

## Stručný obsah

Předmluva .....	III
Obsah .....	XIII
Cíle a struktura knihy .....	1
1. Podklady pro controlling.....	5
2. Diagnóza účetnictví a podnikové plánování.....	33
3. Definování profilu požadavků systému controllingu ....	67
4. Transformace účetnictví na manažerské účetnictví .....	77
5. Od manažerského účetnictví k systému ročního plánování a rozpočtování.....	139
6. Vytvoření víceletého plánování .....	177
7. Vývoj a realizace strategií .....	185
8. Vytvoření úplného informačního systému .....	213
9. Zavedení controllingu .....	245
10. Trendy v controllingu. Co bude dál? .....	265
Seznam literatury .....	279
Věcný rejstřík .....	285

# Obsah

Předmluva .....	III
Obsah .....	IX
Seznam zkratk .....	XIII
Cíle a struktura knihy .....	1
<b>1. Podklady pro controlling.....</b>	<b>5</b>
1.1 Proč controlling.....	5
1.2 Úlohy systému controllingu .....	8
1.3 Controller v organizaci .....	13
1.4 Controlling – pro koho vlastně? .....	16
1.4.1 Controlling v obchodním podniku .....	16
1.4.2 Controlling v pojišťovnictví.....	18
1.4.3 Controlling v bankách.....	21
1.4.4 Controlling ve veřejné správě.....	23
1.4.5 Controlling v neziskových organizacích.....	27
1.4.6 Controlling ve zdravotnictví .....	29
1.4.7 Jiní „noví“ adresáti controllingu.....	32
<b>2. Diagnóza účetnictví a podnikové plánování.....</b>	<b>33</b>
2.1 Jednotlivé kroky .....	33
2.2 Co k tomu musíme znát .....	34
2.2.1 Základy účetnictví .....	34
2.2.1.1 Úlohy a dílčí oblasti účetnictví.....	40
2.2.1.2 Kalkulace nákladů a výnosů jako hlavní nástroj controllingu.....	43
2.2.1.3 Organizační pravidla .....	50
2.2.2 Základy podnikového plánu .....	52
2.2.2.1 Pojem a funkce plánování.....	52
2.2.2.2 Lhůty a úrovně plánování .....	55
2.2.2.3 Organizační pravidla .....	59
<b>3. Definování profilu požadavků systému controllingu ....</b>	<b>67</b>
3.1 Jednotlivé kroky .....	67
3.2 Co k tomu musíme znát .....	68
3.2.1 Faktory souvislostí systému controllingu .....	68
3.2.2 Příklad profilu požadavků controllingu .....	73
<b>4. Transformace účetnictví na manažerské účetnictví .....</b>	<b>77</b>
4.1 Jednotlivé kroky .....	77
4.2 Co k tomu musíme znát .....	80
4.2.1 Pojem a úkoly manažerského účetnictví.....	80

