály	64
1.3.6	Dřevozpracující obory	66
1.3.7	Průmysl s celulózou a papírem	68
1.3.8	Mezinárodní propojení dřevařského hospodářství	71
1.4	Literatura	76

2	Tvorba přidané hodnoty v podnicích a závodech	85
2.1	Procesy tvorby přidané hodnoty	85
2.1.1	Výroba zboží	85
2.1.2	Tvorba přidané hodnoty v podnicích	87
2.1.3	Řetězec tvorby přidané hodnoty u dříví	90
2.1.4	Sítě lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	92
2.1.5	Tvorba přidané hodnoty v multifunkčním lesním hospodářství	94
2.1.6	Optimalizace průběhu procesů	96
2.2	Podniky a závody	98
2.2.1	Ekonomické jednotky	98
2.2.2	Procesy transformace a struktury systémů	100
2.2.3	Strukturální znaky lesních závodů	103
2.2.4	Strukturální znaky dřevařského průmyslu	105
2.2.5	Podniky lesnických služeb	107
2.2.6	Právní formy	108
2.2.7	Velikost podniků a závodů	110
2.2.8	Umístění podniku (místo podnikání)	111
2.2.9	Horizontální a vertikální kooperace	113
2.3	Podnikatelské chování	115
2.3.1	Změna rámcových podmínek	115
2.3.2	Vlivy na lesní hospodářství a dřevařský průmysl	117
2.3.3	Možnosti jednání	120
2.3.4	Inovace	123
2.3.5	Podnikatelské výzvy	125
2.4	Literatura	127

3	Trhy a marketing	135
3.1	Trhy	135
3.1.1	Nabídka a poptávka	135
3.1.2	Prodejnost zboží na trhu	139
3.1.3	Tržní formy	140
3.1.4	Trhy kupujícího a prodávajícího	142
3.1.5	Trhy investičních celků a spotřebního zboží	144
3.1.6	Životní cykly trhů	145
3.1.7	Trhy dřevěných výrobků	146
3.1.8	Zákazníci lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	149
3.1.9	Trhy služeb	152
3.2	Marketing	154
3.2.1	Úlohy a význam	154
3.2.2	Marketingové koncepce	154
3.2.3	Výrobky a užitek pro zákazníka	156
3.2.4	Průzkum trhu	160
3.2.5	Výrobní politika	161
3.2.6	Cenová politika	163
3.2.7	Distribuční politika	165
3.2.8	Komunikační politika	167
3.2.9	Rozlišování výrobků lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	169
3.3	Vývoj marketingových strategií	171
3.3.1	Úkoly a význam	171
3.3.2	Vymezení rozhodujících trhů	173
3.3.3	Segmenty trhu a dílčí trhy	174
3.3.4	Faktory okolí (Vnější podmínky)	175
3.3.5	Strategické zaměření marketingu	176
3.3.6	Umísťování nabídky	177
3.3.7	Nástroje marketingu	179
3.3.8	Průzkum trhu a realizace strategie	181
3.4	Literatura	182

4	Management, personální vedení a organizace	191
4.1	Management jako podnikatelská výzva	191
4.1.1	Úkoly a význam	191
4.1.2	Situační management	192
4.1.3	Koncepce managementu	193
4.1.4	Management v lesním hospodářství	194
4.1.5	Překrývání různých časových horizontů	195
4.1.6	Manažeri a týmy managementu	196
4.2	Management jako řízení systému	197
4.2.1	Základní funkce	197
4.2.2	Úrovně jednání	198
4.2.3	Oblasti managementu	199
4.2.4	Procesy rozhodování a řešení problémů	200
4.2.5	Plánování a kontrola	203
4.2.6	Informační management	204
4.2.7	Inovační management	205
4.3	Politika a cíle podniku	206
4.3.1	Zainteresané strany	206
4.3.2	Vize podniku	208
4.3.3	Celkový obraz podniku (Corporate image)	210
4.3.4	Cíle podniku	211
4.3.5	Formulování cílů	212
4.3.6	Formální nebo úspěšné cíle	213
4.3.7	Věcné cíle	215
4.3.8	Vztahy mezi cíli	215
4.3.9	Systémy cílů	217
4.4	Personální management	218
4.4.1	Úlohy a význam	218
4.4.2	Vůle k výkonům	219
4.4.3	Výkonnost	221
4.4.4	Pracovní podmínky	222
4.4.5	Odměňování personálu	224
4.4.6	Plánování personálu	227
4.4.7	Právo spolurozhodování a spolupráce	229
4.5	Personální vedení	232
4.5.1	Úlohy a význam	232
4.5.2	Spokojenost s prací	233
4.5.3	Personální vývoj	234
4.5.4	Hodnocení personálu	236

