

# **Analýza nákladů a jejich řízení ve vybraném podniku**

Dominika Křivková

---

Bakalářská práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Dominika Křivková  
Osobní číslo: M16154  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Management a ekonomika  
Forma studia: prezenční

Téma práce: Analýza nákladů a jejich řízení ve vybraném podniku

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a zpracujte teoretické poznatky vztahující se k nákladům a jejich řízení.

#### II. Praktická část

- Charakterizujte vybraný podnik.
- Analyzujte náklady a jejich řízení v daném podniku.
- Na základě provedené analýzy sestavte nákladovou funkci, stanovte bod zvratu a zpracujte návrhy a doporučení vedoucí ke zlepšení řízení nákladů daného podniku.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DRURY, Colin. Management and cost accounting. 8th ed. Andover, Hampshire: Cengage Learning, c2012, 783 s. ISBN 978-1-4080-4180-2.  
HRADECKÝ, Mojmír, Jiří LANČA a Ladislav ŠIŠKA. Manažerské účetnictví. Praha: Grada, 2008, 259 s. ISBN 978-80-247-2471-3.  
KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.  
POPEŠKO, Boris a Šárka PAPADAKI. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 263 s. ISBN 978-80-247-5773-5.  
SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Ludmila Kozubíková, Ph.D.  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: 7. ledna 2019  
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. května 2019

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*

Ing. Petr Novák, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti. Jejím hlavním cílem je provést analýzu nákladů podle několika hledisek. Nejdříve z hlediska druhů nákladů a poté dle závislosti na objemu produkce. Dalším dílčím cílem je sestavení nákladové funkce a určení bodu zvratu. V rámci řešení této problematiky byla zpracována interní data vybraného podniku. Přínosem této práce je tedy návrh rozdělení nákladů podniku na fixní a variabilní část, od kterého se odvíjí sestavení nákladových funkcí, určení bodu zvratu a následné zhodnocení výsledků zjištěných na základě informací z provedených analýz a dále také návrhy na řešení, která povedou k lepšímu a efektivnějšímu řízení nákladů.

Klíčová slova: náklady, klasifikace nákladů, fixní náklady, variabilní náklady, nákladová funkce, bod zvratu

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis is focused on the cost analysis and cost management in the selected company. The aim of the work is to analyse the costs based on several aspects. First in terms of cost types and then depending on the volume of production. Another partial goal is to draw up a cost function and determine the break-even point. The internal data of the selected company were processed as part of this solution. The benefit of this thesis is the proposal of division of costs of the company into a fixed and variable part, which is based on cost function, determination of the break-even point and subsequent evaluation of the results based on the information from the analysis. In addition, there are proposals of solutions that will lead to a better and more efficient cost management.

Keywords: Costs, Cost Classification, Fixed Costs, Variable Costs, Cost Function, Break-Even Point

Mé poděkování patří paní Ing. Ludmile Kozubíkové, Ph.D. za odborné vedení, za podnětné rady a poznámky, jež byly přínosem při vypracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat vedení firmy Prost Hodonín, s.r.o. za vstřícné jednání a za poskytnutí všech potřebných dokumentů.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 NÁKLADY A VÝNOSY</b> .....	<b>12</b>
1.1 POJETÍ NÁKLADŮ.....	12
1.1.1 Finanční pojetí.....	12
1.1.2 Manažerské pojetí.....	13
1.2 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	13
1.2.1 Druhové dělení nákladů.....	14
1.2.2 Účelové dělení nákladů.....	15
1.2.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení.....	16
1.2.2.2 Náklady jednicové a režijní.....	16
1.2.2.3 Členění dle odpovědnosti za jejich vznik.....	17
1.2.3 Kalkulační dělení nákladů.....	17
1.2.4 Dělení nákladů ve vztahu k objemu výkonů.....	18
1.2.5 Náklady produktu a náklady období.....	22
1.2.6 Dělení nákladů podle manažerského rozhodování.....	23
1.2.6.1 Relevantní a irelevantní náklady.....	23
1.2.6.2 Imputované a vázané náklady.....	23
1.2.6.3 Explicitní a implicitní náklady.....	24
1.2.6.4 Oportunitní náklady.....	24
<b>2 NÁKLADOVÉ FUNKCE</b> .....	<b>27</b>
2.1 KRÁTKODOBÉ NÁKLADOVÉ FUNKCE.....	27
2.2 DLOUHODOBÉ NÁKLADOVÉ FUNKCE.....	27
2.3 STANOVENÍ NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ.....	28
2.3.1 Klasifikační analýza.....	29
2.3.2 Metoda dvou období.....	29
2.3.3 Grafická metoda.....	30
2.3.4 Regresní a korelační analýza.....	30
<b>3 ANALÝZA BODU ZVRATU</b> .....	<b>31</b>
<b>4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>34</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
<b>5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU</b> .....	<b>37</b>
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	37
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	38
5.3 MAJETKOVÁ A FINANČNÍ STRUKTURA.....	39
5.3.1 Majetková struktura.....	39
5.3.2 Finanční struktura.....	40
5.4 VÝVOJ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU.....	40
<b>6 ANALÝZA NÁKLADŮ</b> .....	<b>42</b>
6.1 ANALÝZA NÁKLADŮ NA ZÁKLADĚ DRUHOVÉHO ČLENĚNÍ.....	42
6.1.1 Vertikální analýza.....	45
6.1.2 Horizontální analýza.....	46

6.2	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ DLE ZÁVISLOSTI NA OBJEMU VÝKONŮ .....	47
6.2.1	Fixní náklady.....	48
6.2.2	Variabilní náklady.....	49
6.2.3	Struktura členění ve vztahu k objemu výkonů .....	51
<b>7</b>	<b>STANOVENÍ NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ .....</b>	<b>52</b>
<b>8</b>	<b>ANALÝZA BODU ZVRATU .....</b>	<b>54</b>
8.1	KOEFICIENT BEZPEČNOSTI.....	55
<b>9</b>	<b>SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI A DOPORUČENÍ PRO VYBRANOU FIRMU .....</b>	<b>57</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>67</b>



## ÚVOD

Mezi cíle každého podniku patří snaha o trvalé a dlouhodobé dosahování zisku. Splnění tohoto cíle společnosti umožní rozvíjet se a rozrůstat. Aby byla firma schopná nabývat zisku, musí její výnosy převýšit vynaložené náklady. K dosažení této situace lze využít manažerského účetnictví, které zahrnuje nástroje pro lepší a efektivnější řízení nákladů.

Vybraná firma v současnosti neprovádí žádné jiné členění nákladů než druhové. Toto dělení je vhodné pro účely sestavování výkazu zisku a ztráty, ale pro řízení hospodaření s náklady nikoliv.

Cílem této bakalářské práce je tedy provést analýzu nákladů a jejich řízení ve vybraném podniku za roky 2015 až 2017. Účelem je zjistit, současný stav řízení nákladů ve společnosti a poté navrhnout možná opatření, která povedou k jejich lepšímu a efektivnějšímu řízení.

Teoretická část je provedena formou literární rešerše, která pojednává o nákladech a jejich klasifikaci dle různých hledisek. Dále obsahuje postup a metody stanovení nákladových funkcí nebo také způsoby určení bodu zvratu. V praktické části je na začátku představena společnost, kde je zmíněna její majetková a finanční struktura a dále je zde provedena analýza vývoje hospodářského výsledku pro získání základního přehledu současného stavu společnosti z pohledu uvedených ekonomických kritérií. Další kapitola se zabývá druhovým členěním nákladů a jeho rozborem pomocí horizontální a vertikální analýzy. Tato kapitola se také zaměřuje na návrh rozdělení celkových nákladů na náklady fixní a variabilní. Navazuje stanovení nákladových funkcí pomocí rozdělení nákladů dle závislosti na objemu výkonů. Praktická část dále obsahuje určení bodu zvratu pomocí již zmíněných nákladových funkcí a analýzy bodu zvratu.

V závěru práce jsou všechny provedené analýzy zhodnoceny a následně jsou navrhována doporučení, která směřují ke kvalitnějšímu řízení nákladů vybrané společnosti.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je analyzovat náklady a jejich řízení ve vybrané společnosti za roky 2015 až 2017. Za jeden z dílčích cílů je považován návrh na rozdělení celkových nákladů firmy na fixní a variabilní část, od něhož se odvíjí další dílčí cíle, kterými jsou sestavení nákladových funkcí a určení bodu zvratu.

Prvním krokem ke splnění určených cílů je literární rešerše zabývající se náklady a jejich rozdělením dle různých aspektů, dále také popisem a metodami stanovení nákladových funkcí a způsoby, jimiž lze určit bod zvratu.

