

OBSAH

Úvod	9
1 Vztah finančního, nákladového a manažerského účetnictví	11
1.1 Externí a interní uživatelé účetních informací	14
1.2 Členění činnosti podniku z hlediska způsobu zhodnocení zdrojů ...	19
1.3 Vztah finančního a manažerského účetnictví	27
1.4 Obsah a struktura manažerského účetnictví	31
Závěry a shrnutí	39
Kontrolní otázky a úkoly	39
Klíčové pojmy	40
Situace ke shrnutí	40
2 Měření a řízení výkonnosti podniku	43
2.1 Kritéria řízení výkonnosti podnikatelského procesu	43
2.1.1 Kritéria řízení výkonnosti z pozice vlastníků	44
2.1.2 Kritéria řízení výkonnosti z pozice managementu	50
2.1.3 Kritéria pro řízení nákladů a zisku	62
2.2 Pojetí nákladů v nákladovém účetnictví	73
2.2.1 Jednookruhová a dvoukruhová soustava účetních informací	76
2.2.2 Využití rozdílů při měření zisku pro rozhodování vlastníků	83
Závěry a shrnutí	88
Kontrolní otázky a úkoly	88
Klíčové pojmy	89
Situace ke shrnutí	89
3 Výkazy pro měření a řízení zisku	91
3.1 Výsledovka na bázi druhového a účelového členění nákladů	91
3.1.1 Výsledovka s druhovým členěním nákladů	92
3.1.2 Výsledovka s účelovým členěním nákladů	96
3.2 Výsledovka na bázi vynaložených nákladů a nákladů prodaných výkonů	102
3.3 Účelové členění nákladů pro potřeby řízení	105
3.4 Manažerské výsledovky s členěním nákladů na variabilní a fixní ...	110

3.4.1	Vliv ocenění vytvořených výkonů na měření zisku podniku	119
	Závěry a shrnutí	131
	Kontrolní otázky a úkoly	131
	Klíčové pojmy	132
	Situace ke shrnutí	132
4	Základní souvislosti řízení nákladů, výnosů a zisku	135
4.1	Rozpoznání variabilních a fixních nákladů	136
4.2	Lineární model vývoje nákladů a výnosů	140
4.3	Využití lineárního modelu pro rozlišení fixních a variabilních nákladů	150
4.4	Využití a nevyužití fixní náklady	157
4.5	Využití členění nákladů na fixní a variabilní při řízení zisku	159
4.5.1	Úlohy spojené se stanovením objemu výkonů pro dosažení bodu zvratu a požadovaného zisku	160
4.5.2	Stanovení maximální výše fixních nákladů	161
4.5.3	Stanovení minimální prodejní ceny	161
4.5.4	Stanovení maximální výše variabilních nákladů na jednotku výkonu	162
4.5.5	Vztah nákladů, výnosů a zisku u nehomogenních výkonů	164
4.5.6	Kvantifikace objemu výkonů pro dosažení bodu zvratu a požadovaného zisku při nehomogenních výkonech	165
	Závěry a shrnutí	173
	Kontrolní otázky a úkoly	174
	Klíčové pojmy	174
	Situace ke shrnutí	175
5	Metoda standardních nákladů a výnosů a analýza odchylek	177
5.1	Pojetí a cíle analýzy odchylek	177
5.1.1	Stanovení standardů	178
5.1.2	Sledování skutečného průběhu a způsoby zjišťování odchylek	181
5.1.3	Analýza odchylek	187
5.2	Analýza odchylek zisku při homogenní produkci	187
5.2.1	Odchylka prodejní ceny	188
5.2.2	Odchylka variabilních nákladů	188
5.2.3	Odchylka fixních nákladů	189
5.2.4	Odchylka objemu výkonů	189
5.3	Analýza odchylek zisku při nehomogenní produkci	194

5.4 Odchylky ze změny struktury vstupů	199
Závěry a shrnutí	202
Kontrolní otázky	202
Klíčové pojmy	203
Situace ke shrnutí	203
6 Informační nástroje pro řízení po linii výkonu	205
6.1 Kalkulace – základní nástroj řízení po linii výkonů	207
6.1.1 Struktura a obsah kalkulace ve vazbě na rozhodovací úlohy managementu	209
6.1.2 Kalkulace plných nákladů	212
6.1.3 Kalkulace variabilních nákladů	215
6.1.4 Využití kalkulace plných a variabilních nákladů v hodnotovém řízení	218
6.2 Metoda kalkulace	221
6.2.1 Metody přiřazování nákladů	224
6.2.2 Alokační fáze	232
6.3 Kalkulační systém	246
Závěry a shrnutí	264
Kontrolní otázky a úkoly	266
Klíčové pojmy	266
Situace ke shrnutí	267
7 Postavení rozpočtu nákladů v systému plánů a rozpočtů	269
7.1 Cíle a funkce rozpočtů	269
7.2 Proces a etapy sestavování rozpočtu	275
7.2.1 Vztah rozpočtu k časovému období	275
7.2.2 Proces sestavování rozpočtu	276
7.2.3 Základní etapy sestavování rozpočtové výsledovky	277
7.2.4 Vzájemný vztah předběžné kalkulace výkonů, rozpočtu nákladů středisek a rozpočtové výsledovky	286
7.3 Rozpočty nákladů středisek	294
7.3.1 Stanovení struktury nákladů v rozpočtu nákladů střediska ...	294
7.3.2 Metody sestavení rozpočtu nákladů střediska	295
7.3.3 Kontrola dodržení rozpočtu nákladů středisek	301
7.3.4 Vztah vývoje zisku podniku a kontrola rozpočtu nákladů střediska	308
Závěry a shrnutí	312
Kontrolní otázky a úkoly	313
Klíčové pojmy	313
Situace ke shrnutí	314

8 Rozpoznání a zobrazení vztahů mezi středisky a pojetí výnosů v nákladovém účetnictví	315
8.1 Ocenění vztahů mezi středisky na základě skutečných nákladů	316
8.2 Ocenění vztahů mezi středisky na základě předem stanovených nákladů	320
8.3 Hospodářský výsledek podniku a středisek	325
Závěry a shrnutí	341
Kontrolní otázky a úkoly	342
Klíčové pojmy	342
Situace ke shrnutí	342
9 Účetní informace pro řízení po linii odpovědnosti	345
9.1 Odpovědnostní účetnictví jako součást odpovědnostního řízení a příčiny jeho rozvoje	345
9.2 Strukturální předpoklady odpovědnostního řízení	348
9.2.1 Organizační struktura podniku	348
9.2.2 Centralizace a decentralizace v odpovědnostním řízení	350
9.2.3 Ekonomická struktura podniku	352
9.2.4 Typy odpovědnostních středisek a věcné předpoklady jejich využití	353
9.3 Využití hodnotových kritérií při řízení odpovědnostních středisek	359
9.3.1 Náklady odpovědnostních středisek	359
9.3.2 Výnosy odpovědnostních středisek	361
9.3.3 Typy vnitropodnikových cen	363
9.3.4 Výsledek hospodaření střediska	371
Závěry a shrnutí	376
Kontrolní otázky a úkoly	378
Klíčové pojmy	378
Situace ke shrnutí	379
Summary	381
Použitá literatura	383
Rejstřík	387