5	Účetnictví – centrální informační systém	269
5.1	Význam a členění	269
5.2	Finanční účetnictví	271
5.2.1	Úlohy	271
5.2.2	Rozvaha	272
5.2.3	Aktiva	274
5.2.4	Pasiva	277
5.2.5	Formy zobrazování rozvahy	278
5.2.6	Vztahy mezi stranami rozvahy	280
5.3	Výsledovka	282
5.3.1	Vazby rozvahy a výsledovky	282
5.3.2	Členění výsledovky	284
5.3.3	Zásady pro výsledovku s dobrou vypovídací schopností	284
5.4	Podvojný účetnictví	288
5.4.1	Princip účetnictví	288
5.4.2	Vedení účtů	289
5.4.3	Účtová osnova a účtový rozvrh	292
5.5	Oceňování položek rozvahy	293
5.5.1	Oceňování	293
5.5.2	Odpisy investičního majetku	294
5.5.3	Metody odepisování	295
5.5.4	Zajišťování reprodukce	299
5.5.5	Účtování odpisů	300
5.5.6	Zvláštní oceňování	302
5.6	Analýza rozvahy a výsledovky	303
5.6.1	Úlohy a význam	303
5.6.2	Zásady oceňování v účetnictví	303
5.6.3	Očistění roční závěrky	305
5.6.4	Analýza rozvahy	306
5.6.5	Analýza výsledovky	309
5.6.6	Integrace analýzy rozvahy a výsledovky	311
5.7	Provozní účetnictví	313
5.7.1	Úlohy	313
5.7.2	Základní struktura	313
5.7.3	Vymezení finančního a provozního účetnictví	315
5.7.4	Náklady a výkony	316
5.7.5	Členění nákladů podle druhů	318

5.7.6	Evidence nákladů dle nákladových středisek	321
5.7.7	Plán nákladových středisek a vnitropodnikové zúčtování	322
5.7.8	Výkaz nákladových středisek	324
5.8	Kalkulace na jednici (akci)	326
5.8.1	Úlohy a metody	326
5.8.2	Jednicové nákladové kalkulační	327
5.8.3	Časové hledisko kalkulační	328
5.8.4	Podílové kalkulační	329
5.8.5	Přirážkové kalkulační	332
5.8.6	Příklady kalkulační	334
5.9	Účetnictví veřejných vlastníků lesů	336
5.9.1	Účetnictví veřejných subjektů	336
5.9.2	Účetnictví rozpočtových organizací spravujících veřejné lesy	337
5.10	Literatura	339

Seznam vyobrazení

Obr. 5-1:	Členění účetnictví podniku	270
Obr. 5-2:	Rozvaha v Evropské unii	273
Obr. 5-3:	Rozvaha ve Švýcarsku	273
Obr. 5-4:	Příklad přechodných aktiv	276
Obr. 5-5:	Příklad přechodných pasiv	278
Obr. 5-6:	Rozvaha podniku podle účtů	279
Obr. 5-7:	Rozvaha podle významu jednotlivých položek	280
Obr. 5-8:	Podvojně zjištění výsledku hospodaření v rozvaze a výsledovce	282
Obr. 5-9:	Vztahy rozvahy a výsledovky	283
Obr. 5-10:	Členění výsledovky	285
Obr. 5-11:	Vicestupňová forma výsledovky	286
Obr. 5-12:	Vicestupňová forma výsledovky pily (celkové náklady)	287
Obr. 5-13:	Výsledovka pily (odbytové náklady)	288
Obr. 5-14:	Zásady účtování na rozvahových a výsledkovkových účtech	289
Obr. 5-15:	Vztahy a postup účtování v podvojném účetnictví	290
Obr. 5-16:	Účtová osnova rozvahy	291
Obr. 5-17:	Účtová osnova výsledovky	292
Obr. 5-18:	Doba odpisování v lesním hospodářství	295
Obr. 5-19:	Rovnoměrné odepisování	296
Obr. 5-20:	Zrychlené (degresivní) odepisování	297
Obr. 5-21:	Splátkové (progresivní) odepisování	298
Obr. 5-22:	Odpisový plán	298
Obr. 5-23:	Odepisování podle výkonu	299

