

OBSAH

ÚVOD

1. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU VNITROPODNIKOVÉHO EKONOMICKÉHO ŘÍZENÍ 6

1.1 KONCEPČNÍ PROBLÉMY VZTAHŮ VNITROPODNIKOVÉHO EKONOMICKÉHO ŘÍZENÍ A ÚČETNÍCH SOUSTAV	6
1.1.1 Problémy koncepce vnitropodnikového ekonomického řízení	6
1.1.2 Koncepční problémy účetnictví	7
1.1.3 Problém časové a věcné shody nákladů a výnosů a jeho řešení	7
1.1.4 Problém úrovně oceňování nerealizované produkce (zásob vytvořených vlastní činností)	11
1.1.5 Problém zjišťování hospodářského výsledku	12
1.2 PROBLÉMY DEKOMPOZICE PODNIKU	14
1.2.1 Problém organizační dekompozice podniku (organizační struktura podniku)	14
1.2.2 Problém ekonomické dekompozice podniku (ekonomická struktura podniku)	15
1.3 PROBLÉM FINANČNÍHO A VNITROPODNIKOVÉHO ÚČETNICTVÍ	16
1.3.1 Úkoly vnitropodnikového účetnictví	16
1.3.2 Problém postavení vnitrořízení - zakomponovat do účetnictví či nikoliv	18
1.4 PROBLÉMY KALKULACE	18
1.4.1 Předběžná a výsledná kalkulace	18
1.4.2 Kalkulace úplných nákladů	19
1.4.3 Kalkulace neúplných nákladů	21
1.5 ROZHODOVACÍ ÚLOHY	25
1.5.1 Vztah nákladů, objemu a zisku	25
1.5.2 Omezení rozhodovacích úloh	26
1.5.3 Metody rozhodovacích úloh z pohledu vnitropodnikového ekonomického řízení	27
1.6 NÁKLADOVÝ CONTROLLING JAKO ŘEŠENÍ PROBLÉMOVÝCH OBLASTÍ	28
1.6.1 Závěry z analýzy problémových oblastí	28
1.6.2 Controllingová terminologie	30

2. NÁKLADOVÝ CONTROLLING V PRAXI 32

2.1 CÍLE NÁKLADOVÉHO CONTROLLINGU A JEHO POSTAVENÍ A VYUŽITÍ V SYSTÉMU ŘÍZENÍ PODNIKU	32
2.1.1 Cíle nákladového controllingu	32
2.1.2 Zavádění nákladového controllingu jako nástroj řízení	33
2.1.3 Schéma plánování a místo nákladového controllingu v systému řízení podniku	34
2.2 PLÁNOVÁNÍ V NÁKLADOVÉHO CONTROLLINGU JAKO NÁSTROJ ŘÍZENÍ PODNIKU	34
2.2.1 Způsob sestavování plánu	34
2.2.2 Dílčí plány	35
2.2.3 Příklady sestavených dílčích plánů podniku	36
2.3 MODEL NÁKLADOVÉHO CONTROLLINGU	46
2.3.1 Zobrazení a popis modelu	46
2.3.2 Další názvosloví, zkratky a definice	48
2.3.3 Vzájemné vztahy veličin v modelu nákladového controllingu	49

2.4 VARIABILNÍ NÁKLADY A JEJICH ČLENĚNÍ	51
2.4.1 Definice variabilních nákladů	51
2.4.2 Materiálová kalkulace	51
2.4.3 Mzdová kalkulace	52
2.5 ZVLÁŠTNÍ JEDNICOVÉ NÁKLADY A VZTAŽNÉ ZÁKLADNY	52
2.5.1 Zvláštní jednicové náklady	52
2.5.2 Vztažné základny	53
2.6 FIXNÍ NÁKLADY	55
2.6.1 Fixní náklady I	55
2.6.2 Fixní náklady II	56
2.7 UPLATNĚNÍ ZÁKLADNÍCH PRINCIPŮ NÁKLADOVÉHO CONTROLLINGU V PRAXI	56
2.7.1 Princip odpovědnostních okruhů.	56
2.7.2 Princip místa a příčiny vzniku nákladů	57
2.7.3 Typy středisek a práce s nimi v nákladovém controllingu	58
2.7.4 Typy nákladových účtů a práce s nimi v nákladovém controllingu	59
2.7.5 Odsouhlasovací můstek	60
2.8 STRUKTURALIZACE ORGANIZAČNÍCH A EKONOMICKÝCH OBLASTÍ PODNIKU	61
2.8.1 Druhá rovina výkaznictví	61
2.8.2 Strukturalizace organizační ve vazbě na systém plánování	61
2.8.3 Strukturalizace ekonomická účtů 5 a 6 třídy účtové osnovy	62
2.9 PROBLEMATIKA OCEŇOVÁNÍ PRODUKCE, ZMĚNY STAVU A AKTIVACE	69
2.9.1 Oceňování zásob na skladě	69
2.9.2 Oceňování nedokončené výroby a hotových výrobků	71
2.9.3 Změny stavu zásob vlastní produkce a jejich dopad na nákladový controlling	74
2.9.4 Aktivace a její dopad na nákladový controlling	75
2.10 CENOVÉ KALKULACE, ČTYŘI ÚROVNĚ CEN	76
2.11 ANALÝZA PLÁNOVANÝCH A DOSAŽENÝCH VELIČIN	78
2.11.1 Analýza a tvorba PÚH	78
2.11.2 Analýza PÚH a fixních nákladů - plán a vyhodnocení	79
2.11.3 Analýza tvorby PÚH za výrobek a segment trhu	80
2.12 ŘÍZENÍ PODNIKU	81
2.12.1 Řízení pomocí odchylek, tvorba PÚH a čerpání fixních nákladů	81
2.12.2 Řízení tvorby plánu na další období	82
2.12.3 Řízení podniku na základě tvorby PÚH a čerpání fixních nákladů	83
ZÁVĚR	84
LITERATURA	85
SOUHRN	87
SEZNAM ZKRATEK	88
SEZNAM PŘÍLOH	89