

Obsah

1	Úvod	17
2	Zásadní východiska	19
3	Analýza názorů na oceňovací problematiku ve vnitřním řízení.....	21
4	Soustava ukazatelů produkce v podniku a ve vnitropodnikové sféře	33
4.1	Úvod	33
4.2	Bilanční ukazatele produkce	37
4.3	Agregovatelné nákladové ukazatele podniku	38
4.4	Výpočet ukazatelů produkce a nákladových agregátů.....	42
4.4.1	Výpočet ukazatelů produkce na úrovni čisté výroby.....	44
4.4.2	Výpočet ukazatelů produkce na úrovni přidané hodnoty.....	46
4.4.3	Výpočet ukazatelů produkce na úrovni hrubé produkce.....	47
4.5	Duplicity a multiplicity v bilančních veličinách	49
4.5.1	Duplicity vstupních veličin.....	49
4.5.2	Duplicity výstupních veličin	52
4.6	Bilanční a modelové vyjádření ukazatelů produkce	53
4.7	Vyjádření produkčních ukazatelů metodami úplné a neúplné informace.....	54
4.8	Víceúrovňové ukazatele	57
4.9	Shrnutí kapitoly	61
5	Specifické rysy oceňování vnitropodnikových výkonů a vnitřních cen v oblasti vnitropodnikového řízení	63
5.1	Význam specifických rysů vnitřního řízení podniku	65
5.2	Závěr k této stati	68
6	Návrh koncepce technicko-organizačních a ekonomických předpokladů pro funkční rámec vnitropodnikových oceňovacích postupů	71
6.1	Integrované vnitropodnikové účetnictví v kontextu podnikového hospodářství.....	71
6.2	Návrh a charakteristika koncepce integrovaného vnitropodnikového účetnictví.....	71
6.3	Základní charakteristiky zásad integrovaného vnitropodnikového účetnictví.....	72
6.3.1	Zásada vědeckého řízení práce	72
6.3.2	Zásada vzniku měřitelného a ocenitelného výkonu v dílčí podnikové jednotce	72
6.3.3	Zásada vnitropodnikového normování a plánování.....	72
6.3.4	Zásada návaznosti podnikového controllingu na systém manažerských informací	73
6.4	Návrh charakteristik organizačního aspektu integrovaného vnitropodnikového účetnictví.....	73

6.4.1	Nutnost volby vhodné rozlišovací úrovně vedoucí k samosprávě	73
6.4.2	Cíle, zásady tvorby a funkce hospodářských středisek v podniku	74
6.4.3	Návrh obecných zásad tvorby hospodářských středisek podniku	74
6.4.4	Význam účelového členění podniku podle funkcí	75
6.4.5	Zásady tvorby výrobních středisek	76
6.4.6	Zásady tvorby ziskových hospodářských středisek	76
6.4.7	Doporučení specifických požadavků na tvorbu hospodářských středisek v systému integrovaného vnitropodnikového účetnictví	77
6.5	Návrh postupu aplikace vědeckého řízení práce	78
6.5.1	Význam technicko-hospodářských norem pro měřitelnost výkonů	79
7	Jednotlivé části systému manažerských informací v koncepci integrovaného vnitropodnikového účetnictví	81
7.1	Předběžná kalkulace v integrovaném vnitropodnikovém účetnictví	81
7.2	Rozpočetnictví v integrovaném vnitropodnikovém účetnictví	82
7.2.1	Význam, vazba a souvislosti rozpočetnictví s předběžnou kalkulací	82
7.2.2	Prameny rozpočetních dat	83
7.2.3	Postup při sestavování podnikového rozpočtu	84
7.3	Bilanční informační systém v integrovaném vnitropodnikovém účetnictví	86
7.3.1	Účel a význam	86
7.3.2	Dílčí oblasti bilančního informačního systému	86
8	Systém manažerských informací v integrovaném vnitropodnikovém účetnictví	91
8.1	Shrnutí charakteristik systému manažerských informací v přístupu integrovaně řízené vnitropodnikové kooperace	92
9	Úkoly kalkulačního informačního systému jako nástroje vnitřního řízení podniku	97
9.1	Členění nákladů v předběžné kalkulaci	102
9.2	Kalkulační schéma nákladové struktury	102
9.3	Předběžná kalkulace materiálových středisek	104
9.4	Rabaty, slevy, skonta a jiné srážky	104
9.5	Aplikace metody příspěvku na úhradu	106
9.5.1	Praktický příklad rozhodování o výhodnosti výrobku s využitím kalkulační metody příspěvku na úhradu	107
9.6	Využití kapacity, koeficient bezpečnosti, limity nákladů, minimální cena	111
9.6.1	Kritické využití výrobní kapacity	112
9.6.2	Limit variabilních nákladů	113
9.6.3	Limit fixních nákladů	113

