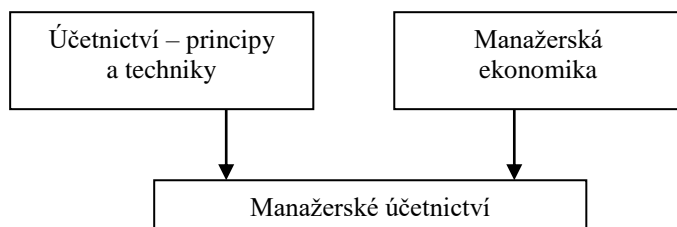


MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ (zkouška č. 9)

Cíl předmětu

Seznámit se s cílem manažerského účetnictví, klasifikovat typy nákladů, používat kalkulační vzorce a kalkulaci plných a variabilních nákladů, sestavit rozpočet, použít kalkulaci standardních nákladů a stanovit odchylky, řešit citlivostní a rozhodovací úlohy.

Návaznost předmětu MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ na ostatní předměty



SYLABUS

1. MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ: POJEM, CÍL, OBSAH A STRUKTURA

(PŘ)

- 1.1 Uživatelská struktura účetních informací
- 1.2 Manažerské účetnictví
 - 1.2.1 Nákladové účetnictví
 - 1.2.2 Účetnictví pro rozhodování
- 1.3 Controlling
- 1.4 Vztah manažerského účetnictví a controllingu
- 1.5 Duální vztah finančního a manažerského účetnictví

2. ZÁKLADNÍ POJMY A KRITÉRIA MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ

(PŘ)

- 2.1 Náklady – základní pojem manažerského účetnictví
- 2.2 Vymezení pojmu nákladů
- 2.3 Časová dimenze nákladů manažerského účetnictví
- 2.4 Náklady a základní kategorie ekonomického řízení podniku
 - 2.4.1 Hospodárnost
 - 2.4.2 Ekonomická účinnost
 - 2.4.3 Ekonomická efektivnost
 - 2.4.4 Náklad a výdaj – výnos a příjem
 - 2.4.5 Peněžní toky
 - 2.4.6 Solventnost
 - 2.4.7 Likvidita
 - 2.4.8 Struktura vlastního a cizího kapitálu
- 2.5 Způsob vyjádření a ocenění nákladů v manažerském účetnictví
 - 2.5.1 Finanční (pagatorní) pojetí nákladů
 - 2.5.2 Hodnotové pojetí nákladů

3. ČLENĚNÍ NÁKLADŮ

(ZN)

- 3.1 Význam a struktura členění nákladů
- 3.2 Druhové členění nákladů
- 3.3 Účelové členění nákladů
 - 3.3.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení
 - 3.3.2 Náklady jednicové a režijní
- 3.4 Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik
 - 3.4.1 Odpovědnostní středisko
 - 3.4.2 Druhotné (interní) náklady

- 3.5 Kalkulační členění nákladů
 - 3.5.1 Přímé a nepřímé náklady
- 3.6 Členění nákladů z hlediska potřeb rozhodování
 - 3.6.1 Členění nákladů podle závislosti na objemu výkonů
 - 3.6.2 Variabilní náklady
 - 3.6.3 Fixní náklady
 - 3.6.4 Využití informací o fixních a variabilních nákladech v praxi
 - 3.6.5 Relevantní a irelevantní náklady, rozdílové náklady
 - 3.6.6 Oportunitní náklady
 - 3.6.7 Náklady vázané k rozhodnutí

4. ZOBRAZENÍ NÁKLADŮ, VÝNOSŮ A ZISKŮ V ÚČETNICTVÍ (ZN)

- 4.1 Obsah a struktura manažerského účetnictví
- 4.2 Výkonově a odpovědnostně orientované manažerské účetnictví
 - 4.2.1 Požadavky na výkonově orientované manažerské účetnictví
 - 4.2.2 Požadavky na odpovědnostně orientované manažerské účetnictví
- 4.3 Odlišnosti ve sledování nákladů podle místa vzniku a odpovědnosti
- 4.4 Volba primární orientace manažerského účetnictví
- 4.5 Vztah manažerského účetnictví k účetnictví finančnímu a daňovému
 - 4.5.1 Vztah finančního a daňového účetnictví
 - 4.5.2 Vztah finančního a manažerského účetnictví
 - 4.5.3 Dvouokruhová organizace účetnictví
 - 4.5.4 Jednookruhová organizace účetnictví
- 4.6 Kombinace jednookruhové a dvouokruhové organizace