6	Financování a investice	347
6.1	Financování	347
6.1.1	Úlohy a význam	347
6.1.2	Evidence toku kapitálu a prostředků	348
6.1.3	Způsoby financování	349
6.1.4	Vnitřní financování	350
6.1.5	Vnější financování	351
6.1.6	Financování veřejnoprávních subjektů	354
6.1.7	Financování lesního hospodářství	355
6.2	Investice	356
6.2.1	Úlohy a význam	356
6.2.2	Význam investičního rozhodování	357
6.2.3	Vymezení investičního záměru	359
6.2.4	Netto oběžný majetek, odpisy a posuzování rizika	360
6.2.5	Strategické posuzování a kontrola investic	361
6.2.6	Ekonomické vyhodnocení investice	362
6.3	Statické metody	364
6.3.1	Úlohy a význam	364
6.3.2	Metoda porovnávání nákladů	364
6.3.3	Obnova investice – lesní kolový traktor (LKT)	365
6.3.4	Metoda porovnávání zisku	367
6.3.5	Kalkulace rentability	368
6.3.6	Výpočet amortizace nebo návratnosti	369
6.4	Dynamické metody ekonomického vyhodnocení investice	370
6.4.1	Úlohy a význam	370
6.4.2	Diskontování	371
6.4.3	Prolongování	372
6.4.4	Posuzování vyvětňování	374
6.4.5	Anuita (splátka)	375
6.5	Dynamické metody	378
6.5.1	Metoda hodnoty kapitálu	378
6.5.2	Posuzování možností alternativního hospodaření	380
6.5.3	Posuzování kombinované metody těžby dřeva	382
6.5.4	Metoda interní úrokové míry	384
6.5.5	Metoda anuity (ročních splátek)	386
6.6	Literatura	386

7	Logistika a průběhy výroby	393
7.1	Úlohy a význam	393
7.1.1	Logistické systémy	393
7.1.2	Význam managementu logistiky	394
7.1.3	Výroba Just in Time	396
7.1.4	Supply Chain Management	397
7.1.5	Logistika materiálního a energetického využití dříví	398
7.1.6	Integrace materiálního řetězce tvorby přidané hodnoty u dřeva	401
7.1.7	Logistika nákupu kulatiny	402
7.2	Charakterizování logistických systémů	405
7.2.1	Systemizace problémů	405
7.2.2	Charakteristika systému	406
7.2.3	Charakteristické rysy, vztahené na zákazníky	406
7.2.4	Charakteristické rysy, vztahené na produkty	408
7.2.5	Charakteristické rysy výrobního procesu	409
7.2.6	Vztahy mezi charakteristickými rysy	410
7.2.7	Charakteristické rysy logistiky lesního a dřevařského hospodářství	411
7.3	Management logistických systémů	411
7.3.1	Referenční model managementu	411
7.3.2	Plánování a řízení	413
7.3.3	Zpracování zakázek	414
7.3.4	Management skladů a materiálu	415
7.3.5	Management času a kapacity	416
7.4	Určování kapacit závodů	417
7.4.1	Faktory, ovlivňující náklady	417
7.4.2	Nákladové dimenze	419
7.4.3	Jednoduchá funkce nákladů při lineárním průběhu nákladů	420
7.4.4	Funkce výroby typu A	421
7.4.5	Funkce nákladů typu A	424
7.4.6	Kapacita a flexibilita lesních závodů	428
7.4.7	Funkce výroby typu B	429
7.4.8	Funkce nákladů typu B	432
7.4.9	Průmyslová kapacita a flexibilita	433
7.5	Analýza výrobních programů	435
7.5.1	Dílčí kalkulace	435
7.5.2	Výpočet příspěvku na úhradu	436
7.5.3	Jednostupňový výpočet příspěvku na úhradu	437
7.5.4	Použití při výrobě surového dřeva	438
7.5.5	Použití při výrobě řeziva	439
		391

