

Obsah

Úvodní slovo recenzenta	9
O autorovi	13
Předmluva	15
1. kapitola	
Jak měříme a hodnotíme úspěch	19
1.1 Co je úspěch a jak poznáme, že jsme úspěšní?	20
(Příklad zdvojnásobení zisku)	
<i>Peníze</i>	24
<i>ABC/M</i>	24
<i>Stakeholders</i>	25
<i>Úspěch a hodnota</i>	25
<i>Měřítko úspěchu, měření hodnoty</i>	26
<i>Zdroje</i>	26
<i>Zisk</i>	27
<i>Výnos a příjem</i>	28
<i>Náklady</i>	28
1.2 Co jsou náklady?	29
<i>Informace a jejich účel</i>	29
<i>Skutečné náklady</i>	29
<i>Zrušení daní nebo ISO</i>	30
<i>Definice nákladu</i>	30
<i>Náklad versus výdaj</i>	31
<i>Vznik nákladu</i>	32
<i>Správně vykázaný zisk</i>	34
1.3 Účetnictví a měření nákladů	35
(Příklad plechy)	
<i>Definice účetnictví</i>	35
<i>Použití účetních dat</i>	36
<i>Náklady a výkaz zisků a ztrát</i>	38
<i>Úspěšná organizace a běžné účetnictví</i>	38
<i>Je zisk 10 úspěch?</i>	45
1.4 Hlavní režijní náklady	46
(Příklad bonusu ze zisku)	
<i>Účet</i>	46

<i>Hlavní náklady</i>	47
<i>Náklady na produkt</i>	48
<i>Pořizovací cena, vlastní náklady</i>	48
<i>Přímé a nepřímé náklady, nákladový objekt</i>	49
<i>Materiál, práce, režie</i>	49
<i>Úplné vlastní náklady (ÚVN)</i>	51
<i>Sdílení zdrojů</i>	52
1.5 Přirazení nákladů režijní přírážkou	53
(Příklad Kostka, příklad Koule)	
<i>Báze, rozvrhová základna</i>	54
<i>Přirazení režii</i>	55
<i>Příklady nejčastějšíchází</i>	56
<i>Báze hodiny</i>	57
<i>Báze strojohodiny</i>	58
<i>Báze přímá práce</i>	58
1.6 Kteří zákazníci jsou ziskoví?	61
(Příklad autoservis)	
<i>Daň z přidané hodnoty</i>	63
<i>Krycí příspěvek</i>	65
1.7 Které středisko je úspěšné a které méně?	67
(Příklad tři divize)	
1.8 Dávají vnitropodnikové ceny správné signály?	70
(Příklad královské koblihy)	
1.9 Hlavní nedostatky tradičního modelu	73
 2. kapitola	
Nový princip kalkulace režijních nákladů	77
2.1 Vyplatí se přemýšlet o změně?	78
<i>Náklady ušlé příležitosti</i>	79
2.2 Co je tak převratného a nového na principu ABC?	81
<i>Proč stoupají režie?</i>	85
(Příklad zásobovací režie Alfa, Beta)	
2.3 Proč potřebujeme nový pohled optikou ABC?	88
(Příklad lavory)	
2.4 Základní pojmy a logika ABC přístupu	96
<i>Nákladový objekt</i>	99
<i>Aktivita, činnost</i>	99
<i>Zdroje</i>	100
<i>Příčiny spotřeby zdrojů</i>	100
<i>Příčiny spotřeby činnosti</i>	100
<i>Fixní náklady?</i>	102
2.5 Rozdíl výstupních informací o nákladech	102

2.6 Je ABC alternativou dosavadnímu účetnictví?	105
2.7 Funkční versus procesní přístup a ABC	107
<i>Procesní řízení</i>	107
<i>Proces</i>	108
<i>Parametry procesu</i>	109
<i>Přidaná hodnota</i>	109
<i>Průběžná doba</i>	109
2.8 Pět etap tvorby ABC modelu	110
2.9 První etapa – úprava účetních dat	111
2.10 Druhá etapa – návrh aktivit	115
2.11 Třetí etapa – ocenění aktivit	117
2.12 Čtvrtá etapa – definování nákladových objektů	120
2.13 Pátá etapa – ocenění nákladových objektů	121
(Příklad režijních nákladů AA, BB)	
2.14 Porovnání ziskovosti produktů obou přístupů	127
(Příklad ziskovosti A9 a B1)	
2.15 Strategický nebo operativní model ABC	132
2.16 Případová studie návrhu ABC modelu – obchod	134
(Příklad obchodní firmy Distrib)	
2.17 Případová studie návrhu ABC modelu – výroba	151
(Příklad výrobní firmy Strojmont)	
2.18 Těžkosti a problémy při budování ABC modelu	166
3. kapitola	
Zlepšení výkonnosti využitím ABC informací	175
3.1 Activity Based Management	176
3.2 Od ABC k ABM	177
3.3 Odhalení možností, jak zvýšit zisk zakázek	178
(Příklad spirály smrti)	
3.4 Odhalení možností, jak zvýšit ziskovost zákazníků	185
3.5 Zvyšování zisku snižováním nákladů na aktivity	190
3.6 ABC/M a outsourcing	192
3.7 ABC/M a benchmarking	196
3.8 ABC/M a ekonomická přidaná hodnota (EVA)	199
3.9 ABC/M a Balanced Scorecard (BSC)	201
3.10 Návrh investice do ABC/M	204
Slovníček pojmů	213
Seznam obrázků	221
Seznam tabulek	223

Seznam příkladů	227
Literatura	229
Rejstřík	231
.....	15
.....	25
.....	35
.....	45
.....	55
.....	65
.....	75
.....	85
.....	95
.....	105
.....	115
.....	125
.....	135
.....	145
.....	155
.....	165
.....	175
.....	185
.....	195
.....	205
.....	215
.....	225
.....	235
.....	245
.....	255
.....	265
.....	275
.....	285
.....	295
.....	305
.....	315
.....	325
.....	335
.....	345
.....	355
.....	365
.....	375
.....	385
.....	395
.....	405
.....	415
.....	425
.....	435
.....	445
.....	455
.....	465
.....	475
.....	485
.....	495
.....	505
.....	515
.....	525
.....	535
.....	545
.....	555
.....	565
.....	575
.....	585
.....	595
.....	605
.....	615
.....	625
.....	635
.....	645
.....	655
.....	665
.....	675
.....	685
.....	695
.....	705
.....	715
.....	725
.....	735
.....	745
.....	755
.....	765
.....	775
.....	785
.....	795
.....	805
.....	815
.....	825
.....	835
.....	845
.....	855
.....	865
.....	875
.....	885
.....	895
.....	905
.....	915
.....	925
.....	935
.....	945
.....	955
.....	965
.....	975
.....	985
.....	995