5. METODICKÉ OTÁZKY VYUŽITÍ KALKULACE V ŘÍZENÍ PO LINII VÝKONŮ (ZN)

- 5.1 Vymezení základních kalkulačních pojmů
 - 5.1.1 Kalkulace a její metoda
 - 5.1.2 Předmět kalkulace
- 5.2 Přiřazování nákladů předmětu kalkulace
 - 5.2.1 Jak přiřazovat náklady předmětu kalkulace
 - 5.2.2 Proč se přiřazují náklady kalkulační jednici
 - 5.2.3 Alokace nákladů
 - 5.2.4 Cíle alokace
 - 5.2.5 Principy alokace
 - 5.2.6 Alokační fáze
 - 5.2.7 Rozvahová základna
 - 5.2.8 Závěry pro praxi
- 5.3 Struktura nákladů v kalkulaci
- 5.4 Struktura kalkulačních vzorců orientovaných na potřeby manažerského řízení
 - 5.4.1 Retrográdní kalkulační vzorec
 - 5.4.2 Kalkulační vzorec
 - 5.4.3 Dynamická kalkulace
 - 5.4.4 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů
 - 5.4.5 Kalkulace relevantních nákladů

6. KALKULACE PLNÝCH A VARIABILNÍCH NÁKLADŮ (KZ)

- 6.1 Možnosti využití kalkulace plných nákladů
- 6.2 Obecná východiska kalkulace variabilních nákladů
- 6.3 Vztah kalkulace variabilních nákladů k podnikovému zisku
- 6.4 Vztah kalkulace variabilních nákladů k řízení hospodárnosti
- 6.5 Podmínky a předpoklady využití kalkulace variabilních nákladů
 - 6.5.1 Omezení kalkulace variabilních nákladů
 - 6.5.2 Domnělá omezení kalkulace variabilních nákladů
 - 6.5.3 Přednosti kalkulace variabilních nákladů

7. SPECIFIKA KALKULACE S PŘÍŘAZOVÁNÍM NÁKLADŮ AKTIVITÁM (ZN)

- 7.1 Příčiny rozvoje nové metody řízení nákladů
- 7.2 Obecná východiska kalkulace založené na vztahu k aktivitám
- 7.3 Přednosti a omezení metody řízení nákladů ve vztahu k aktivitám
 - 7.3.1 Přednosti metody řízení nákladů ve vztahu k aktivitám
 - 7.3.2 Omezení metody řízení nákladů ve vztahu k aktivitám
- 7.4 Využití metody řízení nákladů ve vztahu k dílčím aktivitám v praxi

8. KALKULAČNÍ SYSTÉM (ZN)

- 8.1 Využití kalkulací v řízení
- 8.2 Prvky kalkulačního systému
 - 8.2.1 Propočtová kalkulace
 - 8.2.2 Plánová kalkulace
 - 8.2.3 Operativní kalkulace
 - 8.2.4 Výsledná kalkulace
 - 8.2.5 Kalkulace ceny
- 8.3 Vazby kalkulačního systému
 - 8.3.1 Kalkulační systém v užším pojetí
 - 8.3.2 Kalkulační systém v širším pojetí

9. VLIV CHARAKTERU PODNIKÁNÍ NA VÝKONOVĚ ORIENTOVANÉ ÚČETNICTVÍ (ZN)

- 9.1 Podmínky ovlivňující zaměření výkonově orientovaného účetnictví
- 9.2 Metody evidence a kalkulace nákladů
- 9.3 Obecné požadavky na tvorbu výkonově orientovaného účetnictví

