## Manažerské účetnictví

### Cíle a zaměření zkoušky

Cílem zkoušky z manažerského účetnictví je ověřit znalosti a dovednosti uchazečů o auditorskou profesi v oblasti manažerského účetnictví, uplatňovaného zejména u podnikatelských subjektů, jejichž účetní závěrka podléhá povinnosti ověření auditorem.

Po jejím úspěšném absolvování by měl uchazeč být schopen:

* formulovat požadavky na účetní systém, určený pro potřeby řízení z pozice managementu, a
* efektivně využívat informace nákladového a manažerského účetnictví, využitelné pro řízení
  + po linii výkonů,
  + po linii vnitropodnikových útvarů a
  + po linii aktivit, činností a procesů,
* vyjádřit kvalifikovaný názor na kvalitu těchto informací.

### Vymezení témat

1. **Manažerské účetnictví: pojem, cíl, obsah a struktura**

Uživatelská struktura účetních informací. Manažerské účetnictví. Nákladové účetnictví. Účetnictví pro rozhodování. Controlling. Vztah manažerského účetnictví a controllingu. Duální vztah finančního a manažerského účetnictví.

1. **Základní pojmy a kritéria manažerského účetnictví**

Náklady – základní pojem manažerského účetnictví. Vymezení pojmu nákladů. Časová dimenze nákladů manažerského účetnictví. Náklady a základní kategorie ekonomického řízení podniku. Hospodárnost. Ekonomická účinnost. Ekonomická efektivnost. Náklad a výdaj – výnos a příjem. Peněžní toky. Solventnost. Likvidita. Struktura vlastního a cizího kapitálu. Způsob vyjádření a ocenění nákladů v manažerském účetnictví (finanční, hodnotové a ekonomické pojetí nákladů).

1. **Členění nákladů**

Význam a struktura členění nákladů. Druhové členění nákladů. Účelové členění nákladů. Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik. Druhotné (interní) náklady. Kalkulační členění nákladů. Členění nákladů podle závislosti na objemu výkonů. Relevantní a irelevantní náklady; rozdílové náklady. Oportunitní náklady. Náklady vázané k rozhodnutí.

1. **Zobrazení nákladů, výnosů a zisku v účetnictví**

Obsah a struktura manažerského účetnictví. Výkonově a odpovědnostně orientované manažerské účetnictví. Odlišnosti ve sledování nákladů podle místa vzniku a odpovědnosti. Volba primární orientace manažerského účetnictví.

1. **Vztah manažerského účetnictví k účetnictví finančnímu a daňovému**

Vztah finančního a daňového účetnictví. Vztah finančního a manažerského účetnictví. Dvouokruhová organizace účetnictví. Jednookruhová organizace účetnictví. Kombinace jednookruhové a dvouokruhové soustavy.

1. **Metodické otázky využití kalkulace v řízení po linii výkonů**

Vymezení základních kalkulačních pojmů. Kalkulace a její metoda. Předmět kalkulace. Přiřazování nákladů předmětu kalkulace. Jak přiřazovat náklady předmětu kalkulace. Proč se přiřazují náklady kalkulační jednici. Alokace nákladů. Cíle alokace. Principy alokace. Alokační fáze. Struktura nákladů v kalkulaci – kalkulační vzorce.

1. **Kalkulace plných a variabilních nákladů**

Možnosti využití kalkulace plných nákladů. Obecná východiska kalkulace variabilních nákladů. Vztah kalkulace variabilních nákladů k podnikovému zisku. Vztah kalkulace variabilních nákladů k řízení hospodárnosti. Podmínky a předpoklady využití kalkulace variabilních nákladů.

1. **Specifika kalkulace s přiřazováním nákladů podle aktivit**

Příčiny rozvoje nové metody řízení nákladů. Obecná východiska kalkulace založené na vztahu k aktivitám. Přednosti a omezení metody řízení nákladů ve vztahu k aktivitám. Využití metody řízení nákladů ve vztahu k dílčím aktivitám v praxi.

1. **Kalkulační systém**

Využití kalkulací v řízení. Prvky kalkulačního systému. Propočtová kalkulace. Plánová kalkulace. Operativní kalkulace. Výsledná kalkulace. Kalkulace ceny. Vazby kalkulačního systému. Kalkulační systém v užším pojetí. Kalkulační systém v širším pojetí.

1. **Vliv charakteru podnikání na výkonově orientované účetnictví**

Podmínky ovlivňující zaměření výkonově orientovaného účetnictví. Metody evidence a kalkulace nákladů. Obecné požadavky na tvorbu výkonově orientovaného účetnictví.

1. **Systém plánů a rozpočtů**

Pojmové vymezení. Základní otázky tvorby a využití systému. Cíle systému plánů a rozpočtů. Časová dimenze systému. Základní charakteristiky dlouhodobých rozpočtů. Tvorba systému plánů a rozpočtů firmy jako celku. Rozpočtová výsledovka. Rozpočtová rozvaha. Rozpočet peněžních toků. Vzájemný vztah hodnotových a naturálních kritérií. Obsah hodnotových kritérií hlavního rozpočtu. Transformace podnikových plánů a rozpočtů na nižší úrovně. Systém plánů a rozpočtů jako nástroj komunikace a koordinace. Využití systému jako motivačního nástroje hmotné zainteresovanosti. Formy rozpočtů. Kontrola plnění rozpočtů.