Na základě právě zmíněného průzkumu literárních zdrojů, interních podkladů podniku i zkušeností a znalostí kvalifikovaného pracovníka společnosti budou uskutečněny všechny potřebné analýzy. Pro získání základního pohledu na vybranou společnost z hlediska struktury majetku, finančních zdrojů a hospodářského výsledku, bude provedena analýza majetkové a finanční struktury společnosti. Následuje samotná analýza nákladů, která bude provedena nejprve jako horizontální analýza zachycující poměr jednotlivých druhů nákladů k nákladům celkovým. Druhou v pořadí bude analýza vertikální, jež zobrazuje vývoj nákladových druhů v čase.

Dále bude uskutečněna analýza nákladů z hlediska závislosti na objemu výkonů, která bude provedena s využitím metody klasifikační. Pomocí této metody lze rozlišit celkové náklady na fixní a variabilní část s využitím odborných znalostí a zkušeností s vývojem nákladů v dané společnosti s ohledem na předmět její činnosti. Takto rozdělené náklady se následně použijí k sestavení krátkodobých nákladových funkcí. Tyto funkce pak poslouží k určení bodu zvratu, který bude vypočet základními metodami vyplývajícími z analýzy bodu zvratu.

V závěru práce budou shrnuty výsledky všech analýz pomocí metody indukce a syntézy, na jejichž základě budou navržena doporučení pro lepší řízení nákladů.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NÁKLADY A VÝNOSY

K nejvíce důležitým charakteristikám hospodaření všech podniků patří výnosy, náklady a výsledek hospodaření. Tudíž jsou objektem zájmu manažerů každý den. (Synek, 2011, s. 74)

**Výnosy** podniku představují celkový přírůstek hodnot, které mají vliv na výsledek hospodaření podniku v průběhu účetního období, nehledě na to, jestli došlo k jejich inkasu v tomto období. (Lang, 2005, s. 7)

**Příjmy** tvoří přírůstek majetku, který má podobu finančních prostředků a nezáleží na tom, za co byly inkasovány. Mezi výnosy a příjmy je věcný a časový nesoulad – příjem není vždy výnosem a naopak. Situace, kdy příjem není výnosem, je přijetí dotace či daru. V druhém případě, když výnos není příjmem, může být příkladem nedobytná pohledávka. (Hunčová, 2007, s. 47)

**Náklady** podniku jsou podle Synka, který se opírá o ekonomickou teorii: „*peněžně oceněnou spotřebou výrobních faktorů včetně veřejných výdajů, která je vyvolána tvorbou podnikových výnosů*“. (Synek, 2011, s. 80)

**Výdaje** jsou popisovány jako vynaložení majetku společnosti bez zřetele na záměr, kterým budou užity. Náklady a výdaje vykazují rovněž časovou a věcnou odlišnost. V tomto případě kvůli časovému rozdílu mohou vznikat nerovnosti mezi výsledkem hospodaření vnitropodnikových a finančních účetních oblastí. (Hunčová, 2007, s. 47)

**Výsledek hospodaření** je brán jako rozdíl mezi výnosy a náklady. Jestliže výnosy jsou vyšší než náklady, jedná se o zisk. V opačném případě jde o ztrátu. (Synek, 2011, s. 74)

### 1.1 Pojetí nákladů

Náklady jsou mnohdy chápány částečně odlišně kvůli rozdílným adresátům. A proto je dělíme na dvě hlavní pojetí. (Popesko a kol., 2016, s. 27)

#### 1.1.1 Finanční pojetí

Finanční pojetí nákladů je uplatňováno ve finančním účetnictví. K adresátům patří především vlastníci a věřitelé společnosti, kteří z těchto informací vyvozují zhodnocení popřípadě riziko týkající se kapitálu, jež do podniku vložili. (Hradecký, 2008, s. 72)

Ve finančním účetnictví jsou náklady dle Hradeckého chápány jako: „*jakékoli snížení užitečnosti, kterou měl majetek podniku, příp. zvýšení závazků podniku, aniž bychom zkoumali, za jakým účelem podnik spotřeboval daný náklad, či zda výše nákladů je úměrná výsledku činnosti, při které byl spotřebován*“ (Hradecký, 2008, s. 72)

Hlavním znakem tohoto pojetí je vyjadřování nákladů v účetních cenách nebo zaznamenané hodnotě přírůstku pasiv. (Popesko a kol., 2016, s. 27)

### 1.1.2 Manažerské pojetí

Manažerské pojetí nákladů se používá v souvislosti s manažerským účetnictvím. Mezi uživatele se řadí manažeři, kteří potřebují informace manažerského účetnictví při svém rozhodování o řízení podniku. Manažer za náklady pokládá jen prostředky, jež byly vynaloženy ve spojení s jistou aktivitou podniku nebo se vytvoří až v budoucnu (Popesko a kol., 2016, s. 28; Hradecký, 2008, s. 72). Popesko a kolektiv ve svém díle Moderní metody řízení nákladů popisují náklady z pohledu manažerského účetnictví následovně:

*„V manažerském účetnictví se tedy vychází z charakteristiky nákladů jako hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejících s ekonomickou činností.“* (Popesko a kol., 2016, s. 28)

Manažerské pojetí se dále dělí na hodnotové pojetí a ekonomické pojetí, která se odlišují rozeznáváním implicitních – neúčetních nákladů. Hodnotové pojetí nákladů má za úkol podávat informace pro všední řízení a kontrolu procesů, které se již v podniku uskutečňují. Ekonomické zdroje jsou oceňovány podle jejich aktuální reálné hodnoty. Náklady v tomto pojetí obsahují nejen náklady, které jsou stejné jako ve finančním účetnictví, nýbrž i náklady vykazované v jiné částce než ve finančním účetnictví či v něm nejsou vůbec uvedeny. Ekonomické pojetí vychází z principu, který vyčísluje hodnotu, již získáme nejefektivnějším použitím ekonomických prostředků, nebo znázorňuje maximální ušlý efekt, který jsme obětovali tím, že jsme se rozhodli pro jinou alternativu. (Popesko a kol., 2016, s. 28)

## 1.2 Členění nákladů

Významný syntetický indikátor kvality podnikové činnosti tvoří právě náklady, které jsou povinni manažeři ovládat. Řízení nákladů je podstatné pro úspěšnou činnost podniku. Aby byl management schopen náklady účinně řídit, musí je podrobněji roztřídit do homo-

genních skupin. Toto dělení je také zásadní podmínkou pro použití ostatních nástrojů, jež manažerské účetnictví obsahuje. Je důležité mít na paměti, že každá kategorizace musí souviset s potřebou, která vznikne při řešení podnikových rozhodnutí. (Synek, 2011, s. 81; Kocmanová, 2013, s. 118; Popesko a kol., 2016, s. 31)

Mimo jiné náklady představují velice rozličnou skupinu. Obsahují totiž prvky, jež se nedají sjednotit, nemají bezprostřední souvislost a také na sobě nejsou závislé. Stejná autorka dále uvádí, že se náklady liší podle toho:

- *„z jakých ekonomických zdrojů jsou pořizovány,*
- *jakou plní funkci v procesu,*
- *jak se projevují a jak reagují na působení různých faktorů“.* (Čechová, 2011, s. 72)

Náklady rozdělujeme do několika základních skupin:

- dle druhu,
- dle účelu,
- dle kalkulace nákladů,
- dle vztahu k objemu výkonů,
- na náklady produktu a náklady období,
- dle manažerského rozhodování. (Synek, 2011; Popesko a kol., 2016; Hradecký, 2008; Král, 2010; Kocmanová, 2013)

### 1.2.1 Druhové dělení nákladů

Druhové členění nákladů je jedním z nejpoužívanějších způsobů rozdělení nákladů. Vychází z finančního účetnictví a častokrát se aplikuje ve výkazu zisku a ztráty. Jeho podstata je v třídění nákladů na základě typu spotřebovaného externího vstupu, jež vniká do podniku (Popesko a kol., 2016, s. 31). Synek ve své publikaci Manažerské účetnictví tvrdí: *„Toto třídění odpovídá na otázku, co bylo spotřebováno.“* (Synek, 2011, s. 81) Také uvádí základní nákladové druhy, kterými jsou:

- *„spotřeba surovin a materiálu, paliv a energie, provozních látek,*
- *odpisy budov, strojů, výrobního zařízení, nástrojů, nehmotného investičního majetku,*
- *mzdové a ostatní osobní náklady (mzdy, platy, provize, sociální a zdravotní pojištění),*

- *finanční náklady (pojistné, placené úroky, poplatky aj.)*
- *náklady na externí služby (opravy a udržování, nájemné, dopravné, cestovné)“.*  
(Synek, 2011, s. 81)

Druhové členění nákladů zajišťuje informace o spotřebě výrobních faktorů, tím pádem i o postoji podniku k okolí. Poté zabezpečuje propojení základního rozpočtu podniku s dalšími částmi podnikového záměru. Dále se využívá v manažerském účetnictví, když chceme sestavit rozpočty a odpočty středisek, nicméně tady již ve spojení s jiným analytickým rozdělením. Všechny tyto funkce tvoří dělení nákladů na základě nákladových druhů významným. (Hradecký, 2008, s. 78)