4.2.2	Prvky manažerského účetnictví .....	80
4.2.2.1	Systémy kalkulace nákladů a výkonů zaměřené na řízení.....	80
4.2.2.2	Kalkulace investic .....	117
4.2.2.3	Účtování finančních prostředků.....	128
4.2.3	Jaké šance nabízí integrace účetnictví .....	133
<b>5. Od manažerského účetnictví k systému ročního plánování a rozpočtování.....</b>		<b>139</b>
5.1	Jednotlivé kroky .....	139
5.2	Co k tomu musíme znát .....	141
5.2.1	Průběh ročního plánu.....	141
5.2.2	Systém rozpočtování v rámci plánování .....	144
5.2.2.1	Rozpočtový systém .....	145
5.2.2.2	Speciální nástroje rozpočtování.....	155
5.2.2.3	Proces rozpočtování.....	158
5.2.2.4	Orgány tvorby rozpočtu .....	164
5.2.2.5	Případová studie výsledkového rozpočtu Alpha AG .....	164
5.3	Struktura moderního plánování a tvorby rozpočtu .....	169
5.3.1	Slabiny současného plánování a tvorby rozpočtu .....	169
5.3.2	Advanced budgeting – better a beyond .....	171
<b>6. Vytvoření víceletého plánování .....</b>		<b>177</b>
6.1	Jednotlivé kroky .....	177
6.2	Co k tomu musíme znát .....	179
6.2.1	Souvislost mezi strategickým, víceletým a ročním plánem .....	179
6.2.2	Víceleté plánování na příkladu investičního plánu .....	182
<b>7. Vývoj a realizace strategií .....</b>		<b>185</b>
7.1	Jednotlivé kroky .....	185
7.1.1	Výchozí situace .....	185
7.1.2	Jednotlivé kroky .....	185
7.1.3	Výsledek.....	188
7.2	Co k tomu musíme znát .....	188
7.2.1	Strategický versus operativní controlling.....	188
7.2.2	Realizace strategie s použitím nástrojů hodnotově orientovaného řízení podniku .....	189
7.2.3	Systém EVA™ jako systém ukazatelů shareholder value.....	194
7.2.3.1	Systém výpočtu EVA™ .....	195
7.2.3.2	Výpočet veličiny zisku.....	195
7.2.3.3	Výpočet majetku vázaného na provoz.....	197
7.2.3.4	Výpočet nákladů použitého kapitálu .....	197
7.2.4	Vybrané nástroje strategického controllingu .....	199

7.2.5	Realizace strategie pomocí balanced scorecard ....	204
7.2.6	Úkoly controllera v hodnotově orientovaném řízení podniku .....	211
<b>8.</b>	<b>Vytvoření úplného informačního systému .....</b>	<b>213</b>
8.1	Jednotlivé kroky .....	213
8.2	Co k tomu musíme vědět.....	216
8.2.1	Součásti systému získávání informací .....	216
8.2.2	Metoda zjišťování potřeby informací.....	217
8.2.3	Získávání a zpracování informací pomocí ukazatelů a systémů ukazatelů. ....	218
8.2.4	Příklady ukazatelů a systémů ukazatelů .....	223
	8.2.4.1 Systém měrných veličin BSC .....	223
	8.2.4.2 Indikátory rizik jako nástroje controllingu rizik .....	228
8.2.5	Výkaznictví jako protějšek systému plánování ....	229
	8.2.5.1 Požadavky na výkazy a na hierarchii výkazů .....	230
	8.2.5.2 Požadavky na moderní systémy výkaznictví .....	233
8.2.6	Počítačová podpora v rámci controllingu .....	235
	8.2.6.1 Počítačová podpora při plánování a v účetnictví .....	235
	8.2.6.2 Proces výběru standardního software.....	240
	8.2.6.3 Praktický příklad. Použití standardního software mySAP Financials společnosti SAP AG .....	241
<b>9.</b>	<b>Zavedení controllingu .....</b>	<b>245</b>
9.1	Jednotlivé kroky .....	245
9.2	Co k tomu musíme znát .....	248
9.2.1	Determinanty organizace controllingu .....	248
9.2.2	Zařazení controllingu do podnikové hierarchie ....	249
	9.2.2.1 Zařazení controllingu bez pozice controllera .....	249
	9.2.2.2 Zařazení controllingu se samostatnou pozicí controllera.....	251
	9.2.2.3 Samocontrolling .....	254
9.2.3	Proces controllingu .....	259
9.2.4	Příklady z praxe .....	260
9.2.5	Příklad controllingu funkcí. Personální controlling .....	262
<b>10.</b>	<b>Trendy v controllingu. Co bude dál? .....</b>	<b>265</b>
10.1	Aktuální vývoj prostředí, podniku a controllingu.....	265
10.2	„Nový controlling“ .....	268
10.3	Jednotlivé důležité aspekty dalšího vývoje .....	272

10.3.1 Controlling a sítě.....	272
10.3.2 Corporate Governance .....	273
10.3.3 Intangibles.....	275
10.4 Zvyšování výkonnosti controllingu.....	276
<b>Seznam literatury .....</b>	<b>279</b>
<b>Věcný rejstřík .....</b>	<b>285</b>