

# Manažerského účetnictví

Hana Jurajdová

[hanaj@econ.muni.cz](mailto:hanaj@econ.muni.cz)

723 570 151

# Podmínky ke zkoušce

- Vypracování dvou potů ve cvičeních
  - Kalkulace a rozpočet na zadané téma
  - Zaúčtování účetních případů
- Vlastní zkouška
  - Rozprava nad vypracovaným projektem
  - Orientace v pojmech vztahujících se k předmětu

# Obsah předmětu:

- Vymezení pojmů
- Kalkulace, rozpočetnictví
- Projekt
- Daňová a účetní specifika neziskových organizací

# Literatura:

- Prezentace přednášek v ISu
- Různé materiály v Isu
- Typy na knihy:

# Vymezení pojmů

- Finanční / podvojně účetnictví
  - Právní úprava
  - Plná x zjednodušená forma
- Jednoduché účetnictví
- Daňové „účetnictví“
- Manažerské účetnictví (i jiná označení: vnitropodnikové účetnictví, nákladové účetnictví – užší pojetí)

# Vztah manažerského účetnictví k účetnictví finančnímu a daňovému

- Diferencované požadavky na členění, ocenění a zobrazení nákladů neovlivňují jen primární orientaci nákladového účetnictví. Mají podstatný vliv i na vztahy mezi nákladovým, finančním a daňovým účetnictvím.
- Vychází z různých potřeb uživatelů.

# Vztah finančního x daňového účetnictví

- Ve vzájemném vztahu finančního a daňového účetnictví se prosazuje silná tendence zobrazovat podnikatelský proces s primárním zřetelem na zájmy externích uživatelů finančního účetnictví. Tento trend se projevuje i ve způsobu měření nákladů, výnosů a zisku, který koncepčně vychází ze snahy vyjádřit tyto veličiny s ohledem na principy zachování kapitálu a vyjádření výdělkové schopnosti firmy ve sledovaném období.

# Vztah finančního x daňového účetnictví

- Důsledkem této orientace je rozšiřující se nesoulad mezi vyjádřením zisku a daňového základu daně z příjmu. Úprava (primárně zjištěného) zisku na (odvozeně vyjádřený) daňový základ pak probíhá většinou dvojitým způsobem:
- Formou výběru účetních informací (příkladem je analytické oddělení daňově účinných nákladů a výnosů od daňově neúčinných), nebo
- Úpravou zisku na daňový základ mimo účetní systém (např. při zjišťování daňových odpisů).



# Vztah finančního x manažerského účetnictví

- Dvě cesty:
- **Jednookruhová soustava** účetnictví, která zajišťuje potřeby obou skupin uživatelů, a to formou různě členěné analytické evidence (nákladů, výnosů, aktiv, závazků a vlastního jmění).
- **Dvouokruhová soustava**, v níž se požadavky každé skupiny uživatelů zajišťují v relativně odděleném účetním okruhu, tzn., že je řešena prostřednictvím spojovacích a rozlišovacích účtů.
- Kombinace jednookruhové a dvouokruhové soustavy
- Obě soustavy lze účelně kombinovat.

# Manažerské účetnictví

- **Není právně upraveno**
- **Dobrovolné**
- **Sleduje náklady/výdaje, výnosy/příjmy**
- **Uživatelé – vnitřní**
- **Vede se za jednotlivá hospodářská střediska**
- **Jiné jednotky (časové, množství)**
- **Do budoucna (varianty, projekty)**

# Manažerské účetnictví

- Nedílnou součástí řízení, tj. pro:
  - Formulování strategií
  - Plánování a kontrolní činnost
  - Tvorbu rozhodnutí
  - Optimalizaci využití zdrojů
  - Zobrazení aktuálního stavu firmy akcionářům a zaměstnancům
  - Ochranu a zabezpečení aktiv

# Předmět manažerského účetnictví

- Zaměřuje se na vnitřní strukturní rozměr hospodářské činnosti podniku a jeho předmětem je **hodnotová stránka jednotlivých aktivit** jako základních složek činnosti podniku (např. procesy nákupu materiálu, zhotovování výrobků, provádění prací, uskutečňování služeb, procesy prodeje, realizace investičního projektu, činnost jednotlivých útvarů podniku apod.)
- Smyslem každé aktivity je vytvoření určitého výstupu založeného na budoucím příjmu peněz.

# Sledované nákladů členěných podle vztahu k výkonům

- Princip účelovosti prostupuje celým procesem přeměny nákladů ve finální výkony. Tímto procesem se prolínají dvě základní linie:

# linie výkonová = Výkonově orientované účetnictví

- *orientovaná na vyjádření vztahu nákladu ke konkrétnímu výrobku, práci, službě, ale i dílčímu výkonu a aktivitě pomocných a obslužných činností*
- odpověď na otázky:
- Jaké jsou náklady prováděných výkonů?
- Jak řídit jejich hospodárnost?
- Které z výkonů jsou při současných cenách nejvýhodnější, jak měřit jejich přínos apod.?
- Klade důraz na **kalkulaci nákladů výkonů**.