Nákladové druhy charakterizujeme jako prvotní, externí a jednoduché. V souvislosti s touto skutečností členíme náklady dále na tyto kategorie:

- **prvotní** – vytváří se při kontaktu podniku a okolím nebo zaměstnanci, vyskytují se v podnikové činnosti poprvé;
- **druhotné** – jejich vznik způsobuje spotřeba výkonů, které byly v podniku již vyrobeny;
- **externí** – tvořeny externími dodavateli při spotřebě služeb a výrobků,
- **interní** – v tomto případě je podnik svým dodavatelem, tudíž vystihují spotřebu výkonů v rámci podniku;
- **jednoduché** – představují náklady, které se nedají rozdělovat na další složky,
- **složené** – umožňují třídění na původní nákladové druhy a jsou nazývány komplexními. (Hradecký, 2008, s. 78; Synek, 2011, s. 81; Čechová, 2011, s. 73, Král, 2010, s. 70)

### 1.2.2 Účelové dělení nákladů

Úlohy, jež jsou vytvořené na základě kontroly hospodárnosti nákladů, které jsme vynaložili, patří mezi nejvíce významné skupiny rozhodovacích úloh. Účelové třídění nákladů slouží k určení racionálního nákladového úkolu, s nímž porovnááme reálnou spotřebu ekonomických zdrojů. Účelovou spojitost nákladů je možno vymezit v několika stupních podrobnosti. Prvním stupněm je klasifikace na náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení. Druhým stupněm je členění nákladů na jednicové a režijní. Další stupeň znázorňuje třídění nákladů dle odpovědnosti za jejich vznik. (Král, 2008, s. 68)

### 1.2.2.1 *Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení*

Principem tohoto členění nákladů je vztah mezi spotřebou ekonomických zdrojů a účelem, za kterým byly vynaloženy. Tímto způsobem náklady tedy rozdělujeme na:

- technologické náklady,
- náklady na obsluhu a řízení. (Popesko a kol., 2016, s. 34)

Mezi **technologické náklady** zařazujeme takové náklady, které přímo souvisí s technologií výrobního procesu. Jako příklad můžeme brát spotřebu usně při výrobě bot, mzdu dělníka, který je právě zhotovuje nebo také odpis výrobní haly. (Popesko a kol., 2016, s. 34)

**Náklady na obsluhu a řízení** představují náklady, jež jsou potřeba na zajištění činností, které doprovází výrobní proces. Do této skupiny patří mzdy technickohospodářských pracovníků, dále náklady na výpočetní techniku, kterou používají nebo nájemné kancelářských prostor. (Popesko a kol., 2016, s. 35)

### 1.2.2.2 *Náklady jednicové a režijní*

Výše zmíněné rozdělení není v praxi moc užíváno. Příčinou je limitovaná možnost náležitého určení nákladů na jednotku výkonu. Další důvod se skrývá v nejasnosti třídění nákladů, občas je totiž potíž správně určit, zdali položka stále přímo souvisí s výrobním procesem, nebo jestli je spojena jen s obsluhou a řízením. Proto náklady dále dělíme následovně:

- jednicové náklady,
- režijní náklady. (Popesko a kol., 2016, s. 35)

**Jednicové náklady** jsou charakterizovány spojitostí s výrobním procesem a zároveň bezprostřední souvislostí s jednotkou prováděného výkonu. Jako příklad bývají uváděny náklady na jednicový materiál či osobní náklady výrobních dělníků. Opakem jsou **náklady režijní**, které obsahují náklady na obsluhu a řízení a také část nákladů, jež sice souvisí s technologickým procesem, ale nelze je určit na jednotku výkonu. Jejich dělení závisí na funkci, kterou mají v daném procesu. Jsou členěny na zásobovací, výrobní, správní a odbytovou režii. Konkrétně sem například patří odpisy strojů, mzdy technickohospodářských pracovníků, náklady na informační systém podniku nebo pronájem výrobní haly. (Synek, 2011, s. 81; Popesko a kol., 2016, s. 35; Hradecký, 2008, s. 79; Čechová, 2011, s. 78)



### 1.2.2.3 Členění dle odpovědnosti za jejich vznik

Dalším členěním, které se týká účelového rozdělení nákladů, je třídění podle místa vzniku a odpovědnosti neboli členění po linii útvarů. Využívá se zde dělení na základě odpovědnostních útvarů, v nichž se náklady vytvořily. Kategorizují se do úrovní v závislosti na velikosti podniku a komplikovanosti výroby. (Popesko a kol., 2016, s. 35; Synek, 2011, s. 81; Hradecký, 2008, s. 79)

### 1.2.3 Kalkulační dělení nákladů

Kalkulační rozdělení nákladů nevychází jen z potřeby řízení hospodárnosti, ale i z rozhodovacích úloh, při kterých řešíme například koupi nebo výrobu určitého výrobku, pak také jestli zahájit či nezahájit výrobu nějakého sortimentu a mnohé další. Toto členění funguje takovým způsobem, kdy náklady přiřazujeme k určitému výkonu nebo jeho části. (Král, 2010, s. 76)

Kalkulační třídění nákladů se značně podobá dělení nákladů dle účelu, kdy náklady člení na jednicové a režijní. Existuje mezi nimi podstatný rozdíl, kterým je fakt, že u účelového rozdělení jsou náklady přiřazovány k jednici výkonu, naproti tomu kalkulační dělení vychází z přiřazování nákladů k druhu výkonu – většímu počtu jednic. Takovýmto způsobem klasifikujeme náklady do dvou skupin:

- přímé náklady,
- nepřímé náklady. (Popesko a kol., 2016, s. 36; Král, 2010, s. 76)

Náklady, jež přímo souvisí s určitým druhem výkonu, jsou nazývány jako **přímé náklady**. Do této skupiny řadíme takřka všechny jednicové náklady, které nesouvisí jen s druhem výkonu, ale také s jeho jednotkou. Patří sem ovšem i náklady, které mají fixní charakter, ale spotřebovávají se jen ve spojitosti s jedním druhem výkonu a prostřednictvím prostého dělení je možno určit jejich podíl na jednici tohoto druhu. (Popesko a kol., 2016, s. 36; Král, 2010, s. 76)

Základní charakteristikou **nepřímých nákladů** je skutečnost, že se nevztahují pouze k jednomu druhu výkonu a zabezpečují chod podniku v dalších ohledech. Mezi nepřímé náklady řadíme většinu režijních nákladů, protože nejsou spojeny jen s jedním druhem výkonu ba naopak. Nicméně i tyto náklady je v některých situacích nutné určit na jednici a to způsobem připočítávání nepřímo pomocí vybraných veličin. (Král, 2010, s. 77; Popesko a kol., 2016, s. 37)

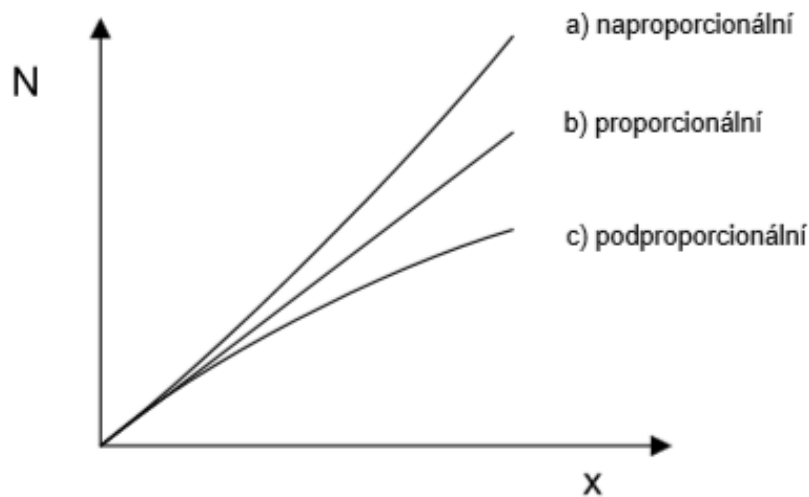
Občas se přímé náklady pokládají za nepřímé, protože pro nás není efektivní identifikovat je přímo na nákladový objekt. Jako příklad lze uvést hřebík používaný k výrobě konkrétního stolu, ten může být přiřazen přesně k určitému psacímu stolu, avšak toto přiřazení pro nás nebude efektivní z důvodu porovnání výše nákladové náročnosti a jeho přínosu, jehož docílíme výpočtem přesnějších nákladů výrobku. (Drury, 2012, s. 26; Popesko a kol., 2016, s. 37)

