

OBSAH MODULU ...

1 CÍL, OBSAH A ÚKOLY MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ	11
1.1 Terminologické uvedení	12
1.2 Vztah účetnictví k řízení	13
1.3 Uživatelská struktura účetních informací	13
1.4 Dosavadní vývoj nákladového a manažerského účetnictví	15
1.5 Úkoly manažerského účetnictví	16
1.6 Vztah účetnictví k ostatním složkám informačního systému podniku	16
1.6.1 Vztah manažerského účetnictví k finančnímu účetnictví	17
1.6.2 Vztah manažerského účetnictví k finanční analýze	17
1.6.3 Vztah manažerského účetnictví ke statistice	18
1.6.4 Vztah manažerského účetnictví k rozpočetnictví	18
1.6.5 Vztah manažerského účetnictví a controllingu	18
2 POJETÍ NÁKLADŮ V MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	21
2.1 Vymezení pojmu náklady	22
2.2 Náklady a základní kategorie ekonomického řízení podniku	22
2.2.1 Hospodárnost	22
2.2.2 Ekonomická účinnost	23
2.2.3 Ekonomická efektivnost	24
2.2.4 Náklad a výdaj – výnos a příjem	25
2.2.5 Solventnost	25
2.2.6 Likvidita	26
2.2.7 Struktura vlastního a cizího kapitálu	26
2.3 Náklady – základní pojem manažerského účetnictví	26
2.3.1 Podstata finančního pojetí nákladů	26
2.3.2 Podstata hodnotového pojetí nákladů	27
2.3.3 Vyjádření rozdílů mezi finančním a hodnotovým pojetím nákladů v účetnictví	29
2.3.4 Ekonomické pojetí nákladů	30
3 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ V MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	33
3.1 Druhové členění nákladů	34
3.2 Účelové členění nákladů	35
3.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení	35
3.2.2 Náklady jednicové a režijní	36
3.3 Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik	36
3.3.1 Odpovědnostní středisko	37
3.3.2 Druhové (interní) náklady	37
3.4 Kalkulační členění nákladů	38
3.5 Členění nákladů z hlediska potřeb rozhodování	39
3.5.1 Podle závislosti na objemu výroby	39
3.5.2 Využití informací o fixních a variabilních nákladů v praxi	40
3.5.3 Náklady relevantní a irelevantní, rozdílové	42
3.5.4 Náklady oportunitní	44
3.5.5 Náklady vázané k rozhodnutí	45
4 ZOBRAZENÍ NÁKLADŮ A VÝNOSŮ VE FINANČNÍM A MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	47
4.1 Vztah mezi finančním a daňovým účetnictvím	48
4.2 Organizace účetních informací finančního a manažerského (nákladového) účetnictví	48
4.2.1 Jednookruhová organizace účetnictví	50
4.2.2 Dvouokruhová soustava účetnictví	51
4.2.3 Kombinovaná soustava účetnictví	52

