

OBSAH

ÚVOD DO PROBLEMATIKY ŘÍZENÍ NÁKLADŮ	1
Pojem náklady	1
Střediska odpovědnosti	2
Modelování nákladů	3
Nástroje řízení nákladů	5
Hrubé rozpětí a příspěvek na úhradu	8
Řízení nákladů a restrukturalizace	9
Vztah finančního, manažerského a nákladového účetnictví	9
1. KAPITOLA: EKONOMICKÉ A PROVOZNÍ PRINCIPY ŘÍZENÍ NÁKLADŮ	11
A) Náklady a úspory v bankovníctví	12
Produkční a nákladové funkce	12
Úspory z rozsahu	14
Úspory ze sortimentu	14
Úspory z rozsahu v multiproduktové firmě	15
Technické inovace a úspory z rozsahu	16
B) Úloha manažerské kontroly	16
Proces manažerské kontroly	16
Nástroje manažerské kontroly	18
C) Nákladové účetnictví v bankách	20
Pojmové vymezení a cíle nákladového účetnictví	20
Vytváření analytického účetního systému – všeobecné principy	21
2. KAPITOLA: KALKULACE NÁKLADŮ A VÝNOSŮ ZALOŽENÁ NA ZISKOVÝCH STŘEDISCÍCH	39
A) Určování výnosů bankovních činností na ziskové středisko	40
Určování provizí na ziskové středisko	41
Určování finančního rozpětí	41
B) Kalkulace nákladů na ziskové středisko	53
Celková struktura nákladových kalkulací	53
Stanovení vnitrobankovních cen operací	57
Mezní náklady	59
<i>Příklad stanovení nákladů střediska odpovědnosti a kalkulace provozních nákladů</i>	60
C) Výnosy ziskového střediska	62
Kalkulace výsledků ziskového střediska	62
Ukazatele manažerské kontroly ziskových středisek	65
D) Výnos produktu	66
Katalog produktů	67
Určování nákladů a výnosů podle produktu nebo služby a výpočet marží	67
Marže produktu a analýza výnosnosti	68
Využití informace o výnosnosti produktu pro politiku oceňování	68
<i>Příklad, jak kalkulovat výnos produktu</i>	70
E) Výnos klienta	73
Běžné účty a termínované vklady	73
Půjčky	74
Bankovní a finanční služby	74
Analýza výnosu klienta	75
<i>Příklad analýzy výnosu klienta</i>	76
3. KAPITOLA: KALKULACE NÁKLADŮ ZALOŽENÁ NA ČINNOSTECH	83
A) Užití kalkulace nákladů metodou ABC	84
B) Proces kalkulace nákladů metodou ABC	85
Posuzování a potvrzování potřeb	86

Určení oznamovacích jednotek	87
Shromažďování dat (objemy a hodnoty)	89
Rozvíjení systému kalkulace nákladů metodou ABC	90
Určování nákladů a výnosů	91
Studium výsledků a tvorba doporučení	91
C) Kalkulace nákladů na produkty metodou ABC	92
Využití kalkulace nákladů na produkty	93
Vymezení produktů a služeb	93
Výnosnost produktu	93
D) Výnosnost klienta při využití kalkulace nákladů metodou ABC	94
Vymezení klientů a skupin klientů	95
Výnosnost klienta	96
E) Kalkulace nákladů metodou ABC a řízení provozních nákladů	97
Řízení nákladů založené na vztahu k činnostem	98
Rozpočetnictví založené na vztahu k činnostem	99
Řízení výkonnosti	101
Snižování nákladů	102
<i>Příklad snižování nákladů – banka Atlantic</i>	103
4. KAPITOLA: STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ NÁKLADŮ	109
A) Jednotlivé koncepce strategického řízení nákladů	110
Koncepce hodnotového řetězce	111
Koncepce strategického utváření pozice na trhu	111
Koncepce vztahových veličin	112
B) Strategické řízení nákladů a kalkulace nákladů založená na činnostech	114
Strategické vztahové veličiny	114
<i>Příklad strategického řízení nákladů – mezinárodní banka</i>	120
Klíč ke cvičením	126
Přehled obrázků a tabulek	133
Použitá literatura	135
Doporučená studijní literatura	136