#### 1.2.4 Dělení nákladů ve vztahu k objemu výkonů

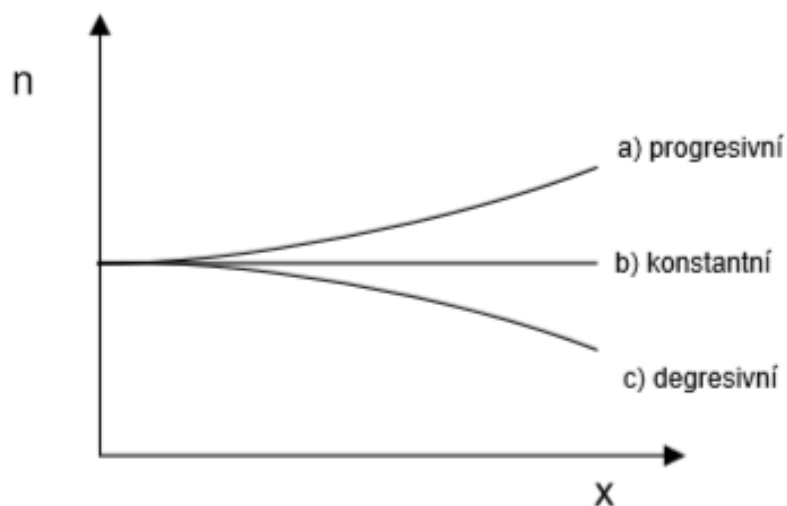
Mezi nejvíce význačné nástroje řízení nákladů považujeme třídění nákladů ve vztahu k objemu výkonů. Od ostatních členění se odlišuje tím, že je orientováno na výzkum chování nákladů při hypotetických změnách objemu výkonů. Podává tedy informace o možnostech nastávajícího vývoje. Na základě toho náklady rozlišujeme do těchto skupin:

- variabilní náklady,
- fixní náklady. (Popesko a kol., 2016, s. 38; Král, 2010, s. 78)

**Variabilní náklady** jsou charakterizovány změnou jejich výše v závislosti na změně množství výkonů. Obvykle jsou vyčísleny v absolutní výši na jednotku produkce. Identifikujeme také několik variant vývoje těchto nákladů. První variantou jsou **náklady proporcionální**, které se mění přímo úměrně s objemem produkce. Z toho vyplývá, že když se zdvojnásobí úroveň aktivity, udělají totéž i variabilní náklady. Tím pádem jsou tyto celkové variabilní náklady lineární, kdežto jednotkové variabilní náklady se chovají konstantně. Příkladem jsou uváděny jednicové náklady a také náklady režijní, které jsou závislé na míře využití kapacity. **Náklady nadproporcionální** neboli progresivní tvoří druhou variantu, při níž náklady rostou rychleji než objem výkonů. Taková situace může nastat tehdy, když se kvůli růstu objemu výkonů musí zavést noční či víkendové směny, při kterých jsou jednotkové variabilní náklady vyšší, důvodem jsou příplatky ke standardnímu hodinovému tarifu dělníků. Poslední variantou jsou **náklady podproporcionální** čili degressivní, které vznikají při množstevní slevě na nakoupený materiál. (Drury, 2012, s. 29; Fibírová a kol., 2015, s. 143; Synek, 2011, s. 87; Král, 2010, s. 79; Popesko a kol., 2016, s. 38)



Obrázek 1: Průběh celkových variabilních nákladů (Popesko a kol., 2014, s. 28)

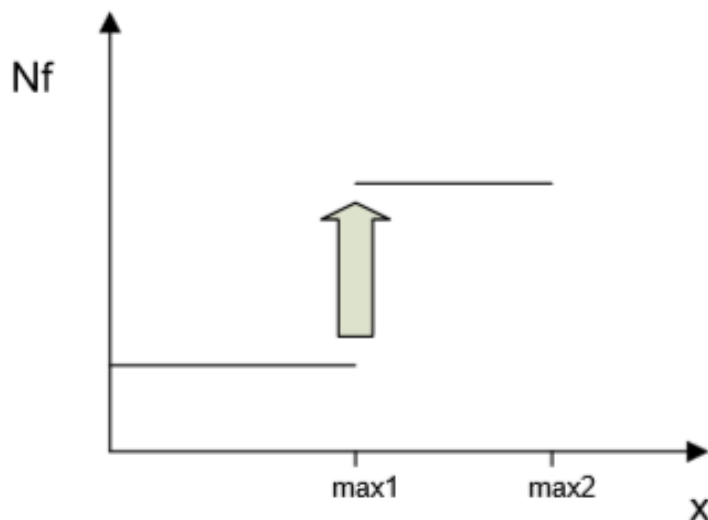


Obrázek 2: Průběh průměrných variabilních nákladů (Popesko a kol., 2008, s. 28)

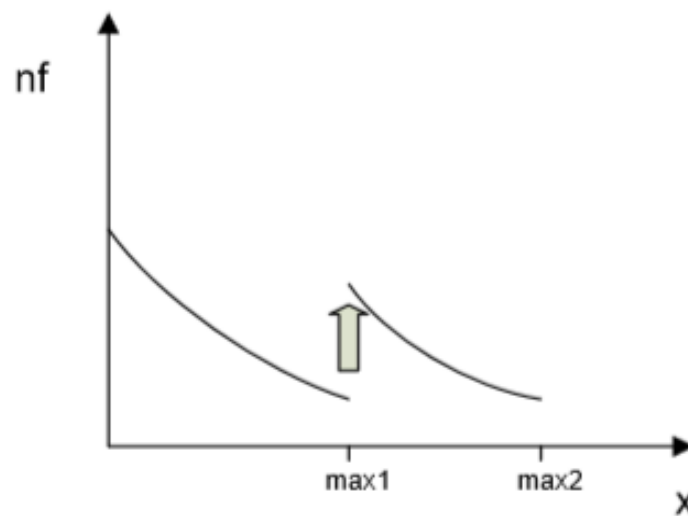
Dále existuje specifická skupina nákladů, která je označována jako **semi-variabilní náklady**. Tento soubor nákladů má pevnou i variabilní součást. V praxi je často jako příklad uváděna spotřeba elektrické energie, jelikož obsahuje fixní složku – spotřeba energie na vytápění či osvětlení výrobní haly. Na druhou stranu zahrnuje i variabilní část – energie potřebná na provoz výrobních strojů. (Drury, 2012, s. 30; Popesko a kol., 2016, s. 42)

Druhou skupinu tvoří **fixní náklady**, které jsou charakterizovány svou neměnností ve vztahu k objemu výroby. Jejich vytváření způsobuje nutnost zajistit fungování celého podniku, takže tento druh nákladů vzniká, ačkoli se nic nevyrábí. Do této skupiny řadíme značnou část režii – mzdy manažerů, účetních, personalistů, odpisy, pojištění, náklady na výpočetní techniku, nájemné atd. Typickým znakem fixních nákladů je to, že celkové fixní náklady jsou v krátkodobém charakteru pořád stejné, kdežto průměrné fixní náklady na jednotku výroby s růstem množství produkce klesají. Tento jev je nazýván jako *degrese* fixních nákladů. (Král, 2010, s. 80; Synek, 2011, s. 87, Popesko a kol., 2008, s. 28)

Zvláštní skupinou fixních nákladů jsou **semi-fixní náklady**, které bývají rovněž nazývané jako *skokové náklady*. Vyznačují se svým specifickým chováním týkajícím se objemu produkce. Obecně se fixní náklady vztahují k určité kapacitě. Tyto náklady se mění skokem a to v případě, že objem výkonů převyšuje danou kapacitu. Příkladem mohou být odpisy strojů, nájem vozidel nebo skladních budov. (Popesko a kol., 2016, s. 42; Synek, 2011, s. 87)



Obrázek 3: Celkové fixní náklady (Popesko a kol., 2008, s. 29)



Obrázek 4: Průměrné fixní náklady (Popesko a kol., 2008, s. 29)

- max 1 – maximální kapacita s původními fixními náklady;
- max 2 - maximální kapacita po vložení dalších fixních nákladů.

Fixní náklady dále můžeme členit do dvou skupin dle jejich ovlivnitelnosti v souvislosti se znatelným snížením využívání kapacity:

- umrtvené fixní náklady,
- vyhnutelné fixní náklady. (Král, 2010, s. 80)

Umrtné jinak také **utopené fixní náklady** představují spotřebované ekonomické zdroje, které byly vynaloženy před začátkem aktivity podniku, kdy jsou uskutečňována investiční rozhodnutí – nákup výrobních hal, strojů aj. Tyto fixní náklady se vyznačují tím, že se během podnikatelského procesu nedají usměrnit ani významnou redukcí jeho účinnosti. Dají se však snížit jinak a to opačně působícím investičním rozhodnutím – prodej stroje. Další charakteristickou vlastností umrtvených fixních nákladů je poměrně dlouhá doba mezi výdajem, který je potřebný ke koupi majetku, a projevením v nákladech uspořádaných z hlediska času. Jako příklad utopených fixních nákladů jsou uváděny odpisy fixních aktiv. (Král, 2010, s. 81; Popesko a kol., 2016, s. 49; Drury, 2012, s. 33)

**Vyhnutelné fixní náklady** se značí tím, že se neuskutečňují v době investičních rozhodnutí, ale jsou spjaty s využitím již utvořené kapacity. Z této skutečnosti vyplývá, že když značně omezíme kapacitu, snížíme i tento typ fixních nákladů. Ve vztahu k době, za kterou se výdaj promítne v nákladech, se tato skupina fixních nákladů projevuje rychleji.

