

# OBSAH

Úvod . . . . .	8
<b>1 Vztah finančního, nákladového a manažerského účetnictví . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1 Obsah a struktura manažerského účetnictví . . . . .	25
<b>2 Základní průřezy vnitropodnikové struktury . . . . .</b>	<b>40</b>
2.1 Podnikové výkony a jejich členění . . . . .	42
2.2 Vnitropodnikové útvary a jejich členění . . . . .	47
2.3 Organizace účetních informací finančního a nákladového účetnictví . . . . .	58
2.3.1 Dvouokrhová soustava účetních informací . . . . .	60
2.3.2 Jednookrhová soustava účetních informací . . . . .	64
<b>3 Pojetí a členění nákladů v nákladovém účetnictví . . . . .</b>	<b>70</b>
3.1. Kritéria řízení efektivnosti podnikatelského procesu . . . . .	70
3.2 Vztah efektivnosti, účinnosti a hospodárnosti . . . . .	85
3.3 Pojetí nákladů v nákladovém účetnictví . . . . .	91
3.4. Členění nákladů . . . . .	99
<b>4 Informační nástroje pro řízení po liniích výkonu . . . . .</b>	<b>110</b>
4.1 Kalkulace – základní nástroj hodnotového řízení po liniích výkonů . . . . .	111
4.2 Metoda kalkulace . . . . .	117
4.2.1 Metody přiřazování nákladů . . . . .	120
4.2.2 Alokační fáze . . . . .	129
<b>5 Základní souvislosti řízení nákladů, výnosů a zisku . . . . .</b>	<b>142</b>
5.1 Rozpoznání variabilních a fixních nákladů . . . . .	143
5.2 Lineární model vývoje nákladů a výnosů . . . . .	148
5.3 Využití lineárního modelu pro rozlišení fixních a variabilních nákladů . . . . .	159
5.4 Využití a nevyužití fixní náklady . . . . .	166
5.5 Využití členění nákladů na fixní a variabilní při řízení zisku . . . . .	169
5.5.1 Úlohy spojené se stanovením objemu výkonů pro dosažení bodu zvratu a požadovaného zisku . . . . .	170

5.5.2	Stanovení maximální výše fixních nákladů . . . . .	171
5.5.3	Stanovení minimální prodejní ceny. . . . .	171
5.5.4	Stanovení maximální výše variabilních nákladů na jednotku . . . . .	171
5.5.5	Vztah nákladů, výnosů a zisku u nehomogenních výkonů . . . . .	174
5.5.6	Kvantifikace objemu výkonů pro dosažení bodu zvratu a požadovaného zisku při nehomogenních výkonech . . . . .	175
<b>6</b>	<b>Kalkulace plných a variabilních nákladů . . . . .</b>	<b>198</b>
6.1	Využití kalkulace plných a variabilních nákladů v hodnotovém řízení. . . . .	205
6.2	Zjišťování hospodářského výsledku na základě kalkulace plných a variabilních nákladů . . . . .	208
<b>7</b>	<b>Kalkulační systém a jeho využití v řízení . . . . .</b>	<b>222</b>
7.1	Základní druhy kalkulací a jejich využití . . . . .	222
7.2	Vliv konkrétních podmínek činnosti na řízení nákladů výkonu . . . . .	243
7.2.1	Základní model řízení nákladů . . . . .	246
7.2.2	Fázová metoda . . . . .	251
7.2.3	Stupňová metoda . . . . .	257
7.2.4	Zakázková metoda . . . . .	262
7.2.5	Metoda sdružených výkonů. . . . .	270
<b>8</b>	<b>Rozpoznání a zobrazení vztahů mezi útvary a pojetí výnosů v nákladovém účetnictví . . . . .</b>	<b>284</b>
8.1	Ocenění vztahů mezi útvary na základě skutečných nákladů. . . . .	285
8.2	Ocenění vztahů mezi útvary na základě předem stanovených nákladů . . . . .	289
8.3	Hospodářský výsledek podniku a útvarů. . . . .	295
<b>9</b>	<b>Účetní informace pro řízení po linii odpovědnosti . . . . .</b>	<b>313</b>
9.1	Odpovědnostní účetnictví jako součást odpovědnostního řízení a příčiny jeho rozvoje . . . . .	313
9.2	Strukturální předpoklady odpovědnostního řízení . . . . .	315
9.2.1	Organizační struktura podniku. . . . .	316
9.2.2	Centralizace a decentralizace v odpovědnostním řízení. . . . .	318
9.2.3	Ekonomická struktura podniku. . . . .	320
9.2.4	Typy odpovědnostních středisek a věcné předpoklady jejich využití . . . . .	321
9.3	Využití hodnotových kritérií při řízení odpovědnostních středisek . . . . .	327

---

9.3.1	Náklady odpovědnostních středisek . . . . .	327
9.3.2	Výnosy odpovědnostních středisek . . . . .	330
9.3.3	Typy vnitropodnikových cen. . . . .	332
9.3.4	Výsledek hospodaření střediska . . . . .	340
<b>10</b>	<b>Postavení rozpočtu nákladů v systému plánů a rozpočtů. . . . .</b>	<b>349</b>
10.1	Cíle a funkce rozpočtů . . . . .	349
10.2	Proces a etapy sestavování rozpočtu . . . . .	356
10.2.1	Vztah rozpočtu k časovému období . . . . .	356
10.2.2	Proces sestavení rozpočtu . . . . .	356
10.2.3	Základní etapy sestavování rozpočtové výsledkovky. . . . .	358
10.2.4	Vzájemný vztah předběžné kalkulace a rozpočtu, rozpočtové výsledkovky . . . . .	367
10.3	Rozpočty režijních nákladů středisek . . . . .	374
10.3.1	Stanovení struktury režijních nákladů v rozpočtu nákladů střediska . . . . .	374
10.3.2	Metody stanovení rozpočtovaných režijních nákladů střediska . . . . .	375
10.3.3	Kontrola dodržení rozpočtu režijních nákladů. . . . .	382
<b>11</b>	<b>Metoda standardních nákladů a výnosů a analýza odchylek . . . . .</b>	<b>396</b>
11.1	Pojetí a cíle analýzy odchylek. . . . .	396
11.1.1	Stanovení standardů . . . . .	397
11.1.2	Sledování skutečného průběhu a způsoby zjišťování odchylek. . . . .	400
11.1.3	Analýza odchylek . . . . .	406
11.2	Analýza odchylek při homogenní produkci . . . . .	407
11.2.1	Odchylna prodejní ceny . . . . .	407
11.2.2	Odchylna variabilních nákladů. . . . .	408
11.2.3	Odchylna fixních nákladů . . . . .	408
11.2.4	Odchylna objemu výkonů . . . . .	409
11.3	Analýza odchylek při nehomogenní produkci. . . . .	413
11.4	Odchylna ze změny struktury vstupů . . . . .	419
	<b>Použitá literatura . . . . .</b>	<b>424</b>
	<b>Rejstřík . . . . .</b>	<b>426</b>