8	Strategické plánování a controlling	455
8.1	Procesy strategického plánování	455
8.1.1	Úlohy a význam	455
8.1.2	Tvorba a organizace	456
8.2	Analýza prostředí	457
8.2.1	Úlohy a význam	457
8.2.2	Globální prostředí podniku	458
8.2.3	Analýza trhu	460
8.2.4	Strukturální analýza oboru	461
8.3	Analýza podniku	462
8.3.1	Úlohy a význam	462
8.3.2	Strategické oblasti činnosti	463
8.3.3	Analýza řetězce tvorby přidané hodnoty	464
8.3.4	Analýza tvorby přidané hodnoty	465
8.3.5	Analýza GAP	466
8.3.6	Strategické pozice úspěchu	467
8.3.7	Hlavní kompetence	467
8.4	Posuzování strategických opcí	468
8.4.1	Úlohy a význam	468
8.4.2	Křivka zkušeností	469
8.4.3	Program PIMS	470
8.4.4	Koncepce životního cyklu	471
8.4.5	Analýzy portfolia	472
8.4.6	Analýza SWOT	474
8.4.7	Posuzování rizik	475
8.4.8	Optimalizace tvorby přidané hodnoty lesních závodů.	476
8.5	Volba strategií	478
8.5.1	Úlohy a význam	478
8.5.2	Strategie růstu	479
8.5.3	Strategie konkurence	480
8.5.4	Sekundární strategie	481
8.5.5	Businessplan	483
8.6	Controlling	486
8.6.1	Úlohy a význam	486
8.6.2	Výkon úloh controllingu	487
8.6.3	Vývoj controllingu	488
8.6.4	Organizace controllingu	489

Obsah

1	Lesní a dřevařské hospodářství	33
1.1	Rozdělení a vývoj lesa	33
1.1.1	Celková plocha lesa a regionální členění	33
1.1.2	Plocha lesa v Evropě	35
1.1.3	Přírůstky a využití dřeva	37
1.1.4	Lesní vegetace a druhy dřevin	38
1.1.5	Vývoj lesní vegetace	40
1.1.6	Vliv vývoje sídlišť	41
1.2	Lesní hospodářství	42
1.2.1	Využívání obnovitelných zdrojů	42
1.2.2	Regionální využívání lesa	43
1.2.3	Obchodní a raně průmyslové využívání lesa	45
1.2.4	Vznik trvalého obhospodařování lesa	46
1.2.5	Vlastníci lesa a užívací práva	47
1.2.6	Trvalá produkce dřeva	50
1.2.7	Multifunkční obhospodařování lesa	52
1.3	Dřevařské hospodářství	54
1.3.1	Oborové členění a vývoj spotřeby dříví	54
1.3.2	Dřevařské hospodářství v Evropě	57
1.3.3	Pilařský průmysl	59
1.3.4	Změna struktury pilařského průmyslu	62
1.3.5	Průmysl s dřevěnými materiály	64
1.3.6	Dřevozpracující obory	66
1.3.7	Průmysl s celulórou a papírem	68
1.3.8	Mezinárodní propojení dřevařského hospodářství	71
1.4	Literatura	76
2	Tvorba přidané hodnoty v podnicích a závodech	85
2.1	Procesy tvorby přidané hodnoty	85
2.1.1	Výroba zboží	85
2.1.2	Tvorba přidané hodnoty v podnicích	87
2.1.3	Řetězec tvorby přidané hodnoty u dříví	90
2.1.4	Sítě lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	92
2.1.5	Tvorba přidané hodnoty v multifunkčním lesním hospodářství	94
2.1.6	Optimalizace průběhu procesů	96