Mezi vyhnutelné fixní náklady patří náklady na spotřebu energie v budovách nebo osobní náklady mistrů, kteří mají hodinový mzdový tarif. (Král, 2010, s. 81)

Fixních nákladů se týkají také následující jevy:

- relativní úspora fixních nákladů,
- nevyužité fixní náklady,
- remanence nákladů. (Synek, 2011, s. 88)

**Relativní úspora fixních nákladů** vzniká v momentě nárůstu objemu výroby při stejných fixních nákladech. (Synek, 2011, s. 88)

Příčinou **nevyužitých** (volných) **fixních nákladů** je nevyužitá výrobní kapacita. Jde o část fixních nákladů, která se rovná nevyužitě kapacitě. Toto rozčlenění fixních nákladů je jen teoretické, přesto nám poskytuje podstatné informace o tom, jak efektivně jsou vázány fixní náklady. Podle Synka z tohoto tvrzení vyplývá, že: „*je nutné budovat takové výrobní kapacit, které budou dostatečně využívány*“. (Synek, 2011, s. 88-89)

**Nákladová remanence** představuje situaci, kdy se s redukcí výroby fixní náklady nesnižují, nýbrž setrvávají ve stejné úrovni. S tímto jevem se setkáme například při odstranění neefektivních výrobků – zmenšíme podnik, stále ale vznikají odpisy strojů a budov, dále musíme platit, daně, úroky či nájemné. V takovém případě je velká šance, že se zisková situace ještě zhorší. (Synek. 2011, s. 90)

### 1.2.5 Náklady produktu a náklady období

Pro účely jako je zjišťování zisku a inventarizace, musíme klasifikovat náklady na náklady produktu a náklady období.

**Náklady produktu** charakterizuje Popesko takto: „*Jsou to ty náklady, jejichž vynaložení je vyjádřeno jako zvýšení budoucího ekonomického prospěchu vytvářeného aktiva. Tyto náklady jsou aktivovány v ocenění tohoto aktiva a až do okamžiku jeho prodeje (respektive vyčerpání jeho užitečnosti) se vykazují jako část aktiv v rozvaze.*“ (Popesko a kol., 2016, s. 43) Jsou to například náklady, jež vznikají v souvislosti s nabízeným zbožím nebo produktem vyráběným k dalšímu prodeji. (Drury, 2012, s. 27)

Za **náklady období** považujeme náklady, u nichž se jejich vynaložením rozumí „vyčerpání“ užitku zahrnutého ve zdroji. A zároveň to jsou náklady, jež se v posuzovaném období projeví nárůstem podnikových dluhů či zmenšením aktiv a současně klesne i zisk běžného období. (Popesko a kol., 2016, s. 43)

### 1.2.6 Dělení nákladů podle manažerského rozhodování

Typickým znakem třídění nákladů z pohledu manažerského rozhodování je skutečnost, že se neopíráme o skutečné hodnoty vykazované v účetním systému podniku, avšak z nákladů, které vychází z posuzovaných variant budoucího rozhodování. (Popesko a kol., 2016, s. 47; Synek, 2011, s. 85) Popesko v souvislosti s tímto členěním tvrdí: „*Správná rozhodnutí, učiněná na základě objektivního posouzení nákladů a výnosů, jež budou těmito rozhodnutími vyvolány, jsou podmíněna schopností správné kvantifikace těchto budoucích nákladů.*“ (Popesko a kol., 2016, s. 47)

#### 1.2.6.1 Relevantní a irelevantní náklady

**Relevantní náklady** jsou vázány na určité rozhodnutí a mění se v souvislosti s jeho přijetím či nepřijetím. Do této skupiny nákladů patří i **náklady rozdílové**, které znázorňují rozdíl mezi náklady před a po schválení rozhodnutí. (Popesko a kol., 2016, s. 48; Drury, 2012, s. 32; Synek, 2011, s. 86)

**Irelevantní náklady** jsou přesným opakem nákladů relevantních. Tyto náklady se ve vztahu k možnostem rozhodnutí nijak nemění. (Popesko a kol., 2016, s. 48; Drury, 2012, s. 32)

Příkladem může být situace, kdy se rozhodujeme, zda na pracovní cestu použijeme svoje auto anebo pojedeme veřejnou dopravou. Daň z automobilu a pojištění vozidla jsou v tomto případě irelevantními náklady a to bez ohledu na to, jestli vůz používáme na tuto cestu. Na druhou stranu náklady na benzín se budou lišit v závislosti na zvolené alternativě, tudíž se tyto náklady stanou relevantními. (Drury, 2012, s. 32)

#### 1.2.6.2 Imputované a vázané náklady

**Imputované náklady** je možno identifikovat s konkrétním rozhodnutím. Náklady patřící do této skupiny mají vliv na podnikatelský proces v širších souvislostech. Jako příklad je často uváděno odstupné vyplácené při propouštění pracovníků, které je vyvoláno snížením produkce nebo zastavením výroby. (Popesko, 2016, s. 50)

**Vázané náklady** představují budoucí spotřebu ekonomických zdrojů, která nastane v důsledku nynějšího rozhodnutí. Tato kategorie nákladů je spojená především s vývojem a technologickým řešením produktů, jež zásadním způsobem vymezuje výši nákladů při výrobě v budoucnu. (Popesko, 2016, s. 50; Král, 2010, s. 91)

### 1.2.6.3 *Explicitní a implicitní náklady*

**Explicitní náklady** jsou vyjádřené formou peněžních výdajů. Představují takové náklady, které podnik skutečně vynaloží na nájemné, koupi výrobních zdrojů aj. (Synek, 2011, s. 86)

Vyčíslení **implicitních nákladů** je poměrně komplikované, jelikož nejsou ve formě peněžních výdajů. Radíme sem náklady, jež jsou v účetnictví zaznamenány v odlišné výši nebo zde evidovány vůbec nejsou. Tato kategorie nákladů je tedy spojena s ekonomickým pojetím nákladů. Implicitní náklady odhadujeme prostřednictvím oportunitních nákladů, které jsou vysvětleny níže. (Synek, 2011, s. 86; Popesko a kol., 2016, s. 50)

### 1.2.6.4 *Oportunitní náklady*

**Oportunitními náklady** jsou náklady měřící příležitost, jež je ztracena nebo obětována v důsledku volby rozhodnutí, které brání využití vynaložených prostředků jiným způsobem. Důležité je, aby podnik vybíral ty alternativy zaručující co nejvíce prospěchu. Odmítnuté varianty musí mít pro podnik nižší efekt než varianty přijaté.

Oportunitní náklady tedy představují „ušlé“ výnosy, o něž podnik přichází, když odmítne jinou možnost použití. Náklady obětované příležitosti se týkají jen využívání limitovaných zdrojů, v opačném případě by totiž „obět“ neexistovala a tyto náklady by byly nulové. (Drury, 2012, s. 33; Popesko a kol., 2016, s. 50; Král, 2010, s. 89)

V praxi jsou oportunitní náklady hojně využívány. Nejčastěji se používají v souvislosti s optimalizačními sortimentními otázkami. Například při omezení zdrojů, které bylo způsobeno kapacitou výrobního stroje. Z tohoto druhu nákladů vychází metody indexu rentability, vnitřního výnosového procenta, současné čisté hodnoty a budoucí čisté hodnoty, které se aplikují ve spojitosti s řešením dlouhodobých investičních záměrů. (Král, 2010, s. 89)

Specifickou skupinou patřící do oportunitních nákladů jsou **kalkulační druhy nákladů**. Používají se především při sestavování kalkulací nákladů. Rozlišujeme několik výchozích druhů:

- kalkulační odpisy,
- kalkulační úroky,
- kalkulační nájemné,
- kalkulační podnikatelská mzda



- kalkulační rizikové přírážky. (Popesko a kol., 2016, s. 51)

**Kalkulační odpisy** se na rozdíl od odpisů daňových a účetních, které reguluje stát, shodují s reálným hodnotovým opotřebením a s reálným klesáním hodnoty investičního majetku. Jako odpisovou základnu použijeme reprodukční pořizovací cenu, která nám zaručí úplnou skutečnou náhradu aktiva, které je užíváno. Objekt se odepisuje po celé období používání a to dokonce, i když byl už plně odepsaný v účetnictví finančním. (Popesko a kol., 2016, s. 52; Lang, 2005, s. 13)

Pomocí **kalkulačních úroků** se kapitál hodnotí jako výrobní faktor. Tento druh kalkulačních nákladů je charakteristickým příkladem oportunitních nákladů, kdy podnik obětuje část svých zdrojů ke krytí hmotných a nehmotných aktiv, jež potřebuje ke své činnosti a tím se ochudí o výnosy z těchto prostředků, kterých mohl dosáhnout jiným možným způsobem. (Popesko a kol., 2016, s. 53)

