

Obsah

OBSAH	I
SLOVO ÚVODEM	1
TROCHU TEORIE NA ÚVOD	3
1.1. CO JE TO MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ A KOMU SLOUŽÍ	3
1.1.1. Co je to účetnictví	3
1.1.2. Úkoly řízení	4
1.1.3. Pojem manažerského účetnictví	4
1.2. ÚKOLY MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ	5
CO BY MANAŽER MĚL CHTÍT OD ÚČETNÍCH	7
2.1. SLEDOVÁNÍ HOSPODAŘENÍ ORGANIZACE	8
2.1.1. Výkaz zisku a ztráty	8
2.1.2. Rozvaha	15
2.1.3. Peněžní toky	19
2.2. STRUKTURA NÁKLADŮ A JEJICH VAZBY NA VÝNOSY, KTERÉ VYTVÁŘÍ	22
2.2.1. Podnik zabývající se obchodem	22
2.2.2. Podnik výrobní	23
2.2.3. Podnik poskytující služby	27
2.3. POSOUZENÍ EFEKTIVNOSTI ČINNOSTI JEDNOTLIVÝCH STŘEDISEK ČI PRACOVIŠŤ	28
2.3.1. Sledování středisek	29
2.3.2. Jednookruhové účetnictví	30
2.3.3. Dvouokruhové účetnictví	35

ROZHODOVÁNÍ JAKO KONEČNÁ FÁZE MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ	39
3.1. JAKÁ JSOU ZÁKLADNÍ NEBO ŘEKNĚME OBECNÁ KRITERIA ROZHODOVÁNÍ?	39
3.2. ČLENĚNÍ ROZHODOVACÍCH PROCESŮ	39
3.2.1. Investiční rozhodnutí – vyžadující vklady	40
3.2.2. Neinvestiční rozhodnutí – nevyžadující vklady	43
3.2.3. Cenová rozhodování	50
NÁKLADY A ROZHODOVÁNÍ	57
4.1. RELEVANTNOST NÁKLADŮ A VÝNOSŮ	57
4.1.1. Podstata relevantních nákladů a výnosů	57
4.1.2. Zvláštnosti irelevantních nákladů a výnosů	58
4.1.3. Časový faktor	59
4.1.4. Kvantifikace efektů	61
4.2. VZTAH NÁKLADŮ A VÝNOSŮ K ŘÍZENÍ	61
4.2.1. Náklady a výnosy přiřazované danému rozhodnutí	62
4.2.2. Rozdílové hodnoty nákladů a výnosů	65
4.2.3. Přírůstkové náklady a výnosy	66
4.3. DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	68
4.4. ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	70
4.4.1. Členění nákladů ve vztahu k výkonům	71
4.4.2. Členění nákladů ve vztahu k útvarům	75
4.5. NÁKLADY VE VZTAHU KE ZMĚNÁM OBJEMU VÝROBY	76
KALKULACE	79
5.1. CO JE TO KALKULACE?	80
5.1.1. Předmět kalkulace	80
5.1.2. Přiřazování nákladů určitému předmětu kalkulace	81
5.1.3. Struktura nákladů	89
5.2. KALKULAČNÍ SYSTÉM	91
5.2.1. Předběžné kalkulace	92
5.2.2. Výsledná kalkulace	93
5.2.3. kalkulace ceny	93

5.3. VYUŽITÍ KALKULACE V ŘÍZENÍ	94
5.3.1. Příčiny a možnosti minimalizace rozdílů mezi skutečnými režijními náklady a jejich plánovanou výší	94
5.3.2. Kalkulace variabilních nákladů	94
5.3.3. Přirazování nákladů konkrétní aktivitě	95
PLÁNY A ROZPOČTY	97
6.1. PLÁNOVÁNÍ PODNIKOVÉ A VNITROPODNIKOVÉ	97
6.2. CO JE PŘEDMĚTEM ROZPOČTŮ	98
6.2.1. Co jsou to stavové veličiny?	98
6.2.2. Co tedy jsou tokové veličiny?	98
6.3. ČLENĚNÍ ROZPOČTŮ	99
6.3.1. Variantní nebo pevný rozpočet	99
6.3.2. Přirůstkový nebo rozpočet od nuly	101
6.3.3. Klouzavý nebo časově vymezený	102
6.3.4. Rozpočty celkové a dílčí	102
6.3.5. Limitní a volný rozpočet	105
6.4. KRÁTKODOBÉ ROZPOČTY	105
6.4.1. Vnitropodnikové krátkodobé rozpočty	105
6.4.1. Podnikové rozpočty	110
6.5. STŘEDNĚDOBÉ A DLOUHODOBÉ ROZPOČTY	116
6.5.1. Rozpočet členěný podle výkazů účetní závěrky	118
6.5.2. Rozpočet jen určité části aktiv či pasiv podniku	118
FINANČNÍ ANALÝZA	121
7.1. INFORMACE PRO FINANČNÍ ANALÝZY	121
7.1.1. Výkazy finančního účetnictví	121
7.1.2. Výkazy manažerského účetnictví	122
7.2. METODY FINANČNÍ ANALÝZY	122
7.2.1. Jednoduché metody	123
7.2.2. Metody větší složitosti	133
7.3. PLATEBNÍ SCHOPNOST PODNIKU	133
7.3.1. Solventnost	133
7.3.2. Likvidita	134
7.3.3. Čistý pracovní kapitál	136

7.4.FINANČNÍ STABILITA PODNIKU	136
7.4.1. Věřitelské riziko	137
7.4.2. Koeficient samofinancování	137
7.4.3. Poměr dluhu k vlastním zdrojům	137
7.4.4. Finanční samostatnost	138
7.4.5. Finanční páka	138
7.4.6. Doplnující ukazatele	138
7.5. AKTIVITA PODNIKU	139
7.5.1. Obrat zásob i doba obratu zásob	140
7.5.2. Obrat pohledávek	140
7.5.3. Doba obratu pohledávek	141
7.6. RENTABILITA PODNIKU	142
PŘÍKLAD SESTAVENÍ PLÁNU	149
PŘÍKLAD KOMPLEXNÍ ANALÝZY PODNIKU	153
ZÁVĚR	173
ZKRATKY	177
REJSTŘÍK	179