9.6.4	Minimální cena	114
9.7	Detailní ucelený pohled na ekonomický význam dílčích kritických bodů	125
9.7.1	Analýza kritických bodů	125
9.7.2	Případ detailních variabilních a fixních nákladů	127
9.8	Teoretické východisko pro stanovení optimální výrobní situace podniku	129
9.9	Význam parametrických vlastností směrných nákladů	133
9.10	Technicko-hospodářské normy (z hlediska předběžné kalkulace)	135
9.10.1	Druhy technicko-hospodářských norem	135
9.11	Výrobní časové fondy	143
9.12	Oceňování vynaložené práce	144
10	Navržení metod přiřazování materiálové režie k výkonům.....	147
10.1	Metoda peněžní hodnoty materiálu	147
10.2	Metoda materiálového množství	150
10.3	Metoda kombinovaná	151
10.4	Koncepce oceňovacího systému parametrických směrných cen materiálu	154
10.4.1	Metoda jedné směrné ceny materiálu	155
10.4.2	Metoda dvou směrných cen materiálu	155
10.4.3	Variantní metoda parametrických směrných cen materiálu	156
10.5	Metodika tvorby systému směrných nákladů v předběžné kalkulaci výrobního střediska	160
10.5.1	Aplikace oceňování jednicového materiálu směrnými náklady	160
10.5.2	Jednicové mzdy a jejich oceňování směrnými náklady	161
10.5.3	Režijní náklady výrobní	162
10.5.4	Využití kapacity a režijní náklady výrobní	162
10.5.5	Určování parametrických směrných režijních nákladů s ohledem na zaměstnanost	163
10.5.6	Metoda stanovení směrných režijních nákladů výrobních	164
10.5.7	Kritická analýza stávajících metod přiřazování výrobní režie a jejich hodnocení	173
10.5.8	Přehled užívaných metod nepřímého přiřazování režie	175
10.5.9	Kritická analýza dopadů volby hodnoty jednicových mezd jako kalkulační rozvrhové základny	176
10.5.10	Kritická analýza tvorby operátoru transformace na základě úkolových mezd	178
10.5.11	Analýza počtu hodin, jako užité kalkulační rozvrhové základny	181
10.5.12	Analýza metody počtu strojových hodin	184
10.5.13	Analýza metody hodnoty jednicových mezd a jednicového materiálu	185
10.5.14	Analýza metody množství výkonů	186
10.6	Návrh kalkulačních oceňovacích metod směrných režijních sazeb	187
10.6.1	Metoda směrné hodnoty jednicových mezd	189
10.6.2	Metoda kvantity jednicových mezd	194
10.6.3	Metoda směrného počtu strojových hodin	197

10.6.4	Kombinovaná metoda směrných elektivních sazeb	201
10.6.5	Metoda směrné kvantity výkonů	203
10.6.6	Shrnutí.....	208
10.7	Plánovaný zisk a vnitropodniková cena výkonu	208
10.7.1	Kalkulace pomocných výrobních středisek	209
10.7.2	Kalkulační náklady správních středisek	210
10.7.3	Předběžná kalkulace odbytových středisek.....	211
11	Návrh systému oceňovacích metod vnitřních výkonů v provozním účetnictví.....	215
11.1	Návrh postupu analýzy účtování o výrobě	215
11.1.1	Analýza účtování o výrobě	216
11.1.2	Návrh eliminace smíšených účtů a rozčlenění účtů výrobků	222
11.1.3	Ekonomický význam účtu změna stavu zásob pro systém finančního účetnictví	224
11.2	Řešení vzájemného propojení účetnictví finančního a provozního.....	230
11.2.1	Koncepce dvou nových skupin oceňovacích metod	231
11.2.2	Vymezení pojetí systémových funkcí provozního účetnictví.....	231
11.2.3	Funkční požadavky na provozní účetnictví	231
11.2.4	Účtová osnova v organizaci integrovaného vnitropodnikového účetnictví	232
11.2.5	Časové rozlišování nákladů a výnosů v provozním účetnictví.....	232
11.2.6	Zachycení zásoby v provozním účetnictví.....	232
11.2.7	Požadavky kladené na techniku propojení finančního a provozního účetnictví.....	233
11.2.8	Doporučené členění a zúčtování nákladů a výnosů v provozním účetnictví	234
11.2.9	Převzetí nákladů z finančního účetnictví	234
11.3	Rozdíly hospodářských výsledků finančního a vnitropodnikového účetnictví	240
11.4	Latentní ztráty a jejich postupné odhalování.....	243
11.4.1	Identifikace tzv. diferenčních determinantů hospodářských výsledků a jejich charakteristiky.....	243
11.4.2	Tiché rezervy a jejich význam pro analýzu latentních ztrát.....	245
11.4.3	Tvorba a vznik tichých rezerv.....	246
11.4.4	Výpočet tiché rezervy	248
11.4.5	Goodwill a jeho význam v prováděné analýze.....	249
11.5	Objektivizace informací ve finančním vyjádření.....	250
11.6	Změna stavu vnitropodnikových zásob.....	253
11.6.1	Zainteresované strany, aneb „Koho to zajímá?“	254
11.6.2	Relevantní informace	254
11.6.3	Dopad na finanční analýzu.....	255
11.6.4	Metody provádění finanční analýzy	256
11.7	Podněty vedoucí k tvorbě nových metod.....	261
11.7.1	Význam různého ocenění zásob v účetnictví finančním a v účetnictví provozním pro účetní závěrky v krátkých zúčtovacích obdobích.....	262
11.8	Časové rozlišování.....	263

