

Obsah

PŘEDMLUVA

8

KAPITOLA 1: VYMEZENÍ A VÝVOJ CONTROLLINGU

13

1.1	Vývoj controllingu	14
1.1.1	Chápání pojmu controlling v anglofonních zemích	15
1.1.2	Chápání pojmu controlling v germanofonních zemích	16
1.1.3	Vývoj controllingu v podmínkách českých podniků	18
1.2	Role controllingu při řízení podniku	19
1.2.1	Controller a jeho význam při řízení podniku	19
1.2.2	Organizační zařazení controllingu do struktury podniku	20
1.2.3	Vztah manažera a controllera – stanovení kompetencí	22

KAPITOLA 2: STRATEGICKÝ A OPERATIVNÍ CONTROLLING

29

2.1	Cíle a funkce controllingu v podnikovém řízení	30
2.1.1	Cíle controllingu	30
2.1.2	Hlavní funkce controllingu	31
2.2	Strategický a operativní controlling	33
2.2.1	Strategický controlling	34
2.2.2	Operativní controlling	35
2.2.3	Strategický a operativní controlling – srovnání	35
2.3	Controlling hlavních podnikových činností	36
2.3.1	Nákladový controlling	36
2.3.2	Finanční controlling	37
2.3.3	Výrobní controlling	37
2.3.4	Investiční controlling	40
2.3.5	Investiční controlling – metody hodnocení investic	41

KAPITOLA 3: ÚLOHA CONTROLLINGU PŘI INTEGRACI INFORMACÍ

51

3.1	Informační zabezpečení controllingových úloh	52
3.2	Controlling a ICT	53

KAPITOLA 4: ÚČETNICTVÍ – INFORMAČNÍ PILÍŘ CONTROLLINGU

61

4.1	Podnikové účetní systémy	62
4.1.1	Nástroje podnikového účetnictví	63
4.2	Manažerské účetnictví	66
4.2.1	Obsah manažerského účetnictví	66
4.2.2	Rozdíly mezi manažerským a finančním účetnictvím	68
4.2.3	Vztah manažerského účetnictví a controllingu	69

KAPITOLA 5: VÝZNAM NÁKLADŮ PRO ŘÍZENÍ PODNIKU

77

5.1	Členění nákladů v podnikovém řízení	78
-----	-------------------------------------	----



5.2	Druhé členění nákladů	78
5.2.1	Finanční analýza a analýza nákladů	81
5.2.2	Rentabilita nákladů	82
5.2.3	Analýza nákladovosti	84
5.3	Účelové členění nákladů na jednicové a režijní	86
5.4	Kalkulační členění nákladů na přímé a nepřímé	87
5.5	Členění nákladů podle závislosti na objemu produkce	89
5.6	Třídění nákladů z hlediska rozhodování	92
5.7	Ekonomická přidaná hodnota	94
5.8	Analýza bodu zvratu	95
KAPITOLA 6: PODNIKOVÉ PLÁNOVÁNÍ A ROZPOČTOVÁNÍ		103
6.1	Plánování – nástroj řízení podniku	104
6.2	Strategické plánování	106
6.2.1	Klíčové ukazatele strategických plánů	106
6.3	Takticko-operativní plánování	108
6.3.1	Základní podnikové plány a rozpočty	110
6.4	Analýza odchylek	113
6.4.1	Analýza odchylek plánovaného zisku	114
6.4.2	Kontrola dodržení rozpočtu nákladových středisek	117
KAPITOLA 7: NÁKLADOVÝ CONTROLLING		125
7.1	Controllingové pojetí kalkulace	126
7.2	Druhy podnikových kalkulací	128
7.3	Struktura nákladů v rámci kalkulace	123
7.4	Kalkulační metody	132
7.4.1	Kalkulace variabilních nákladů	134
7.4.2	Kalkulace přírážková	137
7.4.3	Kalkulace podle aktivit (Activity-Based Costing)	139
7.4.4	Kalkulace s poměrovými čísly	144
KAPITOLA 8: CONTROLLING A ODPOVĚDNOSTNÍ ŘÍZENÍ PODNIKU		151
8.1	Organizační a ekonomická struktura podniku	152
8.2	Ekonomická střediska	154
8.3	Balanced Scorecard	157
8.3.1	Základní východiska modelu BSC	157
8.3.2	Finanční oblast	159
8.3.3	Zákaznická oblast	160
8.3.4	Oblast interních podnikových procesů	161
8.3.5	Oblast učení se a růstu	162
8.3.6	Strategická mapa	163
PŘÍLOHY		169
ŘEŠENÍ ÚKOLŮ		171
GLOSÁŘ		172
LITERATURA		177
VZOROVÝ ZKOUŠKOVÝ TEST		178