

## OBSAH

Úvod	5
1. Úvod do controllingu a manažerského účetnictví	7
1.1. Klíčové požadavky na top manažera	8
1.2. Definice Manažerského účetnictví a controllingu	9
1.3 Hlavní úlohy controllingu:	10
2. Manažerské účetnictví versus finanční účetnictví, SOX Audit	13
2.1. Finanční účetnictví	14
2.2. Manažerské účetnictví	15
2.3. Finanční účetnictví versus manažerské účetnictví	16
2.4. „Sarbanes-Oxley Act“	17
3. Strategie, metody řízení podniku a jejich vliv na organizaci controllingu	21
3.1. Systém controllingu v podnikovém kontextu	22
3.2. Integrace controllingu v podniku	23
3.3. Organizační začlenění controllingu v podnikové struktuře	26
3.4. Role Controllera	27
3.5. Controlling v malých podnicích	27
3.6. Controlling ve velkých podnicích	28
4. Použití a přínosy controllingu – procesní a výrobní organizace	31
4.1. Použití a přínosy controllingu	32
4.3. Controlling v projektově orientovaných podnicích	35
4.4. Controlling ve výrobních organizacích	38
5. Plánování nákladů a výnosů, tradiční plánování režijních nákladů	41
5.1. Operativní plánování	42
5.2. Strategické plánování	44
5.3. Plánování top-down a bottom-up	45
5.4. Plánování režijních nákladů	45
6. Jednotkové kalkulace v podnikové praxi – kalkulace ceny nového výrobku	49
6.1. Možnosti členění nákladů	50
6.2. Kalkulační jednice a předmět kalkulace	50
6.3. Tvorba nového produktu	51
7. Jednotkové kalkulace v podnikové praxi – přehodnocování a změny kalkulací.	57
8. Skutečné náklady na výrobek (službu) versus plánované – analýza odchylek	61
8.1. Typy odchylek	62
8.2. Provádění analýz odchylek – zodpovědnost, frekvence a důsledky	63
9. Activity Based Costing – řízení a plánování nákladů a výnosů procesu, analýza podnikových výkonů	67
9.1. Procesy	68
9.2. Výkony (Activities)	69
9.3. Alokace nákladů (případně výnosů)	69
9.4. Cost Drivers (Řidiče nákladů)	71
9.5. Kalkulace založená na výkonech	71
10. Tvorba systému controllingu	75
11. Balanced Scorecard	81
12. Manažerské výkaznictví	85
12.1. Základní finanční výkazy	86
12.2. Manažerské výkazy	87

12.3. Problémy manažerského výkaznictví	88
12.4. Manažerský informační systém (MIS)	89
12.5. Klíčové ukazatele manažerského výkaznictví	89
13. Controlling v informačním systému mySAP.com	93
Literatura	99