# linie útvarová = Odpovědnostně orientované účetnictví

- *sledující primárně otázku: ve kterém vnitropodnikovém útvaru byl náklad vynaložen, popř. který útvar odpovídá za jeho vznik.*
- Jde o vyjádření diferencovaného přínosu konkrétních středisek k celopodnikovým výsledkům.
- Nalezení vhodných motivačních účinných kritérií hodnocení a odměňování pracovníků.
- Kladen důraz na **rozčlenění nákladů podle odpovědnosti** za jejich vznik.

# Sledované nákladů členěných podle vztahu k výkonům

- Oba přístupy jsou z hlediska metodického a zpracovatelského v současných podmínkách natolik integrované, že je nelze izolovat; každý z nich však představuje do jisté míry obsahově oddělný okruh problémů.



# Složky manažerského účetnictví

- Kalkulace
- Rozpočetnictví (rozpočty)
- Vnitropodnikové účetnictví (okruhy)
- Vnitropodniková statistika
- Operativní evidence
- Controlling

# Náklady

- (costs) představují v peněžní formě uskutečněné měření vynaložení ekonomických zdrojů v určité aktivitě, uskutečněné účelně a účelově. Tři momenty:
  - Vynaložení ekonomických zdrojů
  - Jednoznačné vymezení účelu
  - Odpovídající peněžní kvantifikace

# Ekonomický prospěch (výnos)

- (benefit) představuje na peníze převoditelný užitečný výstup dané aktivity
- Přispívá k zachování kapitálu a jeho zhodnocení
- Neexistuje aktivita bez nákladů.

# Rozlišení nákladů pro MU

- Finanční pojetí – vychází z finančního účetnictví. Primárně zdůrazňuje množství vynaložených peněz a zachování nominálního peněžního kapitálu.
  - Náklady produktu (jednicové) x období (režijní)
  - Náklady nespotřebované (z rozvahy) x spotřebované (z výsledovky)
- Hodnotové pojetí
- Ekonomické pojetí - oportunitní

# Rozlišení nákladů pro MU

- Hodnotové pojetí – zdůrazňuje v peněžní formě vyjádřenou spotřebu reálných ekonomických zdrojů jako výrobních faktorů a zachování věcného kapitálů. Vychází z běžného řízení a kontroly aktuálně uskutečňovaných aktivit. (např. bezplatná práce podnikatele)

# Rozlišení nákladů pro MU

- Ekonomické pojetí – Řeší se otázky optimální alokace zdrojů nebo účelného využití již alokovaných zdrojů. Oportunitní náklady představují efekt z neuskutečněných alternativ v důsledku spotřeby omezených zdrojů na vybranou variantu.

Dodatkové kritérium

# Kritéria racionality vynaložení N

- Hospodárnost = odráží racionalitu vynakládání a využívání ekonomických zdrojů v dané transformaci. Měříme výši a vývojem průměrných nákladů na kalkulační jednotici. Ve dvou formách:
  - Úspora = minimalizace nákladů na zajištění rozsahu výkonů
  - Výtěžnost = úsilí o maximalizace objemu výkonů z daného rozsahu vynaložených ekonomických zdrojů

# Kritéria racionality vynaložení N

- Účinnost = zhodnocení vynaložených nákladů, tj. vyjadřuje míru ekonomického zhodnocení vynaložených nákladů (měří se vztahem mezi získaným ekonomickým prospěchem a rozsahem vynaložených nákladů)



# Kritéria racionality vynaložení N

- Efektivnost = vyjadřuje míru dosažení predeterminovaných cílů a úkolů; měří se formou rozdílů od předem stanovených hodnot

# Náklady (popř. i výnosy)

- Dle finančního účetnictví, tj. dle **druhu** (prvotní, externí)
- Dle odpovědnosti, tj. dle místa vzniku (střediska), (druhotné, interní)
- Dle objemu výroby (fixní = stálé a variabilní = proměnlivé)
- Dle rozhodování (oportunitní)
- Dle kalkulace (jednicové = přímé a režijní = nepřímé)

# Náklady a výnosy

- Rentabilita (jestli se nám to vyplatí)
- Vztah mezi objemem, náklady, výnosy a ziskem
- Bod rentability = **bod zvratu** = jaký je minimální objem výroby (výkonu), nutný k tomu, aby se výnosy (tržby) rovnaly nákladům, tj. od kdy začínáme být ziskový

# Závěr

- Orientace v pojmech:
  - Účetnictví
  - Náklad
  - Výnos
  - Hospodárnost, efektivnost, účinnost
- Vytvořit dvojice
  - Přemýšlet na projektem

# Projekt

- Popis projektu
- Zdrojový rozpočet
- Účetní deník
- Dopad projektu na daňovou problematiku
- Vyúčtování a závěrečná zpráva