

Manažerské propočty (MPRO)

<i>Kód předmětu:</i>	238xxxx	<i>Garant předmětu:</i>	doc. Ing. Martin Zralý, CSc.
<i>Typ předmětu:</i>	P	<i>Přednáší:</i>	doc. Ing. Martin Zralý, CSc.
<i>Rozsah:</i>	2+2		Ing. Miroslav Žilka, PhD.
<i>Zakončení:</i>	kz	<i>Cvičení vede:</i>	Ing. Miroslav Žilka, PhD.
<i>Počet kreditů:</i>	4		
<i>Semestr:</i>	6 – bakalářský studijní program		

Cíl kurzu

Cílem kurzu je seznámit studenty s běžnými manažerskými propočty, které jsou prakticky využitelné a nejsou náplní výuky v jiných předmětech, případně jejich rozdílné využití. Jedná se o sadu metod a postupů, které jsou často zařazovány do tzv. manažerského účetnictví (podnikového početnictví). Účelem je ukázat, jak při takových propočtech různého typu postupovat a zejména jak interpretovat získané výsledky, a jak je využít při manažerských rozhodnutích.

Anotace

Kurz je orientován projektově, tj. zásadně na řešení konkrétních typických manažerských úloh. Tomu odpovídá i způsob práce v kurzu a podmínky jeho úspěšného zakončení. Kurz je zaměřen na různé nákladově-výnosové propočty, vč. propočtů bodu zvratu, na propočty interakce mezi náklady, kapacitou a cenou, na vyjádření různých způsobů propočtu nákladových odchylek. Věnuje se správnému postupu tvorby a vyhodnocení rozpočtů různých typů. Klade důraz na práci s vhodně navrženým kalkulačním vzorcem a na jeho manažerské využití. Zaměřuje se na důsledné propočty hodnot kalkulačních položek vhodnými metodami a postupy. Ukazuje na roli podnikového účetnictví v interakci s ostatními soustavami a jeho význam pro relevantní manažerská rozhodnutí. Ukazuje, jak postupovat při propočtech spojených s návrhem nových nebo inovovaných produktů. Zahrnuje také propočty na podporu investičních a finančních rozhodnutí. Zařazena je také partie o tom, jak konstruovat strukturu a návaznosti ve vnitropodnikovém účetnictví z hlediska výkonového a odpovědnostního. Při výuce se pro demonstraci důležitých poznatků a vazeb využívají připravené počítačové modely.

Stručná osnova přednášek

1. Cíle, struktura a úkoly kurzu. Role technika – manažera. Manažerské propočty a jejich význam. Návaznost na další kurzy. Proč je třeba rozhodování podpořit propočty. Základní prvky podnikového systému řízení a jejich vzájemná vazba. Význam nákladů v manažerských propočtech. Manažersky významné členění nákladů. Propočty bodu zvratu a jeho úskalí. Alternativní přístupy ke konstrukci úloh propočtu bodu zvratu.
2. Podnikové rozpočty a plány. Účel, struktura a postup tvorby a vyhodnocení.
3. Manažerská práce s rozpočty. Varianty podnikových rozpočtů. Jejich tvorba a vyhodnocování. Práce s odchylkami.
4. Manažerský význam kalkulace. Vhodné alternativy kalkulačního vzorce a práce s kalkulačním vzorcem. Základní kalkulační metody a postupy a jejich uplatnění.
5. Varianty metody hodinové nákladové sazby a jejich aplikační uplatnění.