2.2	Podniky a závody	98
2.2.1	Ekonomické jednotky	98
2.2.2	Procesy transformace a struktury systémů	100
2.2.3	Strukturální znaky lesních závodů	103
2.2.4	Strukturální znaky dřevařského průmyslu	105
2.2.5	Podniky lesnických služeb	107
2.2.6	Právní formy	108
2.2.7	Velikost podniků a závodů	110
2.2.8	Umístění podniku (místo podnikání)	111
2.2.9	Horizontální a vertikální kooperace	113
2.3	Podnikatelské chování	115
2.3.1	Změna rámcových podmínek	115
2.3.2	Vlivy na lesní hospodářství a dřevařský průmysl	117
2.3.3	Možnosti jednání	120
2.3.4	Inovace	123
2.3.5	Podnikatelské výzvy	125
2.4	Literatura	127
3	Trhy a marketing	135
3.1	Trhy	135
3.1.1	Nabídka a poptávka	135
3.1.2	Prodejnost zboží na trhu	139
3.1.3	Tržní formy	140
3.1.4	Trhy kupujícího a prodávajícího	142
3.1.5	Trhy investičních celků a spotřebního zboží	144
3.1.6	Životní cykly trhů	145
3.1.7	Trhy dřevěných výrobků	146
3.1.8	Zákazníci lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	149
3.1.9	Trhy služeb	152
3.2	Marketing	154
3.2.1	Úlohy a význam	154
3.2.2	Marketingové koncepce	154
3.2.3	Výrobky a užitek pro zákazníka	156
3.2.4	Průzkum trhu	160
3.2.5	Výrobová politika	161
3.2.6	Cenová politika	163
3.2.7	Distribuční politika	165
3.2.8	Komunikační politika	167
3.2.9	Rozlišování výrobků lesního hospodářství a dřevařského průmyslu	169

3.3	Vývoj marketingových strategií	171
3.3.1	Úkoly a význam	171
3.3.2	Vymezení rozhodujících trhů	173
3.3.3	Segmenty trhu a dílčí trhy	174
3.3.4	Faktory okolí (Vnější podmínky)	175
3.3.5	Strategické zaměření marketingu	176
3.3.6	Umísťování nabídky	177
3.3.7	Nástroje marketingu	179
3.3.8	Průzkum trhu a realizace strategie	181
3.4	Literatura	182
4	Management, personální vedení a organizace	191
4.1	Management jako podnikatelská výzva	191
4.1.1	Úkoly a význam	191
4.1.2	Situační management	192
4.1.3	Koncepce managementu	193
4.1.4	Management v lesním hospodářství	194
4.1.5	Překrývání různých časových horizontů	195
4.1.6	Manažeři a týmy managementu	196
4.2	Management jako řízení systému	197
4.2.1	Základní funkce	197
4.2.2	Úrovně jednání	198
4.2.3	Oblasti managementu	199
4.2.4	Procesy rozhodování a řešení problémů	200
4.2.5	Plánování a kontrola	203
4.2.6	Informační management	204
4.2.7	Inovační management	205
4.3	Politika a cíle podniku	206
4.3.1	Zainteresané strany	206
4.3.2	Vize podniku	208
4.3.3	Celkový obraz podniku (Corporate image)	210
4.3.4	Cíle podniku	211
4.3.5	Formulování cílů	212
4.3.6	Formální nebo úspěšné cíle	213
4.3.7	Věcné cíle	215
4.3.8	Vztahy mezi cíli	215
4.3.9	Systémy cílů	217