4.3	Oceňování vnitropodnikových výkonů v účetnictví	58
4.4	Zjištění hospodářského výsledku v účetnictví.....	58
4.5	Výkonově a odpovědnostně orientované manažerské účetnictví	63
5	SLEDOVÁNÍ NÁKLADŮ PO LINII VÝKONU	67
5.1	Základní nástroj hodnotového řízení po linii výkonu – kalkulace.....	68
5.2	Vymezení základních kalkulačních pojmů.....	69
5.2.1	Metoda kalkulace.....	69
5.2.2	Přirazování nákladů předmětu kalkulace	70
5.3	Struktura nákladů v kalkulaci	70
5.3.1	Typový kalkulační vzorec	71
5.3.2	Struktura kalkulačních vzorců orientovaných na řízení a rozhodování	72
5.4	Kalkulace s přiřazováním nákladů podle aktivit.....	76
5.5	Kalkulační systém.....	80
5.5.1	Předběžná kalkulace	80
5.5.2	Propočtová kalkulace.....	81
5.5.3	Plánová kalkulace	81
5.5.4	Operativní kalkulace	81
5.5.5	Výsledná kalkulace.....	84
5.5.6	Cenová kalkulace.....	84
5.6	Metody přiřazování nákladů předmětu kalkulace	85
5.6.1	Kalkulace dělením prostá	85
5.6.2	Kalkulace dělením stupňovitá.....	86
5.6.3	Kalkulace dělením s poměrovými čísly.....	86
5.6.4	Kalkulace přírážková.....	88
5.6.5	Metoda odečítací a rozčítací	90
5.7	Vliv charakteru podnikatelské činnosti na metodu kalkulace	92
5.7.1	Charakteristika podnikatelského procesu (výroby)	92
5.7.2	Charakteristika výkonů (výrobků)	93
5.7.3	Členitost podnikatelského procesu (výroby)	93
5.7.4	Dávkování.....	94
5.7.5	Nedokončená výroba	94
5.7.6	Sdruženost výroby	94
6	SLEDOVÁNÍ NÁKLADŮ K ÚTVARŮM	97
6.1	Sledování nákladů podle útvarů.....	98
6.2	Řešení odlišnosti ve sledování nákladů podle místa vzniku a odpovědnosti	98
6.3	Základní rysy sledování nákladů podle útvarů.....	100
7	ODPOVĚDNOSTNÍ ÚČETNICTVÍ A PŘEDPOKLADY JEHO FUNKOVÁNÍ	105
7.1	Vznik a cíle odpovědnostního účetnictví.....	106
7.2	Strukturální, plánovací a kontrolní předpoklady účinnosti odpovědnostního řízení	107
7.2.1	Oblast pravomoci a odpovědnosti	107
7.2.2	Díleč kritéria vyjádření pravomoci a odpovědnosti	107
7.2.3	Motivace	108
7.2.4	Úroveň kritérií a odchylky od žádoucího stavu	108
7.2.5	Hmotná zainteresovanost.....	108
7.3	Organizační a ekonomická struktura podniku.....	109
7.3.1	Organizační struktura podniku	109
7.3.2	Ekonomická struktura podniku.....	110
7.4	Centralizovaný a decentralizovaný způsob řízení odpovědnostních středisek	112
7.4.1	Centralizovaný přístup k odpovědnostnímu řízení	112
7.4.2	Decentralizovaný přístup k odpovědnostnímu řízení	115

7.5 Využití finančních a hodnotových kritérií v řízení odpovědnostních středisek	118
7.5.1 Náklady odpovědnostních středisek	118
7.5.2 Výnosy odpovědnostních středisek a vnitropodnikové ceny	119
7.5.3 Funkce a typy vnitropodnikových cen	120
7.5.4 Vnitropodnikový výsledek hospodaření	123
7.5.5 Aplikace peněžních toků v odpovědnostním řízení	123
8 SYSTÉM PLÁNŮ A ROZPOČTŮ	127
8.1 Pojmové vymezení	128
8.2 Cíle plánů a rozpočtů	129
8.3 Tvorba plánu a rozpočtu firmy jako celku	130
8.3.1 Rozpočtová výsledovka	130
8.3.2 Rozpočtová rozvaha	131
8.3.3 Rozpočet peněžních toků	131
8.4 Plán prodeje a výroby	132
8.5 Dílčí rozpočty hlavní výdělečné činnosti	132
8.5.1 Rozpočet výnosů z prodeje a inkasa tržeb	132
8.5.2 Rozpočet spotřeby a nákupu jednicového materiálu	132
8.5.3 Rozpočet jednicových osobních nákladů	132
8.5.4 Rozpočet variabilních a fixních nákladů a výdajů	133
8.6 Transformace podnikových plánů a rozpočtů na nižší úroveň	133
8.7 Systém plánů a rozpočtů jako nástroj komunikace a koordinace	134
8.8 Využití systémů plánů a rozpočtů jako motivačního nástroje hmotné zainteresovanosti	134
8.9 Klasifikace a technika sestavení rozpočtů	135
8.9.1 Pevný a variantní rozpočet	135
8.9.2 Přírůstkový (inkrementální) rozpočet a rozpočet vycházející od nuly (ZBB)	136
8.9.3 Rozpočty sestavované za pevně vymezené období a klouzavé období	137
8.9.4 Rozpočty vymezující úkoly globálně a rozpočet podle dílčích aktivit	137
8.9.5 Rozpočty limitní a rozpočty indikativní	137
8.10 Kontrola plnění rozpočtu	138
9 ŘÍZENÍ REŽIJNÍCH NÁKLADŮ	141
9.1 Základní charakteristiky ovlivňující rozpočtování	142
9.2 Struktura rozpočtu režijních nákladů	142
9.3 Metody používané při sestavování rozpočtu režijních nákladů	142
9.3.1 Stanovení norem (normativů) individuálním propočtem	143
9.3.2 Rozpočtování režijních nákladů na základě jejich skutečného průběhu v minulosti	143
9.3.3 Limitování režijních nákladů	145
9.3.4 Rozpočet podle zdůvodněného odhadu budoucího vývoje	146
9.4 Kontrola skutečné výše režijních nákladů	146
10 METODA STANDARDNÍCH NÁKLADŮ	149
10.1 Standardy a normy	150
10.2 Metoda standardních nákladů	150
10.2.1 Cíle metody standardních nákladů	151
10.2.2 Způsob fungování metody standardních nákladů	151
10.2.3 Zvláštnosti aplikace metody standardních nákladů u některých kalkulačních položek	151
10.3 Typy standardů	152
10.3.1 Operativní standard	152
10.3.2 Průměrný (plánový) standard	153
10.3.3 Základní standard	153
10.3.4 Tzv. odhadované náklady	153

