

Obsah	1.3.5 Vliv metody just in time na výrobu	1.1.1 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.1.4 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	146
81 6.4 Teorie omezení	1.2.1 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.2.4 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	148	
18	1.3.6 Výpočet nákladů kvality	1.3.1 Výpočet nákladů kvality	1.3.4 Výpočet nákladů kvality	152
12 Řízení nákladů kvality	1.3.7 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.3.5 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	152	
11 7.1 Význam nákladů kvality a výrobky a výroba v strategickém kontextu	1.3.6 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.3.6 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	152	
Předmluva	1.3.7 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.3.7 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	152	
9	1.3.8 Náklady kvality	1.3.8 Náklady kvality	152	
1.8 Obsah a pojetí strategického manažerského účetnictví	1.3.9 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	1.3.9 Kalkulačka s omezenou kalkulačkou	152	
88 1.1 Vývojové tendenze v manažerském účetnictví	1.4.1 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	1.4.1 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	11	
88 1.2 Příčiny rozvoje strategického manažerského účetnictví	1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	14	
18 1.3 Nové požadavky na manažerské účetnictví	1.4.3 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	1.4.3 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	17	
20 1.4 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	20	
21 1.4.1 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	21	
1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	1.4.3 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	1.4.3 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	26	
165 1.4.3 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	165	
2 Kritéria strategické výkonnosti podniku	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	1.4.4 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	30	
30 2.1 Tradiční měření výkonnosti	1.4.5 Výhody decentralizace	1.4.5 Výhody decentralizace	31	
33 2.2 Multikriteriální systémy měření výkonnosti	1.4.6 Výhody decentralizace	1.4.6 Výhody decentralizace	33	
20 2.3 Pojetí nákladů, výnosů a zisku ve strategickém manažerském účetnictví	1.4.7 Členění nákladů	1.4.7 Členění nákladů	38	
38 2.4 Členění nákladů	2.4.1 Náklady vázané k rozhodnutí	2.4.1 Náklady vázané k rozhodnutí	44	
46 2.4.1 Náklady vázané k rozhodnutí	2.4.2 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě	2.4.2 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě	46	
47 2.4.2 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě	1.4.8 Členění nákladů	1.4.8 Členění nákladů	47	
3 Kalkulace nákladů a zisku výkonů pro potřeby strategického řízení	1.4.9 Členění nákladů	1.4.9 Členění nákladů	49	
49 3.1 Příčiny rozvoje strategického řízení po linii výkonů	1.4.10 Metody snižování nákladů	1.4.10 Metody snižování nákladů	50	
52 3.2 Kalkulace cílových nákladů	1.4.11 Přínosy a omezení kalkulace cílových nákladů	1.4.11 Přínosy a omezení kalkulace cílových nákladů	52	
58 3.2.1 Metody snižování nákladů	1.4.12 Kalkulace životního cyklu	1.4.12 Kalkulace životního cyklu	58	
61 3.2.2 Přínosy a omezení kalkulace cílových nákladů	1.4.13 Stanovení nákladů a zjištění přínosu v kalkulaci životního cyklu	1.4.13 Stanovení nákladů a zjištění přínosu v kalkulaci životního cyklu	61	
62 3.3 Kalkulace životního cyklu	1.4.14 Přínosy kalkulace životního cyklu	1.4.14 Přínosy kalkulace životního cyklu	62	
63 3.3.1 Stanovení nákladů a zjištění přínosu v kalkulaci životního cyklu	1.4.15 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	1.4.15 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	63	
66 3.3.2 Přínosy kalkulace životního cyklu	1.4.16 Transformace strategických nástrojů na taktickou a operativní úroveň	1.4.16 Transformace strategických nástrojů na taktickou a operativní úroveň	66	
4 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	1.4.17 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	1.4.17 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	73	
73 4.4.1 Transformace strategických nástrojů na taktickou a operativní úroveň	1.4.18 Překladek převodníků mezi různými úrovněmi	1.4.18 Překladek převodníků mezi různými úrovněmi	73	