4.4	Personální management	218
4.4.1	Úlohy a význam	218
4.4.2	Vůle k výkonům	219
4.4.3	Výkonnost	221
4.4.4	Pracovní podmínky	222
4.4.5	Odměňování personálu	224
4.4.6	Plánování personálu	227
4.4.7	Právo spolurozhodování a spolupráce	229
4.5	Personální vedení	232
4.5.1	Úlohy a význam	232
4.5.2	Spokojenost s prací	233
4.5.3	Personální vývoj	234
4.5.4	Hodnocení personálu	236
4.5.5	Manažerské chování a směrnice	238
4.5.6	Styl vedení	239
4.5.7	Techniky vedení	241
4.6	Organizace	242
4.6.1	Úlohy a význam	242
4.6.2	Organizace struktury a postupů	244
4.6.3	Organizační úseky	245
4.6.4	Funkční a divizní formy organizace	246
4.6.5	Typy struktur organizací	247
4.6.6	Formální organizační prvky	248
4.6.7	Vývoj organizace	250
4.6.8	New Public Management	252
4.6.9	Institucionální ekonomie	254
4.7	Literatura	258
5	Účetnictví – centrální informační systém	269
5.1	Význam a členění	269
5.2	Finanční účetnictví	271
5.2.1	Úlohy	271
5.2.2	Rozvaha	272
5.2.3	Aktiva	274
5.2.4	Pasiva	277
5.2.5	Formy zobrazování rozvahy	278
5.2.6	Vztahy mezi stranami rozvahy	280

5.3	Výsledovka	282
5.3.1	Vazby rozvahy a výsledovky	282
5.3.2	Členění výsledovky	284
5.3.3	Zásady pro výsledovku s dobrou vypovídací schopností	284
5.4	Podvojně účetnictví	288
5.4.1	Princip účetnictví	288
5.4.2	Vedení účtů	289
5.4.3	Účtová osnova a účtový rozvrh	292
5.5	Oceňování položek rozvahy	293
5.5.1	Oceňování	293
5.5.2	Odpisy investičního majetku	294
5.5.3	Metody odepisování	295
5.5.4	Zajišťování reprodukce	299
5.5.5	Účtování odpisů	300
5.5.6	Zvláštní oceňování	302
5.6	Analýza rozvahy a výsledovky	303
5.6.1	Úlohy a význam	303
5.6.2	Zásady oceňování v účetnictví	303
5.6.3	Očistění roční závěrky	305
5.6.4	Analýza rozvahy	306
5.6.5	Analýza výsledovky	309
5.6.6	Integrace analýzy rozvahy a výsledovky	311
5.7	Provozní účetnictví	313
5.7.1	Úlohy	313
5.7.2	Základní struktura	313
5.7.3	Vymezení finančního a provozního účetnictví	315
5.7.4	Náklady a výkony	316
5.7.5	Členění nákladů podle druhů	318
5.7.6	Evidence nákladů dle nákladových středisek	321
5.7.7	Plán nákladových středisek a vnitropodnikové zúčtování	322
5.7.8	Výkaz nákladových středisek	324
5.8	Kalkulace na jednici (akci)	326
5.8.1	Úlohy a metody	326
5.8.2	Jednicové nákladové kalkulace	327
5.8.3	Časové hledisko kalkulace	328
5.8.4	Podílové kalkulace	329
5.8.5	Přirážkové kalkulace	332
5.8.6	Příklady kalkulace	334

5.9	Účetnictví veřejných vlastníků lesů	336
5.9.1	Účetnictví veřejných subjektů	336
5.9.2	Účetnictví rozpočtových organizací spravujících veřejné lesy	337
5.10	Literatura	339
6	Financování a investice	347
6.1	Financování	347
6.1.1	Úlohy a význam	347
6.1.2	Evidence toku kapitálu a prostředků	348
6.1.3	Způsoby financování	349
6.1.4	Vnitřní financování	350
6.1.5	Vnější financování	351
6.1.7	Financování lesního hospodářství	355
6.2	Investice	356
6.2.1	Úlohy a význam	356
6.2.2	Význam investičního rozhodování	357
6.2.3	Vymezení investičního záměru	359
6.2.4	Netto oběžný majetek, odpisy a posuzování rizika	360
6.2.5	Strategické posuzování a kontrola investic	361
6.2.6	Ekonomické vyhodnocení investice	362
6.3	Statické metody	364
6.3.1	Úlohy a význam	364
6.3.2	Metoda porovnávání nákladů	364
6.3.3	Obnova investice – lesní kolový traktor (LKT)	365
6.3.4	Metoda porovnávání zisku	367
6.3.5	Kalkulace rentability	368
6.3.5	Výpočet amortizace nebo návratnosti	369
6.4	Dynamické metody ekonomického vyhodnocení investice	370
6.4.1	Úlohy a význam	370
6.4.2	Diskontování	371
6.4.3	Prolongování	372
6.4.4	Posuzování vyvětňování	374
6.4.5	Anuita (splátka)	375
6.5	Dynamické metody	378
6.5.1	Metoda hodnoty kapitálu	378
6.5.2	Posuzování možností alternativního hospodaření	380
6.5.3	Posuzování kombinované metody těžby dřeva	382