Jestliže živnostník podniká ve vlastních prostorech, netvoří se účetní náklady za nájemné. Pomocí **kalkulačního nájemného** je možno zařadit do nákladů takovou sumu, která odpovídá místně běžnému nájmu. (Popesko a kol., 2016, s. 55; Lang, 2005, s. 22)

**Kalkulační podnikatelská mzda** se týká nezávisle podnikajících fyzických osob, jež nemůžou do nákladů zařazovat svou pracovní odměnu, která pak zapříčiní zkreslení hospodářského výsledku. Kalkulační podnikatelská mzda se rovná takové částce, kterou by podnikatel pobíral jako zaměstnanec v obchodní společnosti. (Popesko a kol., 2016, s. 55; Lang, 2005, s. 21)

**Kalkulační rizikové přírážky** tvoří předpokládané náklady z rizik, jež náleží výchozí činnosti. Kalkulační rizika tvoří opakovaně se objevující a obvykle předvídané škody. Tyto rizika mohou být všeobecného nebo speciálního charakteru. Zjišťují se prostřednictvím statistických postupů nebo podle získaných zkušeností. (Popesko a kol., 2016, s. 54; Lang, 2005, s. 15)

Dále je zapotřebí znát následující kategorie nákladů:

- celkové náklady,
- průměrné náklady,
- přírůstkové náklady,
- marginální náklady. (Synek, 2011, s. 83)

**Celkové náklady** jsou označovány jako  $N$  a představují celkovou výši ekonomických zdrojů spotřebovaných v souvislosti s celkovým objemem produkce. (Čechová, 2011, s. 81; Synek, 2011, s. 83)

Průměrné neboli **jednotkové náklady** ( $n$ ) jsou tvořeny náklady na jednotku produkce. Je možno jich spočítat podle vzorce, ve kterém celkové náklady podělíme celkovým množstvím produkce:

$$n = \frac{N}{q}. \quad (1)$$

Jednotkové náklady se používají k hodnocení stupně využití vynaložených prostředků jinak také hospodárnosti. Jestliže dojde k snížení průměrných nákladů, hospodárnost se navyšuje. V opačném případě – při růstu průměrných nákladů – hospodárnost klesá. (Čechová, 2011, s. 81; Synek, 2011, s. 83)

S průměrnými náklady souvisí také **haléřový ukazatel**, který získáme, když vyjádříme objem produkce v Kč ( $Q$ ). Haléřový ukazatel znázorňuje podíl nákladů na 1 Kč produkce a počítáme jej podle vzorce:

$$h = \frac{N}{Q}. \quad (2)$$

(Synek, 2011, s. 83)

**Přírůstkové náklady** ( $\Delta N$ ) zobrazují nárůst nákladů způsobený zvýšením objemu produkce v určitém rozmezí:

$$\Delta N = N_1 - N_0. \quad (3)$$

(Čechová, 2011, s. 70; Synek, 2011, s. 83)

Marginální nebo také diferenciální, hraniční či **mezní náklady** ( $n'$ ) jsou náklady, jež způsobily nárůst produkce o jednu jednotku:

$$n' = \frac{\Delta N}{\Delta q}. \quad (4)$$

(Synek, 2011, s. 83; Popesko a kol., 2014, s. 32, Wöhe a kol., 2007, s. 307)

## 2 NÁKLADOVÉ FUNKCE

Nejsnadnějším nákladovým modelem je právě nákladová funkce. Její význam je v zobrazení vlivu jednoho faktoru, kterým je objem produkce představující závisle proměnnou, na druhé straně – nezávislou proměnnou – jsou celkové náklady. Abychom mohli sestavit nákladovou funkci, potřebujeme znát členění nákladů dle závislosti na objemu výroby. (Martinovičová, 2014, s. 59)

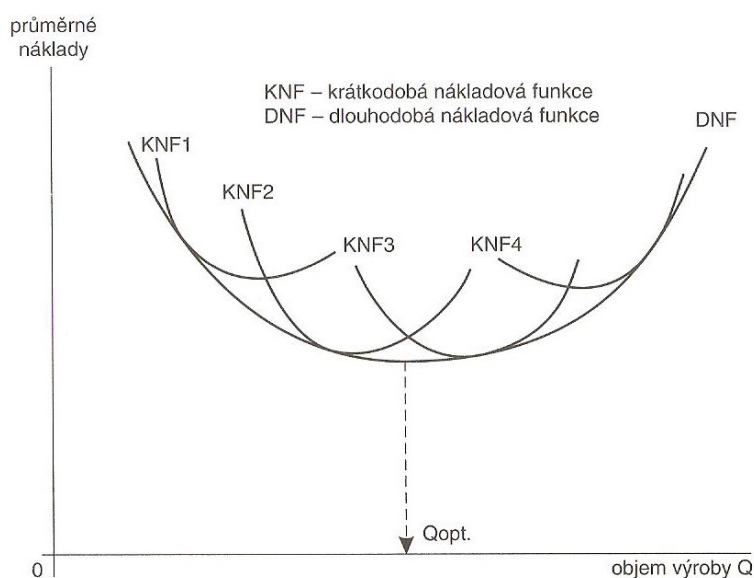
Jak bylo již výše zmíněno, máme několik typů variabilních nákladů a to proporcionální, progresivní a degresivní. Jestliže spojíme všechny tyto typy, vytvoří se nákladová funkce, jež má ze začátku klesající tendenci, avšak později se její trend změní na rostoucí. Tvarem připomíná obrácené S. (Synek, 2011, s. 90)

### 2.1 Krátkodobé nákladové funkce

Krátkodobá nákladová funkce popisuje chování nákladů v krátkém časovém úseku. V takovém období lze měnit jen určité výrobní faktory, kterými jsou spotřeba surovin a množství práce. Zbývající výrobní činitele jako jsou stroje, výrobní zařízení či budovy, není možno měnit. Kvůli této skutečnosti je objem produkce omezen vytvořenou výrobní kapacitou, jež je stanovena právě zmíněnými fixními výrobními činiteli. Z toho vyplývá, že neměnné výrobní faktory jsou vytvářeny fixními náklady, zatímco vznik výrobních činitelů, které je možno měnit, způsobují náklady variabilní. Krátkodobé nákladové funkce se využívají pro operativní řízení – ke zjišťování bodu zvratu, při optimalizaci objemu výkonů nebo také při hodnocení racionalizačních opatření. (Martinovičová, 2014, s. 59; Synek, 2011, s. 91)

### 2.2 Dlouhodobé nákladové funkce

Vývoj nákladů v delším časovém úseku znázorňuje dlouhodobá nákladová funkce. Na rozdíl od krátkého období je zde možno měnit veškeré výrobní faktory, například upravit technologii výroby či vytvořit nové výrobní kapacity. Pro dlouhodobou nákladovou funkci je specifickým znakem používání průměrných celkových a marginálních nákladů, z důvodu neexistence fixních nákladů. Obvyklým tvarem této funkce je U. (Synek, 2011, s. 91)



Obrázek 5: Dlouhodobá nákladová funkce ve tvaru U

(Synek, 2011, s. 92)

Jak lze z obrázku vyčíst, části krátkodobé nákladové funkce, které zobrazují průběh nákladů vztahující se k určitému objemu výkonů, tvoří dlouhodobou nákladovou funkci. Synek ve své publikaci *Manažerská ekonomika* odůvodňuje tvar U dlouhodobé nákladové funkce takto: „V důsledku ekonomie plynoucí ze zvětšování objemu výroby (v důsledku specializace práce i zařízení, nákupu ve velkém apod.) dlouhodobá nákladová funkce z počátku klesá; v jejím nejnižším bodě je dosaženo minimálních průměrných nákladů a nejvyšší efektivity. Od tohoto bodu však začne růst v důsledku obtížné koordinace řízení, nadměrného počtu řídicích pracovníků apod.“ (Synek, 2011, s. 92) Existují také další tvary dlouhodobé nákladové funkce, například tvar hyperboly, nebo tvar připomínající písmeno L. Různý tvar dlouhodobé nákladové funkce ovlivňuje optimální velikost objemu produkce a taktéž množství firem, které podnikají na jistém trhu. (Synek, 2011, s. 92)

### 2.3 Stanovení nákladových funkcí

V případě, že se variabilní náklady a výnosy budou lineárně vyvíjet, lze tento vývoj modelovat pomocí **lineární nákladové funkce**, která má dvě podoby:

- nákladová funkce u homogenní výroby
- globální nákladová funkce. (Martinovičová, 2014, s. 59)

Při **nákladové funkci u stejnorodé produkce** je objem výroby vyjádřený v naturálních jednotkách.

$$N = F + b * q. \quad (5)$$

(Martinovičová, 2014, s. 60)

**Globální nákladová funkce** je učená pro používání u různorodé produkce. Od předchozí funkce se liší tím, že objem výkonů je vyjádřen v peněžních jednotkách.

$$N = F + h * Q. \quad (6)$$

(Martinovičová, 2014, s. 60)