6. Technické principy podnikového účetnictví a jeho manažerská role. Finanční a vnitropodnikové účetnictví. Proč musí technik rozumět základům účetního systému. Pružnost účetnictví - odpovědnostně a výkonově zaměřený účetnictví.
7. Vnitropodnikové řízení a jeho nástroje. Jeho manažerská funkce. Role podnikových informačních soustav.
8. Investiční rozhodování a jeho metody. Způsoby financování investičních projektů a jejich nákladové dopady.
9. Target Costing (TC, Limitní kalkulace) a její význam pro techniky. Integrovaná povaha TC.
10. Základní manažerské nástroje (metody, přístupy, techniky, postupy, softw. podpora).
11. Procesní, činnostní a projektové řízení. Řízení hodnoty (Hodnotový řetězec, atd.). Principy, postup, vzájemné propojení.
12. Měření výkonnosti podniku. Určující ukazatele a jejich vypovídací schopnost.
13. Závěr, rekapitulace hlavního poselství kurzu, shrnutí základních poznatků a debata k obsahu a přínosu kurzu.

Stručná osnova cvičení

1. Uvedení do programu kurzu. Pravidla práce před seminářem a na semináři. Vytvoření týmů. Návrh základních parametrů modelového podniku.
2. Základní nákladové propočty. Bod zvratu a jeho úskalí. Ilustrace na úlohách.
3. Provozní rozpočet-1: vytvoření provozního rozpočtu na bázi interakce činností a jejich kapacity, přiřazení zdrojů a nákladových propočtů jednotlivých položek.
4. Provozní rozpočet-2: rozbor položek provozního rozpočtu a jejich alternativní řešení (nákup, kooperace, změna technologie, apod.). Dopady alternativ do nákladů a kapacitního plánu.
5. Provozní rozpočet-3: práce s odchylkami položek provozního rozpočtu a jejich manažerská interpretace.
6. Kalkulační metody a techniky. Návrh kalkulačního vzorce. Metoda hodinové nákladové sazby-1.
7. Varianty Metody HNS (položková, vertikální, controllingová) a jejich manažerský efekt.
8. Další metody kalkulace (přirážková, ekvivalenční čísla, fázová).
9. Tříbilanční systém a propočty s ním spojené. Odpovědnostní a výkonové zaměření účetního systému.
10. Návrh vnitropodnikové evidence pro manažerské rozhodování (propojení informačních systémů).
11. Aplikace metodologie Target Costing. Vazba na marketing, kalkulaci, rozpočty, cenu, kapacitní bilanci, technické řešení produktu.
12. Variantní propočty investičního projektu a jeho financování. Manažerský rozbor.
13. Vyhodnocení kurzu. Zápočet.

Požadované předběžné znalosti: Absolvování kurzu: Management a ekonomika podniku.

Požadavky na studenty:

- Zpracování všech zadaných úloh, jejich prezentace a obhájení řešení.
- Zpracování semestrální práce.
- Získání alespoň 50% z průběžných testů.
- Předepsaná docházka na kurz.

Klíčová slova:

Manažerské řízení, manažerské propočty, nákladové propočty, investiční propočty, kalkulace, rozpočty, target costing, propočet odchylek.

Základní prameny ke kurzu

- (1) Zralý, M.: Manažerské účetnictví - Sbíрка úloh, skripta, Vyd. ČVUT
- (2) Zralý, M.: Ekonomika podniku, studijní text.pdf, rev. 2014
- (3) Zralý, M.: Podklady pro přednášky a cvičení, v el. formě, internet + interní server
- (4) Zralý, M. a kol.: Management a ekonomika podniku – Souhrnná úloha, Vyd. ČVUT v Praze, 2010

Poznámka: Při výuce budou použity ilustrativní počítačové modely.

Další doporučené prameny:

- (5) Cokins, G.: Activity-Based Cost Management, John Wiley and Sons
- (6) Král, B. a kol: Manažerské účetnictví, Management Press, 2006 nebo později
- (7) Král, B., Zralý, M.: Vybrané relevantní příspěvky z posledního období uvedené na společném disku - budou příp. doplněny.
- (8) Zralý M.: Řízení nákladů - Sbíрка úloh, skripta ČVUT

Další odkazy na literaturu k jednotlivým okruhům budou případně uvedeny během semestru.