6.5.4	Metoda interní úrokové míry	384
6.5.5	Metoda annuity (ročních splátek)	386
6.6	Literatura	386
7	Logistika a průběhy výroby	393
7.1	Úlohy a význam	393
7.1.1	Logistické systémy	393
7.1.2	Význam managementu logistiky	394
7.1.3	Výroba Just in Time	396
7.1.4	Supply Chain Management	397
7.1.5	Logistika materiálního a energetického využití dříví	398
7.1.6	Integrace materiálního řetězce tvorby přidané hodnoty u dřeva	401
7.1.7	Logistika nákupu kulatiny	402
7.2	Charakterizování logistických systémů	405
7.2.1	Systemizace problémů	405
7.2.2	Charakteristika systému	406
7.2.3	Charakteristické rysy, vztažené na zákazníky	406
7.2.4	Charakteristické rysy, vztažené na produkty	408
7.2.5	Charakteristické rysy výrobního procesu	409
7.2.6	Vztahy mezi charakteristickými rysy	410
7.2.7	Charakteristické rysy logistiky lesního a dřevařského hospodářství	411
7.3	Management logistických systémů	411
7.3.1	Referenční model managementu	411
7.3.2	Plánování a řízení	413
7.3.3	Zpracování zakázek	414
7.3.4	Management skladů a materiálu	415
7.3.5	Management času a kapacit	416
7.4	Určování kapacit závodů	417
7.4.1	Faktory, ovlivňující náklady	417
7.4.2	Nákladové dimenze	419
7.4.3	Jednoduchá funkce nákladů při lineárním průběhu nákladů	420
7.4.4	Funkce výroby typu A	421
7.4.5	Funkce nákladů typu A	424
7.4.6	Kapacita a flexibilita lesních závodů	428
7.4.7	Funkce výroby typu B	429
7.4.8	Funkce nákladů typu B	432
7.4.9	Průmyslová kapacita a flexibilita	433

7.5	Analýza výrobních programů	435
7.5.1	Dílčí kalkulace	435
7.5.2	Výpočet příspěvku na úhradu	436
7.5.3	Jednostupňový výpočet příspěvku na úhradu	437
7.5.4	Použití při výrobě surového dřeva	438
7.5.5	Použití při výrobě řeziva	439
7.5.6	Vícetupňový výpočet příspěvku na úhradu	440
7.5.7	Pracovní postupy ve výrobě dřeva	441
7.5.8	Výrobní programy lesního hospodářství	443
7.5.9	Výrobní postupy ve dřevařském průmyslu	445
7.6	Literatura	448
8	Strategické plánování a controlling	455
8.1	Procesy strategického plánování	455
8.1.1	Úlohy a význam	455
8.1.2	Tvorba a organizace	456
8.2	Analýza prostředí	457
8.2.1	Úlohy a význam	457
8.2.2	Globální prostředí podniku	458
8.2.3	Analýza trhu	460
8.2.4	Strukturální analýza oboru	461
8.3	Analýza podniku	462
8.3.1	Úlohy a význam	462
8.3.2	Strategické oblasti činnosti	463
8.3.3	Analýza řetězce tvorby přidané hodnoty	464
8.3.4	Analýza tvorby přidané hodnoty	465
8.3.5	Analýza GAP	466
8.3.6	Strategické pozice úspěchu	467
8.3.7	Hlavní kompetence	467
8.4	Posuzování strategických opcí	468
8.4.1	Úlohy a význam	468
8.4.2	Křivka zkušenosti	469
8.4.3	Program PIMS	470
8.4.4	Koncepce životního cyklu	471
8.4.5	Analýzy portfolia	472
8.4.6	Analýza SWOT	474
8.4.7	Posuzování rizik	475
8.4.8	Optimalizace tvorby přidané hodnoty lesních závodů	476