10. SYSTÉM PLÁNŮ A ROZPOČTŮ (KZ)

- 10.1 Pojmové vymezení
- 10.2 Základní otázky tvorby a využití systému
- 10.3 Cíle systému plánů a rozpočtů
- 10.4 Časové dimenze systému
 - 10.4.1 Základní charakteristiky dlouhodobých rozpočtů
 - 10.4.2 Strategicky orientované manažerské účetnictví
- 10.5 Tvorba systému plánů firmy jako celku
 - 10.5.1 Rozpočtová výsledovka
 - 10.5.2 Rozpočtová rozvaha
 - 10.5.3 Rozpočet peněžních toků
 - 10.5.4 Vzájemný vztah hodnotových a naturálních kritérií
 - 10.5.5 Obsah hodnotových kritérií hlavního rozpočtu
- 10.6 Transformace podnikových plánů a rozpočtů na nižší úrovně
- 10.7 Systém plánů a rozpočtů jako nástroj komunikace a koordinace
- 10.8 Využití systému jako motivačního nástroje hmotné zainteresovanosti
- 10.9 Formy rozpočtů
 - 10.9.1 Od pevných rozpočtů k variantním rozpočtům
 - 10.9.2 Od indexních rozpočtů k rozpočtování s nulovým základem
 - 10.9.3 Od rozpočtů stanovených na pevně určené období ke klouzavým rozpočtům
 - 10.9.4 Od univerzálních vztahových veličin k metodám založeným na vztahu k dílčím aktivitám
 - 10.9.5 Od limitních rozpočtů k indikativním rozpočtům
- 10.10 Kontrola plnění rozpočtů

- 11. ŘÍZENÍ REŽIJNÍCH NÁKLADŮ** (ZN)
- 11.1 Vymezení problematiky
 - 11.2 Rozpočet režijních nákladů
 - 11.3 Struktura rozpočtu režijních nákladů
 - 11.4 Metody sestavování rozpočtů režijních nákladů
 - 11.4.1 Prvotní údaje pro sestavení rozpočtů
 - 11.4.2 Způsob zpracování prvotních údajů
 - 11.4.3 Způsob stanovení nákladového úkolu
 - 11.5. Kontrola plnění rozpočtu
- 12. ROZDÍLOVÉ METODY ŘÍZENÍ HOSPODÁRNOSTI JEDNICOVÝCH NÁKLADŮ** (ZN)
- 12.1 Úhrnné a rozdílové metody řízení hospodárnosti
 - 12.2 Využití rozdílových metod v operativním řízení hospodárnosti
 - 12.3 Normová metoda řízení hospodárnosti
 - 12.3.1 Operativní kalkulace a odchylky od norem
 - 12.3.2 Základní kalkulace a změny norem
 - 12.3.3 Využití normové metody v praxi
 - 12.3.4 Zobrazení informací normové metody v účetnictví
- 13. METODA STANDARDNÍCH NÁKLADŮ A VÝNOSŮ** (KZ)
- 13.1 Vymezení problematiky
 - 13.2 Zavedení metody standardních nákladů
 - 13.3 Stanovení standardů
 - 13.4 Sledování skutečného průběhu a odchylek hodnocené činnosti od standardu
 - 13.5 Analýza odchylek
 - 13.6 Analýza odchylek při aplikaci metody variable costing
 - 13.6.1 Odchylky variabilních nákladů
 - 13.6.2 Odchylky fixních nákladů
 - 13.6.3 Objemová odchylka fixních nákladů při analýze odchylek na bázi variable costing
 - 13.7 Analýza odchylek při aplikaci metody plných nákladů
 - 13.8 Odchylka ze změny struktury vstupů
 - 13.9 Odchylky vznikající při nehomogenní produkci
 - 13.9.1 Odchylky ze změny sortimentu
 - 13.9.2 Odchylky nákladů při aplikaci metody variable costing
- 14. ODPOVĚDNOSTNÍ ÚČETNICTVÍ A PŘEDPOKLADY JEHO FUNGOVÁNÍ** (ZN)
- 14.1 Vymezení problematiky
 - 14.2 Odpovědnostní účetnictví
 - 14.3 Předpoklady účinného fungování odpovědnostního účetnictví
 - 14.3.1 Vymezení míry a oblastí pravomoci a odpovědnosti
 - 14.3.2 Dílčí kritéria pravomoci a odpovědnosti
 - 14.3.3 Motivační účinnost
 - 14.4 Strukturální otázky odpovědnostního řízení
 - 14.5 Organizační struktura podniku
 - 14.5.1 Centralizace a decentralizace
 - 14.5.2 Faktory ovlivňující míru centralizace a decentralizace v odpovědnostním řízení
 - 14.6 Ekonomická struktura podniku
 - 14.6.1 Nákladově řízené středisko
 - 14.6.2 Ziskové středisko
 - 14.6.3 Rentabilitní středisko
 - 14.6.4 Investiční středisko
 - 14.6.5 Výnosové středisko
 - 14.6.6 Výdajové středisko

