

Obsah

1	Manažerský přístup k účetnictví podniku	1
1.1	Finanční a vnitropodnikové účetnictví	1
1.2	Problém časové a věcné shody nákladů a výnosů a jeho řešení	3
1.3	Vliv na hospodářské ukazatele	8
1.4	Oceňování nerealizované produkce	10
1.5	Členění nákladů a výnosů	11
1.6	Členění hospodářského výsledku	12
1.7	Organizační dekompozice podniku	15
1.8	Ekonomická dekompozice podniku	16
1.9	Plánování a rozpočetnictví	20
1.10	Předběžná a výsledná kalkulace	20
1.11	Vnitropodnikové ceny	23
1.12	Odpovědnostně orientované účetnictví	24
1.13	Použití symbologramů pro účetní schémata	26
2	Typová řešení základního modelu podniku	27
2.1	Kritéria pro zavedení jedno- nebo dvouokruhového účetnictví	27
2.2	Charakteristika jednookruhové účetní soustavy	28
2.3	Účtování v jednookruhové účetní soustavě	30
2.4	Nedokončená výroba v jednookruhové soustavě	36
2.5	Charakteristika dvouokruhové účetní soustavy	40
2.6	Účtování v dvouokruhové účetní soustavě	41
2.7	Účtování příkladu ve dvouokruhové účetní soustavě	42
2.8	Změny v ocenění výrobků	48
2.9	Oceňování v předem stanovených nebo skutečných nákladech	55
2.10	Výroba více výrobků	56
2.11	Nedokončená výroba v dvouokruhové soustavě	59
2.12	Výkonově orientované účetnictví	60
3	Růst podniku a přibývání činností	62
3.1	Rozpad na další střediska	62
3.1.1	Středisko zásobování	62
3.1.2	Středisko autodopravy	63
3.1.3	Středisko výzkumu a vývoje	65
3.2	Stupňová výroba	70
3.3	Stupňová výroba ve více výrobních stupních	74
4	Komplexní řešení modelového příkladu	77
4.1	Charakteristika podniku - společnost Plastol	77
4.2	Organizační struktura	77
4.3	Ekonomická struktura	78
4.4	Plány, rozpočty a kalkulace podnikových činností	79
4.4.1	Plán prodeje a rozpočty zásob a práce	79
4.4.2	Rozpočet výroby, materiálu a zásob hotových výrobků	80
4.4.3	Rozpočet spotřeby přímé práce a mezd	81
4.4.4	Rozpočet výrobní režie	82
4.4.5	Kalkulace vnitropodnikové ceny výrobků	82
4.4.6	Rozpočty výrobních a režijních útvarů	83
4.4.7	Celkový roční rozpočet	84
4.4.8	Ostatní rozpočty	86
4.5	Účtování hospodářských středisek a jejich výsledky	86
4.5.1	Účtování nákladů a výnosů hospodářských středisek	86
4.5.2	Zavedení dvouokruhové účetní soustavy	87
4.5.3	Struktura vnitřního účetního okruhu	88
4.5.4	Schéma účtování	88
4.5.5	Příklad v jednookruhové účetní soustavě	89
5	Účtování stupňové výroby	94

5.1	Fázová a stupňová výroba	96
5.1.1	Kombinace fázové a stupňové výroby	97
5.2	Srovnání kalkulačních metod	103
5.2.1	Výsledná kalkulace	103
5.2.2	Kombinace stupňové a fázové výroby	105
5.2.3	Stupňová výroba s prodejem polotovarů	107
6	Zakázková výroba	109
6.1	Základní dokumentace v zakázkové výrobě	109
6.2	Základní postupy při řešení zakázkové výroby	113
6.3	Výpočet skutečných přírážek v zakázkové výrobě	114
6.3.1	Kalkulace přírážková a kalkulace sazbou za jednotku výkonu	119
6.4	Kombinace hromadné a zakázkové výroby	122
6.5	Software pro zakázkovou výrobu	123
6.5.1	Kritika současného stavu v podnicích	123
6.5.2	Poznámky k zakázkové výrobě - metody řešení jednotlivých zakázek	124
6.5.3	Evidence nákladů v zakázkové metodě	125
6.5.4	Výsledná kalkulace v zakázkové metodě	125
6.5.5	Negativní znaky zakázkové metody	125
6.6	Normová metoda evidence a kalkulace vlastních nákladů	126
7	Komplexní řešení modelového příkladu na zakázkovou výrobu	127
7.1	Charakteristika podniku – společnost Intex	127
7.2	Cenové kalkulace zakázek	127
7.3	Sborníkování zakázek	130
7.4	Převedení zakázek do finančního účetnictví	133
8	Odchytky nákladů	134
8.1.1	Odchytky jako nástroj řízení	134
8.2	Odchytky jednicových nákladů	136
8.2.1	Odchytky množství a cenové	136
8.2.2	Výpočet materiálových odchylek	139
8.2.3	Výpočet mzdových odchylek	139
8.2.4	Výpočet odchylek v tržbách	141
8.2.5	Účtování odchylek	142
8.3	Odchytky režijních nákladů	146
8.4	Určení průběhu režijních nákladů pomocí variátoru	148
8.5	Uplatnění rozdílových metod při kontrole hospodárnosti režijních nákladů	150
8.6	Odchytky režijních nákladů	152
9	Optimalizace sortimentu a citlivost parametrů	159
9.1	Základní schéma pro optimalizaci sortimentu	159
9.2	Citlivost parametrů	163
9.2.1.1	Citlivost parametru Q (produkce)	164
9.2.1.2	Citlivost parametru p (cena)	165
9.2.1.3	Citlivost parametru v (jednotkové VN)	165
9.2.1.4	Citlivost parametru F	166
10	Controlling v teorii	169
10.1	Vnější problémy controllingu	169
10.1.1	Česká účetní legislativa a controlling	169
10.1.1.1	Účtování zásob	169
10.1.1.2	Skutečná versus plánovaná cena	169
10.1.1.3	Oceňování výrobků	170
10.1.1.4	Zásoby a IAS	170
10.1.1.5	Zásadní rozdíly mezi ČÚS č. 15 - Zásoby a IAS č. 2 - Zásoby	170
10.1.1.6	Reforma účetnictví v devadesátých letech a harmonizace účetnictví	171
10.2	Vnitřní problémy controllingu	171
10.2.1	Současný stav vnitropodnikového řízení	171
10.2.2	Pojetí controllingu	174
10.2.2.1	Controlling – neurčitý pojem	174
10.2.2.2	Co může být považováno za controlling	175
10.2.2.3	Controlling v širším a užším pojetí	176
10.2.2.4	Marže jako základní veličina pro řízení	177
10.3	Nákladový controlling – jedna z větví controllingu	177
10.4	Odvození základního výpočetního modelu	179

