

Obsah

PREDSLOV	8
1 CONTROLLING AKO KOMPLEXNÝ PROCES V RIADENÍ PODNIKU	11
1.1 Podstata controllingu	12
1.1.1 Ciele a funkcie controllingu	14
1.1.2 Typy controllingového riadenia	15
1.1.3 Etapy zavedenia controllingu.....	21
2 ANALÝZA ROZPTYLOV.....	22
2.1 Analýza bodu zvratu	23
2.2 Citlivostná analýza a metódy výpočtu.....	25
2.2.1 Analýza citlivosti pri rozhodovaní o objeme predaja.....	25
2.2.2 Analýza citlivosti pri rozhodovaní o cenotvorbe.....	29
2.2.3 Analýza citlivosti pri rozhodovaní o variabilných a fixných nákladov.....	31
2.3 Analýza citlivosti pri riadení environmentálnych postupov.....	33
3 ŠTRUKTÚRA A HODNOTENIE NÁKLADOV	37
3.1 Rozhodovanie o výbere vhodnej kalkulačnej metódy	42
3.2 Kalkulácia úplných nákladov	43
3.2.1 Prirážková kalkulácia.....	44
3.2.2 Kalkulácia variabilných nákladov	48

3.2.3	Kalkulácia delením	50
3.3	Kalkulácia neúplných nákladov	51
3.3.1	Kalkulácia podľa metódy Activity-Based Costing.....	52
3.3.2	Kalkulácia cieľových nákladov	54
3.3.3	Kalkulácia na základe príspevku na úhradu a kritický bod	57
3.4	Špeciálne typy nákladových kalkulácií	59
3.4.1	Kalkulácia v združenej výrobe.....	59
3.4.2	Dynamická kalkulácia.....	60
3.5	Moderné metódy nákladových kalkulácií	61
3.5.1	Kalkulácia životného cyklu produktu	61
3.5.2	Rozdielové metódy kalkulovania nákladov.....	62
4	PERSONÁLNY CONTROLLING	64
4.1	Úlohy a ciele personálneho controllingu	68
4.1.1	Členenie personálneho controllingu	69
4.1.2	Personálny reporting	70
4.2	Nástroje personálneho controllingu	71
5	ROZPOČTOVANIE A VYHODNOCOVANIE NÁKLADOV	72
5.1	Ekonomická štruktúra podniku	72
5.1.1	Nákladové a ziskové strediská	73
5.1.2	Rentabilné a investičné strediská	74
5.1.3	Výnosové a výdavkové strediská	75
5.2	Rozpočty	75
6	NORMOVANIE NÁKLADOV.....	77
7	REPORTING.....	79
7.1	Obsah a forma správ	79

7.1.1	Finančné správy	81
7.1.2	Operatívne správy.....	83
7.2	Informačný systém a controlling.....	84
7.2.1	Správa finančných informácií.....	85
7.2.2	Budúcnosť integrácie informačného systému a controllingu ...	87
8	PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA	90
8.1	Základné výpočty analýzy citlivosti vybraných ukazovateľov	90
8.1.1	Prepočet váženého aritmetického priemeru	98
8.1.2	Prepočet príspevku k tržbám	104
8.2	Prirážková a ABC metóda.....	106
8.3	Kalkulovanie a rozpočtovanie personálneho oddelenia	121
8.3.1	Teoretický a skutočný fond pracovného času.....	121
8.3.2	Rozpočtovanie obchodných prípadov	129
8.4	Kontrola plnenia rozpočtov	134
8.5	Analýza odchýlok.....	137
9	DISKUSIA.....	145
ZÁVER.....		151
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....		153