15. ŘÍZENÍ ODPOVĚDNOSTNÍCH STŘEDISEK (ZN)

- 15.1 Vymezení problematiky
- 15.2 Centralizovaný přístup k odpovědnostnímu řízení
 - 15.2.1 Pravomoc a odpovědnost podnikového vedení
 - 15.2.2 Způsob zadávání úkolů střediskům a kontrola jejich plnění
 - 15.2.3 Hierarchie odpovědnostních středisek
 - 15.2.4 Orientace hodnotových nástrojů a kritérií
 - 15.2.5 Vztah středisek k podmínkám vnějšího okolí
 - 15.2.6 Využívaná hodnotová kritéria a zainteresovanost středisek
 - 15.2.7 Další důležité charakteristiky centralizovaného přístupu
- 15.3 Decentralizovaný přístup k odpovědnostnímu řízení
 - 15.3.1 Pravomoc a odpovědnost podnikového vedení
 - 15.3.2 Hierarchie odpovědnostních středisek
 - 15.3.3 Orientace hodnotových nástrojů a kritérií
 - 15.3.4 Vztah středisek k podmínkám vnějšího okolí
 - 15.3.5 Využívaná hodnotová kritéria a zainteresovanost středisek
 - 15.3.6 Další důležité charakteristiky decentralizovaného přístupu

16. VYUŽITÍ HODNOTOVÝCH KRITÉRIÍ V ŘÍZENÍ ODPOVĚDNOSTNÍCH STŘEDISEK (ZN)

- 16.1 Vymezení problematiky
- 16.2 Náklady odpovědnostních středisek
 - 16.2.1 Odpovědnostní pohled na náklady
 - 16.2.2 Odpovědnost za náklady na vstupu a výstupu
- 16.3 Výnosy odpovědnostních středisek
 - 16.3.1 Obsah vnitropodnikových cen
 - 16.3.2 Funkce vnitropodnikových cen
 - 16.3.3 Teoretická východiska stanovení vnitropodnikových cen
 - 16.3.4 Typy vnitropodnikových cen
- 16.4 Vnitropodnikový výsledek hospodaření
- 16.5 Využití hodnotových kritérií pro řízení investičních středisek
 - 16.5.1 Kritéria efektivity (výnosnosti) vázaného kapitálu
 - 16.5.2 Kritéria založená na ekonomickém pojetí zisku
 - 16.5.3 Vliv kritérií na investiční rozhodování středisek
- 16.6 Využití peněžních toků v odpovědnostním řízení
 - 16.6.1 Předpoklady využití peněžních toků
 - 16.6.2 Vnitropodniková banka

17. ROZHODOVÁNÍ NA EXISTUJÍCÍ KAPACITĚ (KZ)

- 17.1 Vymezení problematiky
- 17.2 Typy rozhodovacích úloh
- 17.3 Obecná východiska a členění úloh na kapacitě
- 17.4 Řešení úloh na kapacitě
- 17.5 Vyjádření citlivosti v úlohách cvp
 - 17.5.1 Statická analýza citlivosti
 - 17.5.2 Dynamická analýza citlivosti
- 17.6 Předpoklady efektivního řešení úloh na existující kapacitě

18. ROZHODOVÁNÍ O BUDOUCÍ KAPACITĚ (ZN)

- 18.1 Obecná východiska a členění rozhodovacích úloh o budoucí kapacitě
- 18.2 Metody řešení úloh o budoucí kapacitě
 - 18.2.1 Vliv faktoru času
 - 18.2.2 Čistá současná hodnota
 - 18.2.3 Index rentability
 - 18.2.4 Vztah čisté současné hodnoty a indexu rentability
 - 18.2.5 Vnitřní výnosové procento

