

Obsah

Předmluva

1 Obsah a pojetí strategického manažerského účetnictví	11
1.1 Vývojové tendence v manažerském účetnictví	11
1.2 Příčiny rozvoje strategického manažerského účetnictví	14
1.3 Nové požadavky na manažerské účetnictví	17
1.4 Strategické manažerské účetnictví – obsah a pojetí	20
1.4.1 Manažerské účetnictví a nástroje strategického managementu	21
1.4.2 Propojení manažerského účetnictví a metod strategického řízení	26
2 Kritéria strategické výkonnosti podniku	30
2.1 Tradiční měření výkonnosti	31
2.2 Multikriteriální systémy měření výkonnosti	33
2.3 Pojetí nákladů, výnosů a zisku ve strategickém manažerském účetnictví	38
2.4 Členění nákladů	44
2.4.1 Náklady vázané k rozhodnutí	46
2.4.2 Členění nákladů ve vztahu k přidané hodnotě	47
3 Kalkulace nákladů a zisku výkonů pro potřeby strategického řízení	49
3.1 Příčiny rozvoje strategického řízení po linii výkonů	50
3.2 Kalkulace cílových nákladů	52
3.2.1 Metody snižování nákladů	58
3.2.2 Přínosy a omezení kalkulace cílových nákladů	61
3.3 Kalkulace životního cyklu	62
3.3.1 Stanovení nákladů a zjištění přínosu v kalkulaci životního cyklu	63
3.3.2 Přínosy kalkulace životního cyklu	66
4 Implementace strategických kalkulací na taktickou a operativní úroveň	73
4.1 Transformace strategických nástrojů na taktickou a operativní úroveň	73

4.1.1	Kalkulace pro taktické řízení	75
4.1.2	Kalkulace pro operativní řízení	78
4.1.3	Výsledná kalkulační	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 výkonů	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 výkonů	114
5.5.2	Analýza ziskovosti zákazníků	116
6	Manažerské účetnictví a procesně orientované koncepty 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	Vyrovňování 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 tendence při vytváření organizačních a ekonomických struktur	168
8.2	Strategické řízení a měření výkonnosti vnitropodnikových útvarů	170
8.2.1	Hodnotová (finanční) oblast	173
8.2.2	Zákaznická oblast	193
8.2.3	Oblast vnitřních procesů	195
8.2.4	Zaměstnanecská oblast (oblast učení se a růstu)	196
	Literatura	200
	Věcný rejstřík	205