1. **Řízení režijních nákladů**

Rozpočet režijních nákladů. Struktura rozpočtu režijních nákladů. Metody sestavování rozpočtů režijních nákladů. Prvotní údaje pro sestavení rozpočtů. Způsob zpracování prvotních údajů. Způsob stanovení nákladového úkolu. Kontrola plnění rozpočtu.

1. **Rozdílové metody řízení hospodárnosti jednicových nákladů**

Úhrnné a rozdílové metody řízení hospodárnosti. Využití rozdílových metod v operativním řízení hospodárnosti. Normová metoda řízení hospodárnosti. Operativní kalkulace a odchylky od norem. Základní kalkulace a změny norem. Využití normové metody v praxi. Zobrazení informací normové metody v účetnictví.

1. **Metoda standardních nákladů a výnosů**

Zavedení metody standardních nákladů. Stanovení standardů. Sledování skutečného průběhu a odchylek hodnocené činnosti od standardu. Analýza odchylek při aplikaci metody Variable Costing. Analýza odchylek při aplikaci metody Absorption Costing.

1. **Odpovědnostní účetnictví a předpoklady jeho fungování**

Předpoklady účinného působení odpovědnostního účetnictví. Vymezení míry a oblastí pravomoci a odpovědnosti. Dílčí kritéria vyjádření pravomoci a odpovědnosti. Strukturální otázky odpovědnostního řízení. Organizační struktura podniku. Centralizace a decentralizace. Faktory ovlivňující míru centralizace a decentralizace v odpovědnostním řízení. Ekonomická struktura podniku. Nákladově řízené, ziskové, rentabilitní, investiční, výdajové a výnosové středisko.

1. **Řízení odpovědnostních středisek**

Centralizovaný a decentralizovaný přístup k odpovědnostnímu řízení. Pravomoc a odpovědnost podnikového vedení. Způsob zadávání úkolů střediskům a kontrola jejich plnění. Hierarchie odpovědnostních středisek. Orientace hodnotových nástrojů a kritérií. Vztah středisek k podmínkám vnějšího okolí. Využívaná hodnotová kritéria a motivace středisek. Další důležité charakteristiky centralizovaného přístupu.

1. **Využití hodnotových kritérií v řízení odpovědnostních středisek**

Náklady odpovědnostních středisek. Odpovědnostní pohled na náklady. Odpovědnost za náklady na vstupu a výstupu. Výnosy odpovědnostních středisek. Obsah vnitropodnikových cen. Funkce vnitropodnikových cen. Teoretická východiska stanovení vnitropodnikových cen. Typy vnitropodnikových cen. Vnitropodnikový výsledek hospodaření. Využití hodnotových kritérií pro řízení investičních středisek. Využití peněžních toků v odpovědnostním řízení - vnitropodniková banka.

1. **Rozhodování na existující kapacitě**

Typy rozhodovacích úloh. Obecná východiska a členění úloh na kapacitě. Řešení úloh na kapacitě. Vyjádření citlivosti v úlohách CVP. Předpoklady řešení úloh na existující kapacitě.

1. **Informace manažerského účetnictví pro cenová rozhodování**

Vymezení základních pojmů. Vliv konkurenční situace a chování na trhu na ceny. Strategie tvorby cen. Nákladově orientované metody tvorby cen. Analýza ziskovosti zákazníka.

1. **Strategicky orientované manažerské účetnictví**

Příčiny rozvoje manažerského účetnictví pro strategické řízení. Kalkulace cílových nákladů a kalkulace životního cyklu. Strategické řízení aktivit, činností a procesů. Strategické řízení vnitropodnikových útvarů. Strategické řízení vztahů podniku k zákazníkům a zaměstnancům.

### Literatura

#### 1.3.1Povinná

[1] KRÁL, B. a kol.: Manažerské účetnictví 4. vyd. Praha: Management Press, 2018

792 s. ISBN 978-80-7261-568-1.

[2] KRÁL, B. – Šoljaková, L.: Manažerské účetnictví pro vedlejší specializaci.  Praze: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2017. ISBN 978-80-245-2240-1.

#### 1.3.2 Doporučená

[1] Šoljaková, L.: Strategicky zaměřené manažerské účetnictví. Praha, Management Press, 2009.

[2] Fibírová, J. – Šoljaková, L. – Wagner, J. – Petera, P.: Manažerské účetnictví – metody a nástroje. Praha , Wolters Kluwer, 2019.

#### 1.3.3 Předpisy obecná znalost

[1] Zákon o účetnictví

[2] Daňové zákony

### Pomůcky u zkoušky

* Kalkulačka
* Psací potřeby

### Průběh a podmínky zkoušky

Zkouška trvá maximálně 4 hodiny (dle časové náročnosti může být doba i kratší, dobu trvání zkoušky určí na místě zkušební komisař). Jejím obsahem jsou příklady a případové studie, jejichž výsledkem jsou konkrétní číselná řešení, popř. rozšířená o stručné zhodnocení nebo komentář číselného výsledku. Maximální počet bodů, který lze získat na základě úspěšného řešení, je 100.