10.4 Odchyšky od standardů	153
10.4.1 Zjišťování odchylek	154
10.4.2 Členění odchylek	154
10.4.3 Pozitivní a negativní odchyly	155
10.5 Metoda standardních nákladů a finanční účetnictví	155
10.6 Metoda standardních nákladů a Direct Costing	155
10.7 Zvláštnosti aplikace metody standardních nákladů u režijních nákladů	156
10.7.1 Rozpočet režijních nákladů jako nástroj metody standardních nákladů	156
10.8 Kontrola režijních nákladů a zjišťování odchylek podle příčin	157
10.8.1 Typy odchylek	157
10.8.2 Určení odpovědnosti za odchyly	158
10.8.3 Využitelnost odchylek režie pro přemíování	158
11 ROZHODOVACÍ ÚLOHY TÝKAJÍCÍ SE OBJEMU A SORTIMENTU VÝROBY	161
11.1 Vymezení a klasifikace rozhodovací úlohy řešených v manažerském účetnictví	162
11.1.1 Obecná východiska	162
11.1.2 Úkoly, které vyžadují vklady prostředků	162
11.1.3 Úlohy nevyžadující vklady prostředků	163
11.1.4 Cenová rozhodování	163
11.1.5 Rozhodovací kritéria	164
11.2 Rozhodovací úlohy, které nevyžadují vklady prostředků	164
11.2.1 Vztah mezi náklady, objemem a ziskem (tržbami) při krátkodobém rozhodování	165
11.2.2 Vztah mezi náklady, objemem a ziskem (tržbami) a rozhodovací úlohy	166
11.2.3 Citlivost jednotlivých činitelů rozhodovacích úloh N/O/Z	167
11.2.4 Omezení použití rozboru N/O/Z	168
11.3 Rozhodovací úlohy týkající se objemu a sortimentu výroby	169
11.3.1 Výchozí předpoklady	169
11.3.2 Rozhodování o objemu výroby	170
11.3.3 Rozhodovací úlohy o optimalizaci sortimentu	174
11.3.4 Rozhodovací úlohy typu „buď“ nebo“	176
12 CENOVÁ ROZHODOVÁNÍ	183
12.1 Krátkodobá cenová rozhodování	184
12.1.1 Vymezení správné ceny	184
12.1.2 Diferenciace a diskriminace cen	185
12.1.3 Vliv konkurenční situace na trhu na ceny	186
12.2 Určení ceny v závislosti na reakci spotřebitele	188
12.2.1 Metody tvorby cen orientovaných na potávku	189
12.3 Určení ceny na základě analýzy nákladu	190
12.3.1 Stanovení směrné ceny	190
12.3.2 Vývoj nákladové tvorby cen	192
12.3.3 Konkrétní příklady praktické tvorby cen	193