Písmeno  $h$  v tomto vzorci označuje **haléřový ukazatel variabilních nákladů**, který se vypočítá pomocí podílu celkových variabilních nákladů a tržeb – celkové produkce v Kč.

$$h = \frac{VN}{Q}. \quad (7)$$

(Popesko a kol., 2016, s. 46)

Nákladové funkce se dají stanovit několika základními způsoby:

- klasifikační analýza,
- metoda dvou období,
- grafická metoda,
- regresní a korelační analýza. (Synek, 2011, s. 94)

### 2.3.1 Klasifikační analýza

Základním postupem při aplikaci této metody je rozčlenění nákladů na fixní a variabilní části. Fixní náklady obsahují takové náklady, které jsou vzhledem k objemu výroby neměnné. Typickým příkladem jsou odpisy, pojistné, nájemné, část mzdových nákladů a také část nákladů na spotřebovaný materiál, energii nebo palivo. Variabilní náklady tvoří náklady, jež se mění ve vztahu k objemu produkce. Do této skupiny patří například jednicový materiál, jednicové mzdy a ostatní jednicové náklady. Rozeznávání nákladů na fixní a variabilní již v rámci nákladového účetnictví je výhodou. (Synek, 2011, s. 94)

### 2.3.2 Metoda dvou období

Metoda dvou období představuje nejlehčí způsob vyčíslení celkových nákladů. Při použití této metody potřebujeme znát údaje o objemu výkonů a celkových nákladech za určité

období – nejčastěji rok, který je rozčleněn na jednotlivé měsíce. Poté si z jednotlivých měsíců vybereme ty, jež měly největší a nemění objem produkce. Musíme si ale dávat pozor na měsíce s neobvyklým vývojem nákladů, jako příklad lze uvést havárii zařízení v jednom z měsíců. Nákladová funkce se pak počítá tak, že se údaje z vybraných měsíců dosadí do těchto rovnic, které se vypočítají jako soustava dvou rovnic o dvou neznámých:

$$\begin{aligned}N_{max} &= a + b * Q_{max} \\ N_{min} &= a + b * Q_{min}.\end{aligned}\tag{8}$$

Nedostatkem metody dvou období je skutečnost, že výsledky jsou vázány jen na dvě období, přičemž kdyby jedno z nich mělo neobvyklý vývoj nákladů, vzniklo by zkreslení výsledků. Pro zajištění přesnějších výpočtů se tato metoda kombinuje s metodou grafickou, pomocí které zjistíme, zda se zde nevyskytují extrémní hodnoty. (Synek, 2011, s. 95-96)

### 2.3.3 Grafická metoda

Při aplikaci grafické metody se využívá bodového diagramu, u kterého osa x zobrazuje objem produkce a osa y znázorňuje náklady. Bod je pak tvořen dvojicí těchto hodnot. V momentu zakreslení přímky či křivky dbáme na to, aby body kolem ní ležely co nejbližší. Jestliže jsou body rozmístěny bezprostředně kolem zakresleného objektu, jsou náklady závislé na objemu výkonů. (Synek, 2011, s. 96)

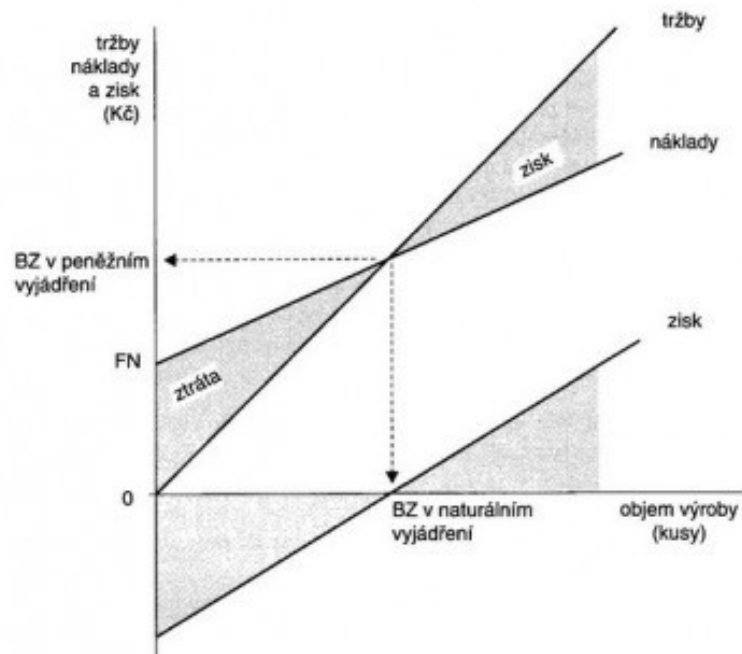
### 2.3.4 Regresní a korelační analýza

Nejvíce spolehlivou metodou při zjišťování nákladových funkcí je právě regresní a korelační analýza. Prostřednictvím této metody je možno určit i nelineární nákladové funkce, jež se týkají progresivního a regresivního vývoje nákladů. Dle Synka tato metoda dále umožňuje: „stanovit i spolehlivost zjištěných funkcí pomocí měř korelace a provádět předběžně odhady chyb zjišťovaných hodnot pomocí tzv. mezí spolehlivosti“. (Synek, 2011, s. 97)

### 3 ANALÝZA BODU ZVRATU

Při analýze bodu zvratu odpovídáme na otázku: Jaká by měla být výše produkce, jestliže mají být uhrazeny fixní i variabilní náklady? A právě tato úroveň výkonů je nazývána jako bod zvratu. Analýza bodu zvratu zobrazuje vztah mezi náklady, tržbami, objemem výroby a ziskem před zdaněním. (Popesko a kol., 2016, s. 43; Martinovičová, 2014, s. 62)

**Bod zvratu** představuje množství výkonů, jež tvoří hraniční bod. V případě že se nám objem produkce rovná tomuto bodu, výnosy z výrobků pouze uhradí vzniklé náklady. Pokud je ale výše výkonů vyšší než hraniční bod, výrobky nám již přispívají k tvorbě zisku. (Popesko a kol., 2016, s. 46, Král, 2010, s. 84)



Obrázek 6: Grafická analýza bodu zvratu (Synek, 2011, s.

136)

Za podmínky stálé ceny se tržby budou vyvíjet podle vztahu:

$$T = p * q. \quad (9)$$

Celkové náklady se budou tvořit tímto způsobem:

$$N = F + b * q. \quad (10)$$

(Martinovičová. 2014, s. 63)

Vzorec pro výpočet bodu zvratu získáme upravením této rovnice:

$$\begin{aligned} T &= N, \\ pq &= F + bq, \\ q(BZ) &= \frac{F}{p - b}. \end{aligned} \quad (11)$$

(Synek, 2011, s. 137)

Dalším pojmem je **krycí příspěvek** neboli příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku, který je tvořen rozdílem mezi cenou výrobku a jeho variabilními náklady:

$$u = p - b. \quad (12)$$

Z rovnice  $pq = F + bq$  vyplývá také tento vztah:

$$u = \frac{F}{q}. \quad (13)$$

Z tohoto vzorce lze vyvodit, že bodu zvratu je dosaženo, rovná-li se krycí příspěvek průměrným fixním nákladům. (Synek, 2011, s. 137)

**Celkový krycí příspěvek** pak představuje rozdíl mezi celkovými tržbami a jeho celkovými variabilními náklady:

$$U = T - VN. \quad (14)$$

Tento vztah vyjadřuje, že zisku docílíme až v té situaci, kdy celkový příspěvek na úhradu bude vyšší než celkové fixní náklady. (Popesko a kol., 2016, s. 44, Král, 2010, s. 137)

Podnikovým záměrem je samozřejmě tvořit zisk. Proto firmám nestačí zůstat na hodnotě bodu zvratu. Podnik si tedy určí minimální zisk, kterého chce dosáhnout. Vzorec, jenž vychází ze vztahu  $T = F + bq + Z_{min}$ , bude poté vypadat takto:

$$q(BZ) = \frac{F + Z_{min}}{p - b}. \quad (15)$$

(Synek, 2011, s. 138)

Předchozí vzorce se týkaly stejnorodé produkce, kdy byla podmínkou homogenita těchto výkonů a také skutečnost, že objem výroby byl určen v naturálních jednotkách. **Při různorodé produkci**, jež se v praxi vyskytuje častěji, se vychází z globální nákladové funkce, která je blíže popsána v kapitole 2. Stanovení bodu zvratu u různorodé produkce pak vychází z těchto vzorců:



$$BZ = \frac{F}{1-h} \text{ nebo } BZ = \frac{F + Z_{min}}{1-h}. \quad (16)$$

$1 - h$  ve jmenovateli zlomku znamená výši příspěvku na úhradu fixních nákladů a zisku, které přísluší 1 Kč objemu výkonů. V případě, kdy nám není známa nákladová funkce, můžeme využít podílu celkových nákladů a celkového objemu tržeb. (Popesko, 2016, s. 46; Synek, 2011, s. 139-140)

## 4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část bakalářské práce je vypracována na základě informací získaných studiem literárních pramenů. Obsahuje problematiku klasifikace nákladů, stanovení nákladových funkcí a bodu zvratu. Teoretická část je rozdělena na tři celky.

