

Obsah

Úvod	9
1 Řízení financí: Jaký to má smysl?	16
1.1 Dobré finanční výsledky – Svatý grál manažerů? ...	16
1.2 Zdravé finance	23
1.3 Finanční ukazatele jako indikátory postupu k cíli. ...	26
2 Rozumějí všichni lidé číslům stejně?	30
2.1 Lidská mysl si dělá, co chce	30
2.2 Rozdílné znalosti vedou k rozdílným interpretacím	36
3 Základní finanční principy podnikání	40
3.1 Rentabilita – Je zisk organizace přiměřený k množství používaného majetku?	42
3.2 Výnosnost versus riziko	45
3.3 Platební schopnost – Dokáže organizace plnit svoje závazky?	48
3.4 Koloběh kapitálu – Otáčejí se kola dost rychle?	53

4	Pohledy různých stran na stejná ekonomická data	62
4.1	Jak chytře uspořádat změť finančních dat a informací	64
4.2	Manažerské účetnictví	69
5	Jak získávat data a informace pro manažerské účetnictví?	78
5.1	Účetní zásady a principy	79
5.2	Podvojně účetnictví	84
6	Co lze vyčíst z finančních výkazů za celou organizaci?	87
6.1	Rozvaha – celkový dlouhodobý pohled na finanční zdraví organizace	89
6.2	Výsledovka a výkaz cash flow – dva pohledy na aktuální ekonomický výkon organizace	93
6.3	Výkaz zisku a ztráty – výkaz výnosů a příslušných „obětí“	97
6.4	Výkaz cash flow – přítoky a odtoky peněžních prostředků	104
7	Co lze z čísel usuzovat o zdraví a výkonu firmy?	108
7.1	Ukazatele vhodné pro měření výnosnosti organizace	110
7.2	Ukazatele aktivity organizace	114
7.3	Ukazatele platební schopnosti	120
8	Kalkulace a platební schopnost organizace	126
8.1	Kalkulace – řízení a vyhodnocování nákladů	127
8.2	Neleží někde ladem potřebné zdroje?	145

9 Plánování, rozpočtování a controlling	153
9.1 Finanční nástroje jako opora realistického plánování	155
9.2 Plány a rozpočty	164
9.3 Controlling není kontrola čísel	167
9.4 Controlling jako nástroj učení	171
10 Řízení financí v každé firmě jinak	176
10.1 Systémy řízení financí v různých typech organizačních kultur	178
10.2 Učí se organizace a systém řízení financí	184
Závěr	188
Literatura	190