4.1.1	Kalkulace pro taktické řízení	75
4.1.2	Kalkulace pro operativní řízení	78
4.1.3	Výsledná kalkulace	81
4.1.4	Vztahy mezi kalkulacemi	82
4.2	Kontrola plnění strategických cílů a úkolů ve vztahu k taktickému a operativnímu řízení	84
4.2.1	Základní typy standardů	84
4.2.2	Základní typy odchylek	86
4.2.3	Odchylky objemu výkonu	87
4.2.4	Odchylky variabilních nákladů	88
4.2.5	Odchylky prodejní ceny	91
4.2.6	Odchylka fixních nákladů	92
5	Řízení nákladů a zisku na základě dílčích aktivit	96
5.1	Geneze linie řízení na základě dílčích aktivit	96
5.2	Nástroje manažerského účetnictví orientované na řízení dílčích aktivit	98
5.3	Vymezení a analýza aktivit a možnosti jejich využití pro řízení nákladů	102
5.4	Vymezení aktivit z hlediska přidané hodnoty	110
5.5	Analýza ziskovosti s využitím informací o aktivitách	114
5.5.1	Analýza ziskovosti po linii výkonu	114
5.5.2	Analýza ziskovosti zákazníků	116
6	Manažerské účetnictví a procesně orientované koncepce managementu	123
6.1	Pojetí a cíle systému řízení just in time	123
6.2	Just in time a řízení nákladů zásob	128
6.2.1	Optimalizace nákladů spojených se zásobováním v tradičním modelu	129
6.2.2	Vyrovnávání rozdílů mezi výrobou v jednotlivých stupních	138
6.2.3	Sezónní výkyvy	138
6.2.4	Uplatňování metody just in time v řízení nakupovaných zásob	139
6.2.5	Metoda just in time v řízení výroby	140
6.3	Základní předpoklady, přínosy a omezení fungování metody just in time	141
6.3.1	Základní předpoklady	141
6.3.2	Zavádění metody just in time	143
6.3.3	Přínosy metody just in time	144
6.3.4	Praktické problémy při aplikaci metody just in time	144

6.3.5 Vliv metody just in time na informační systém	146
6.4 Teorie omezení	148
7 Řízení nákladů kvality	152
7.1 Vymezení kvality	152
7.2 Věcné ukazatele kvality	153
7.3 Náklady kvality	154
7.3.1 Význam měření a vykazování nákladů kvality	155
7.3.2 Možnosti zjišťování nákladů kvality	159
7.4 Environmentální pojetí nákladů kvality	161
7.5 Vztah řízení nákladů kvality k ostatním nástrojům a metodám manažerského účetnictví	162
8 Strategické řízení odpovědnostních středisek	164
8.1 Organizační a ekonomická struktura podniku z pohledu strategického řízení	164
8.1.1 Výhody decentralizace	165
8.1.2 Problémy související s decentralizací	167
8.1.3 Základní vývojové tendenze při vytváření organizačních a ekonomických struktur	168
8.2 Strategické řízení a měření výkonnosti vnitropodnikových útváru	170
8.2.1 Hodnotová (finanční) oblast	173
8.2.2 Zákaznická oblast	193
8.2.3 Oblast vnitřních procesů	195
8.2.4 Zaměstnanecká oblast (oblast učení se a růstu)	196
Literatura	200
Věcný rejstřík	205

První kapitola se podrobně zabývá vývojovými tendencemi manažerského účetnictví, cílem, obsahem a pojetím strategického manažerského účetnictví. Dále je v této kapitole věnována pozornost vztahu strategicky zaměřeného manažerského účetnictví a nástrojů strategického managementu, jako jsou analýza hodnotového řetězce, analýza SWOT, portfoliové matice.

Druhá kapitola vysvětluje kritéria strategické výkonnosti založená na multikriteřiálním konceptu měření výkonnosti vycházejícího ze systému Balanced Scorecard. Další část této kapitoly se zabývá pojetím a členěním základních veličin ovlivňujících kritéria měření výkonnosti – nákladů, výnosů a rizika.

Třetí kapitola se věnuje strategickým nástrojům řízení po linii výkonů – kalkulačím, vysvětluje význam a přínos kalkulaček cílových nákladů a kalkulaček životního