

1. ROI – Podnik „jako na dlani“	7
1.1 Oblasti odpovědnosti v podniku	7
1.2 Rozklad ukazatele ROI	8
1.3 Zájmové skupiny zajímající se o podnik	9
1.4 „Celostní“ pohled na podnik prostřednictvím rozkladu ROI	14
1.5 Setkáváme se s contribution margin	18
1.6 Zpět k ROI	20
1.7 Použití ROI k nápravným opatřením aneb „Kde jenom leží ten >>zakopaný pes<<“?	22
1.8 Používáte ve své firmě „korunodny“?	25
2. Tradiční metoda kalkulace	27
2.1 Proč se začaly používat tradiční metody kalkulace?	27
2.2 Jak provést kalkulaci úplných nákladů?	28
3. Kalkulace contribution margin	33
3.1 Nevýhoda tradiční metody kalkulace	33
3.2 Proč vede tradiční kalkulace k jiné obchodní strategii než kalkulace contribution margin?	34
4. Kalkulujeme pro účely cenové a obchodní politiky podniku	41
4.1 Jak mohou narůstající tržby vést k bankrotu firmy?	41
4.2 Jak vzniká zisk?	42
4.3 Jak může obchodní rozhodnutí ovlivnit hospodaření firmy?	43
5. Problematika „ztrátových výrobků“	47
5.1 Jak je to se „ztrátovými výrobky“ v době náhlého poklesu tržeb?	47
6. Sofistikovaná obchodní politika	50
6.1 „Kdo pracuje, nemá čas vydělávat peníze“	50
6.2 Veliká účinnost kalkulace contribution margin	50
6.3 Krátké odbočení – Grafické stanovení bodu zvratu a jeho kalkulace	51
6.4 Účinnost kalkulace contribution margin – zjišťujeme vliv změny ceny na ziskové ukazatele	55
6.5 Cenová politika a poskytování slevy více odběratelům	60
6.6 Krach marketingové politiky zainteresovanosti pracovníků na počtu prodaných výrobků	63
6.6.1 Poskytnutí slevy za současného proporcionálního nárůstu prodaných kusů	63
6.7 Chybné obchodní rozhodnutí o skladbě prodáváných výrobků	66
6.8 Správné obchodní rozhodnutí o skladbě prodáváných výrobků	73
6.9 Čím je ovlivňován zisk a bod zvratu?	74

6.10	Jak se hýbe contribution margin v závislosti na pohybu cen?	80
6.11	O kolik výrobků musíme navýšit prodej, když poskytneme slevu na ceně?	82
7.	Analýza obchodního případu	85
7.1	Jak sestavit výsledovku?	85
7.2	Jak jít na bilanci?	88
7.3	První fáze při sestavování bilance	90
7.4	Trocha teorie – Metodika sestavování výkazu cash flow	93
7.5	Dokončení bilance	97
7.6	Zjednodušený postup za pomoci contribution margin	101
7.7	Jednodušší způsob analýzy obchodního případu	105
7.7.1	Problémy se sestavováním bilance týkající se budoucnosti	105
7.7.2	Jak si můžeme upravit výsledovku, abychom z ní zjistili contribution margin?	106
7.7.3	Ještě jednou standardní kalkulace contribution margin	108
7.7.4	Shrnutí – možnosti vyhodnocování obchodního případu	108
8.	Průběžný monitoring situace ve společnosti	110
9.	První kroky v projektovém financování	115
9.1	Proč je tak důležitá celková filozofie a koncepce projektu?	115
9.2	Shromažďování údajů pro vyhodnocení projektu	118
9.3	Cena investice	120
9.4	Počáteční potřeba hotových peněz	122
9.5	Zdroje a jejich použití	124
10.	Výkazy v projektovém financování	126
10.1	Výkaz zisků a ztrát a výkaz Cash flow po dluhové službě	126
10.2	Rozdílný mechanismus investičního a provozního úvěru z hlediska cash flow	127
10.3	Sestavení výsledovky a výkazu CF po DS v praxi	129
10.4	Jak na bilanci v projektovém financování?	132
11.	Speciální ukazatelé projektového financování	139
11.1	Bankability projektu – ukazatel DSCR	139
11.2	Ukazatel Loan Life Cover Ratio (LLCR)	146
12.	Rentabilita projektu	153
12.1	Diskontované cash flow	153
12.2	Jaké peněžní toky představuje NPV?	156
12.3	Výhody a nevýhody ukazatelů NPV a IRR	161
12.4	NPV a obchodní politika	161
12.5	Použitelnost vnitřního výnosového procenta v projektovém financování	162
	Literatura	173
	Rejstřík	175