- 18.2.6 Vztah čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta
- 18.2.7 Doba návratnosti
- 18.2.8 Nákladová kritéria
- 18.2.9 Metoda průměrných ročních nákladů (pn)
- 18.2.10 Metoda diskontovaných (odúročených) nákladů (on)
- 18.3 Metody založené na propočtu perpetuity
- 18.4 Faktory ovlivňující výši diskontní sazby
 - 18.4.1 Výchozí úroveň diskontní sazby
 - 18.4.2 Vliv rizika
 - 18.4.3 Vyjádření inflace
 - 18.4.4 Vliv zdanění
- 18.5 Vyjádření přínosů investičních projektů
 - 18.5.1 Struktura investičních přínosů z hlediska rizika a inflace
- 18.6 Vzájemně se vylučující projekty s různou dobou ekonomické životnosti

19. INFORMACE MANAŽERSKÉHO ÚČETNICTVÍ PRO CENOVÁ ROZHODOVÁNÍ (KZ)

- 19.1 Vymezení základních pojmů
 - 19.1.1 Vymezení „správné“ ceny
 - 19.1.2 Cenová diferenciacce a diskriminace
- 19.2 Vliv konkurenční situace a chování na trhu na ceny
 - 19.2.1 Monopolní trh
 - 19.2.2 Oligopolní trh
 - 19.2.3 Monopolní konkurence
- 19.3 Určení ceny v závislosti na reakci spotřebitele
 - 19.3.1 Poptávkově orientované metody tvorby cen
 - 19.3.2 Empiricky určená cena
- 19.4 Nákladově orientované metody tvorby cen
- 19.5 Konkrétní příklady praktické tvorby cen
 - 19.5.1 Relace cen ve skupině výkonů
 - 19.5.2 Cena doplňkových výkonů

20. STRATEGICKY ORIENTOVANÉ MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ (ZN)

- 20.1 Příčiny rozvoje manažerského účetnictví pro strategické řízení
- 20.2 Kalkulace cílových nákladů a kalkulace životního cyklu
 - 20.2.1 Metody snižování nákladů v předvýrobních etapách
 - 20.2.2 Omezení kalkulace cílových nákladů
 - 20.2.3 Kalkulace životního cyklu
- 20.3 Řízení aktivit, činností a procesů
 - 20.3.1 Význam vymezení aktivit, činností a procesů pro řízení nákladů
 - 20.3.2 Metoda „Just-in-time“ (jit)
 - 20.3.3 Hodnotové řízení kvality
- 20.4 Strategické řízení vnitropodnikových útvarů
 - 20.4.1 Hodnotová oblast
 - 20.4.2 Oblast vnitřních procesů
 - 20.4.3 Zákaznická oblast
 - 20.4.4 Zaměstnanecká oblast

Užité zkratky

(PŘ) – očekává se obecná znalost pojmů, přehled o problematice a schopnost využít tyto znalosti pro celkové ovládnutí předmětného učiva.

(ZN) – očekává se základní znalost a schopnost aplikovat poznatky na praktických příkladech.

(KZ) – očekává se komplexní a hluboká znalost včetně schopnosti zpracovat příklady a případové studie simulující praxi.

Doporučení pro zpracování zkouškového zadání včetně bodového bonusu

5 strukturovaných příkladů po 25 bodech (adept si vybere 4 z nich), přičemž jeden z nich vždy zkoumá nejen znalosti daného učiva, ale i schopnost adepta napsat zprávu, doporučení, zdůvodnění výpočtu (včetně formálních náležitostí) 100 bodů

Doporučená literatura

Přehled doporučené literatury, která je průběžně aktualizována, je uveden na webových stránkách ICU www.icu-praha.cz v rubrice Certifikace – zkoušky (horní výběrové menu).

Pozn.: ICU si vyhrazuje právo upravit příp. doplnit sylabus a doporučenou literaturu.