11.8.1	Koncepce dvou metod účtování časového rozlišení v provozním účetnictví	264
11.9	System oceňovacích metod pro účtování jednotlivých hospodářských středisek.....	266
11.9.1	Praktická analýza oceňovacích rozdílů v oblasti zásob v obou účetních okruzích.....	267
11.9.2	Zúčtování materiálového střediska metodou jedné směrné ceny materiálu	274
11.9.3	Zúčtování materiálového střediska metodou dvou zúčtovacích cen	277
11.9.4	Zúčtování materiálového střediska metodou tří směrných zúčtovacích cen materiálu	281
11.9.5	Směrné ceny a nezúčtovaný příjem v provozním účetnictví	282
11.10	Alternativy metod zúčtování výrobních středisek.....	284
11.10.1	Metoda výkonových rozdílů	284
11.10.2	Metoda oceňování a účtování výkonů směrnými náklady	287
11.10.3	Metoda výnosových účtů	289
11.11	Alternativy zúčtovacích oceňovacích metod správních středisek	294
11.11.1	Metoda odbytového výkonu	294
11.11.2	Metoda úplné cenové aktivace	295
11.11.3	Metoda postupné cenové aktivace správní režie.....	295
11.12	Alternativy účetních metod oceňování výkonů odbytového střediska	297
11.12.1	Metoda jednoho výkonového účtu	298
11.12.2	Metoda interního a externího hospodářského výsledku (metoda diferencovaného hospodářského výsledku)	300
11.12.3	Metoda nerozvinutého účtování.....	302
11.12.4	Metoda elektivního účtu.....	302
11.12.5	Alternativa účetní techniky s nákladovým účtem prodaných výrobků.....	304
11.12.6	Separace zisku plynoucího z vnitřního hospodaření střediska	305
11.12.7	Shrnutí účetně technického významu neutrálního střediska pro uvedené alternativní metody	306
11.13	Zásadní přínosy využívání alternativních metod pro objektivní zachycení vzniku hospodářského výsledku v systému provozního účetnictví.....	307
11.14	Návrh podrobné metodiky analýzy prostoru reálného modelu vnitropodnikového řízení.....	311
11.15	Návrh praktického postupu zjišťování a hodnocení charakteristik informací	314
11.15.1	Vazby uvnitř evidenčního systému	320
11.15.2	Vazby mezi evidencí a plánováním.....	321
11.15.3	Vazby mezi plánováním a evidencí.....	322
11.15.4	Vazby uvnitř soustavy plánových informací	323
11.15.5	Vazby mezi ekonomickými informačními systémy a řídicími činnostmi	324
11.15.6	Vazby mezi řídicími činnostmi a ekonomickými informačními systémy	327
11.15.7	Vazby mezi ekonomickými informačními systémy a prováděcími činnostmi	329

11.15.8	Vazby mezi prováděcími činnostmi a ekonomickými informačními systémy	331
11.15.9	Vyhodnocení matice vztahů	332
11.16	Návrh tvorby báze modelu vnitropodnikového řízení	334
11.16.1	Detailní analýza vazeb mezi nástroji vnitropodnikového (VPN) řízení	337
12	Vliv digitalizace na vnitropodnikové řízení.....	343
12.1	Business Intelligence.....	345
12.1.1	Reporty a dashboardy	347
12.1.2	Power query	348
12.2	SQL.....	353
12.2.1	Syntax	353
12.2.2	SELECT	354
12.2.3	Filtrování zobrazených řádků.....	356
12.2.4	Vypočtené sloupce.....	358
12.2.5	Spojování několika tabulek v jednom příkazu.....	358
12.2.6	Agregace řádků s funkcemi	359
13	Závěr	361
13.1	Význam pro podnikovou praxi.....	361
	Doporučená literatura k dalšímu studiu.....	364
	Literatura.....	365
	Životopisy autorů.....	368