10.4.1	Základní přístupy	179
10.4.2	Rozpad fixních nákladů na dvě úrovně	181
10.4.3	Přifazování zisku	182
10.4.4	Procesy cenové tvorby	183
10.5	Zjednodušený příklad controllingu	184
11	Controlling v praxi	188
11.1	Cíle, úkoly a poslání nákladového controllingu v systému plánování	188
11.2	Kleinebeckelovo obecné schéma systému plánování a místo NC v tomto systému	189
11.3	Dopad nákladového controllingu do řízení podniku	189
11.4	Kleinebeckelovo schéma - sloupec nazvaný „Dílčí plány v podniku“	192
11.4.1	Dílčí plány	192
11.5	Kleinebeckelovo schéma - sloupec nazvaný „Nákladový controlling“	194
11.5.1	Zpřesnění názvosloví, zkratky a definice	194
11.5.2	Modifikace základního schématu pro odvození matematického modelu nákladového controllingu	195
11.5.3	Odvození matematického modelu nákladového controllingu	198
11.6	Variabilní náklady a zvláštní jednicové náklady	199
11.6.1	Definice variabilních nákladů a jejich dělení	199
11.6.1.1	Materiálová kalkulace	200
11.6.1.2	Mzdová kalkulace	200
11.7	Zvláštní jednicové náklady, teorie vztažných základen, výkonové náklady	201
11.7.1	Definice zvláštních jednicových nákladů	201
11.8	Vztažné základny obecně	202
11.8.1	Postup při stanovení vztažných základen	202
11.8.2	Využití vztažných základen	203
11.9	Fixní náklady I	203
11.10	Fixní náklady II	204
12	Rozvedení principů nákladového controllingu	205
12.1	Princip odpovědnostních okruhů	205
12.2	Princip místa a příčiny vzniku nákladů	206
12.3	Typy středisek a práce s nimi v nákladovém controllingu	206
12.4	Typy nákladových účtů a práce s nimi v nákladovém controllingu	208
12.5	Odsouhlasovací můstek	209
12.6	Druhá informační rovina controllingového výkaznictví	209
12.7	Strukturalizace účtů 5 a 6 třídy účtové osnovy dle české legislativy	211
12.7.1.1	Nákladové účty	211
12.7.1.2	Výnosové účty	217
12.7.1.3	Zatřídění účtů v konkrétním podniku	218
12.8	Metody oceňování a jejich dopad na nákladový controlling	219
12.8.1	Typy nákladových účtů a práce s nimi v nákladovém controllingu	220
12.8.2	Odsouhlasovací můstek	221
12.9	Strukturalizace organizačních a ekonomických oblastí podniku	222
12.9.1	Druhá rovina výkaznictví	222
12.9.2	Strukturalizace organizační ve vazbě na systém plánování	222
12.10	Controllingový výkaz	223
13	Proces cenové kalkulace	228
13.1.1.1	Výpočet fixních nákladů	229
13.1.1.2	Rozvržení normohodin	230
13.1.1.3	Rozvržení fixních nákladů II	231
13.1.1.4	Rozvržení hospodářského výsledku	232
13.1.1.5	Konečná kalkulace výkonu	232
14	Cenové kalkulace, čtyři úrovně cen	234
14.1	Čtyři úrovně cen	234
14.2	Analýza a tvorba PÚH	237
14.2.1	Analýza PÚH a fixních nákladů - plán a vyhodnocení	238
14.2.2	Analýza tvorby PÚH za výrobek a segment trhu, její využití při řízení podniku a cenových jednáních.	239
14.2.3	Postavení controllingových pracovišť v organizační struktuře podniku	240
14.2.3.1	Schéma postavení controllingového pracoviště	240
14.2.4	Zavedení systému nákladového controllingu v podniku	243
14.3	Práce controllera	243
14.3.1.1	Osoba controllera	244
14.4	Úloha controllera v podniku	245

14.5	Sestavení plánu	248
14.6	Řízení podniku na základě tvorby PÚH a čerpání fixních nákladů	249
14.6.1	Odchytkové řízení	249
14.6.2	Nástroje pro aplikaci nákladového controllingu	250
15	Komplexní řešení modelového controllingového příkladu	251
	Příloha	259
	Literatura	266
	Seznam příkladů, obrázků, tabulek a grafů	268
	Anotace	271