

Obsah

Seznam zkratk	8
Seznam obrázků	9
Seznam tabulek	10
Značky a symboly v učebním textu	11
Předmluva	12
1. KAPITOLA: VYMEZENÍ, VÝVOJ A ROLE CONTROLLINGU PŘI ŘÍZENÍ ORGANIZACE	15
1.1 Vymezení controllingu	16
1.1.1 Vývoj controllingu v anglofonních oblastech	18
1.1.2 Vývoj controllingu v německy mluvících zemích	18
1.1.3 Vývoj controllingu v podmínkách české ekonomiky	20
1.2 Role a integrační úloha controllingu při podnikovém řízení	21
1.2.1 Osoba controllera a jeho role při řízení	21
1.2.2 Začlenění controllingu do organizační struktury podniku	23
1.2.3 Vztah mezi controllerem a manažerem	25
1.3 Controlling v různých odvětvích ekonomiky	26
1.4 Vývojové trendy controllingu	28
2. KAPITOLA: INTEGRAČNÍ ROLE CONTROLLINGU VE STRATEGICKÉM A OPERATIVNÍM ŘÍZENÍ	33
2.1 Cíle a funkce controllingu v podnikovém řízení	34
2.1.1 Cíle controllingu	34
2.1.2 Hlavní funkce controllingu	35
2.2 Strategický a operativní controlling	36
2.2.1 Strategický controlling	37
2.2.2 Operativní controlling	38
2.2.3 Srovnání strategického a operativního controllingu	38
2.3 Controlling zaměřený na hlavní podnikové oblasti	39
2.3.1 Nákladový controlling	39
2.3.2 Finanční controlling	40
2.3.3 Výrobní controlling	40
2.3.4 Investiční controlling	43

3. KAPITOLA: ÚLOHA CONTROLLINGU PŘI INTEGRACI POŽADAVKŮ NA PODNIKOVÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY	55
3.1 Informační zabezpečení	56
3.2 Controlling a informační a komunikační technologie	57
4. KAPITOLA: SYSTÉMY PODNIKOVÉHO ÚČETNICTVÍ PRO ŘEŠENÍ CONTROLLINGOVÝCH ÚLOH	65
4.1 Podnikové účetnictví a jeho systémy	66
4.1.1 Účty – nástroje účetnictví podniku	67
4.2 Manažerské účetnictví	70
4.2.1 Vývoj manažerského účetnictví a řešené rozhodovací úlohy	70
4.2.2 Rozdíly mezi účetnictvím manažerským a finančním	71
4.2.3 Vztah mezi podnikovým controllingem a manažerským účetnictvím	73
5. KAPITOLA: CONTROLLING VÝNOSŮ A NÁKLADŮ	79
5.1 Druhovému členění nákladů	80
5.2 Účelové členění nákladů	86
5.3 Kalkulační členění nákladů	88
5.4 Členění nákladů podle závislosti na objemu výroby	89
5.5 Hodnotové a ekonomické pojetí nákladů	95
6. KAPITOLA: ŘÍZENÍ NÁKLADŮ PO LINII VÝKONŮ	103
6.1 Controllingové pojetí kalkulace	104
6.2 Druhy podnikových kalkulací	106
6.3 Struktura nákladů v kalkulaci	107
6.4 Kalkulační metody	110
6.4.1 Kalkulace variabilních nákladů	111
6.4.2 Kalkulace dělením	115
6.4.3 Kalkulace ve sdružené výrobě	118
6.4.4 Přirážková kalkulace	118
6.4.5 Kalkulace ABC (Activity Based Costing)	121
6.4.6 Target costing	126
6.5 Chyby objevující se při použití kalkulací	127
7. KAPITOLA: ŘÍZENÍ NÁKLADŮ PO LINII ÚTVARŮ	133
7.1 Plánování	134
7.1.1 Strategické plánování	135
7.1.2 Takticko-operativní plánování	136
7.1.3 Oblasti podnikových plánů a rozpočtů	138
7.2 Analýza odchylek	141
7.2.1 Analýza odchylek od plánovaného zisku	142
7.2.2 Analýza odchylek vyráběného množství	146
7.3 Odpovědnostní řízení	150
7.3.1 Ekonomická (odpovědnostní) střediska	151
7.3.2 Kontrola dodržení rozpočtu nákladového střediska	152

7.4 Balanced Scorecard	155
7.4.1 Východiska modelu BSC	155
7.4.2 Základní oblasti (perspektivy) BSC	156
7.4.3 Strategické mapování pro implementaci BSC v podniku	159
Glosář	165
Literatura	171
Vzorový test	172
Business Intelligence (BI)	81
Balanced Scorecard (BSC)	155
Customer Relationship Management (CRM)	171
Výsledek hospodářské činnosti (VHC)	172
EBIT	24
EBITDA	24
EBT	35
EBP	44
EVA	44
IRR	85
MIS	66
NOPAT	71
WV	73
O ₁	82
O ₂	90
PI	92
PP	95
RDA	101
ROCE	101
ROE	101
ROS	111
WACC	111
ZU	112
Základní principy kalkulační metody ABC	121
Tok nákladů v systému kalkulační metody ABC	122
Proces tvorby hlavního plánu	137
Proces příčiny vzniku odchylek	142
Rozklad celkové odchylky zisku	143
Účinky změny množství vyrobené výrobky způsobené změnou času a výkonnosti	147
Balanced Scorecard - čtyři perspektivy převedení strategie do operačních úkonů	157
Obecný předpřipávaný plán pro BSC	160