V první kapitole jsou popsány nejen náklady, ale i související pojmy jako jsou výnosy, příjmy, výdaje nebo hospodářský výsledek. Pro správné pochopení podstaty nákladů je důležité znát rozdíl mezi náklady a výdaji taktéž i mezi výnosy a příjmy. Hospodářský výsledek je dalším neméně významným pojmem a ukazuje nám, jestli firma prosperuje či nikoli. Dále se v této kapitole pojednává o pojetí nákladů, jež může být finanční anebo manažerské, které se ještě člení na hodnotové a ekonomické pojetí. Hlavní rozdíl mezi finančním a manažerským chápáním spočívá v přístupu k vyjadřování hodnoty nákladů a odlišní adresáti získaných informací. Ve finančním pojetí se pracuje s účetními cenami a uživateli jsou vlastníci a věřitelé, kdežto u manažerského pojetí se náklady oceňují pomocí tržní ceny a příjemci jsou především manažeři. Hodnotový a ekonomický přístup se liší v rozeznávání implicitních nákladů, kdy se právě s těmito náklady pracuje v ekonomickém pojetí.

V následující části první kapitoly je vysvětleno členění nákladů, které je podstatné pro možnost jejich efektivního řízení. Náklady lze rozřadit do několika základních kategorií a to dle druhu, dle účelu, dle kalkulace nákladů, dle vztahu k objemu výkonů, na náklady produktu a náklady období a dle manažerského rozhodování. Nejvíce používané je dělení druhové, které se zakládá na třídění nákladů podle spotřebovaného externího vstupu. Za nejvýznamnější členění se považuje klasifikace nákladů dle objemu produkce, protože je schopna odhadnout náklady při předpokládaných změnách objemu výroby. Rozlišuje náklady do dvou skupin – na variabilní a fixní.

Druhou kapitolu tvoří nákladové funkce, jež představují nejlehčí nákladový model. K sestavení nákladových funkcí je zapotřebí právě rozčlenění dle objemu výkonů. Tyto funkce lze třídit z hlediska časového na krátkodobé a dlouhodobé, dále také podle typu produkce. Existuje několik způsobů stanovení nákladových funkcí, kterými jsou klasifikační analýza, metoda dvou období, grafická metoda či regresní a korelační analýza. Nejsnadnějším způsobem je metoda dvou období, při níž používáme informace o objemu produkce a celkových nákladech za konkrétní období. Nejspolehlivější metodu představuje

regresní a korelační analýza. Za pomoci této metody je možné stanovit i nelineární nákladové funkce.

Poslední kapitolou je bod zvratu, který má za úkol stanovit takovou hranici objemu výkonů, při které se výnosy budou rovnat nákladům, tudíž bude firma dosahovat nulového zisku.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Společnost Prost Hodonín, s.r.o. je projekční a inženýrskou kanceláří, která je na trhu již od roku 1991. Podnik se zabývá inženýrskou činností, projekční činností, vizualizací projektů a stavebním dozorem. Zákazníky této společnosti tvoří z velké části obce. Firma se řadí do skupiny mikropodniků. (Prost Hodonín, 2017)

### 5.1 Základní informace

Název společnosti: Prost Hodonín, s.r.o.

Sídlo podniku: Brněnská 4062/3a, 695 01 Hodonín

Identifikační číslo: 60701366

Základní kapitál: 117 000,- Kč

Základní kapitál se skládá z vkladů 5 společníků. Nevyšší podíl je na hranici 34 %, což se rovná 39 780,- Kč. Naopak nejnižší je tvořen 11 700,- Kč a odpovídá 10 % základního kapitálu.

Předmět podnikání:

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- projektová činnost ve výstavbě,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Vybraný podnik se zabývá dvěma hlavními činnostmi:

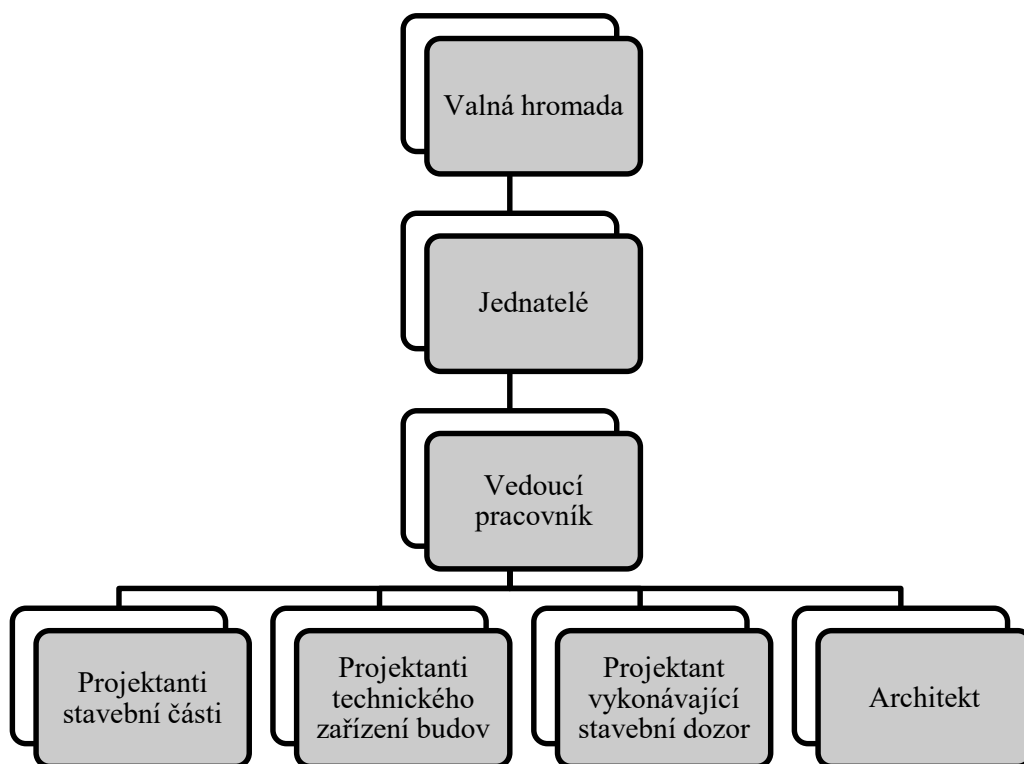
- projektovou činností,
- inženýrskou činností.

**Projektová činnost** zahrnuje projektovou dokumentaci týkající se pozemních staveb, do kterých se řadí novostavby, nástavby, vestavby, přístavby a rekonstrukce. Příkladem mohou být dokumentace pro stavební povolení či pro odstranění stavby. Dále se projektová činnost vztahuje na vypracování rozpočtu staveb, na kalkulace tepelných ztrát spolu s návrhem na zateplení budovy, také sem patří plány vnitřních rozvodů vody, kanalizace a plynu nebo propočty zastínění, oslunění a denního osvětlení prostor. (Prost Hodonín, 2017)

**Inženýrská činnost** obsahuje vyřízení odstranění stavby či obstarání územního rozhodnutí a stavebního povolení. S těmito činnostmi ještě souvisí zastupování klienta u stavebního úřadu. (Prost Hodonín, 2017)

## 5.2 Organizační struktura

Organizační struktura podniku je liniová. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada tvořena všemi společníky. Dále jsou stanovení 3 jednatele, kteří jsou zároveň i zaměstnanci firmy. Podnik má celkem 7 zaměstnanců, z nichž jeden zastává funkci vedoucího pracovníka, který má na starosti přípravu zakázek, komunikaci s úřady a administrativní činnosti ve společnosti. Dva zaměstnanci pracují jako projektanti stavební části a další dva jako projektanti technického zařízení budov. Jeden pracovník zastupuje funkci projektanta vykonávající stavební dozor a posledním zaměstnancem je architekt.



### 5.3 Majetková a finanční struktura

Majetková a finanční struktura podává přehled o výši a složení aktiv i pasiv firmy a umožňuje tak, vytvořit si lepší představu o společnosti. Struktury uvedené níže se týkají let 2015, 2016 a 2017.

#### 5.3.1 Majetková struktura

Následující Tabulka 1 zobrazuje, z jakých položek se skládají aktiva společnosti v jednotlivých obdobích.

*Tabulka 1: Majetková struktura společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

Položka (v tis. Kč)	2015	2016	2017
<b>Aktiva celkem</b>	<b>2 666</b>	<b>2 724</b>	<b>2 914</b>
Oběžná aktiva	2 623	2 714	2 910
- zásoby	411	474	324
- pohledávky	496	729	503
- peněžní prostředky	1 716	1 511	2 083
Časové rozlišení aktiv	43	10	4

Lze si povšimnout, že v Tabulce 1 není zachycena položka dlouhodobého majetku. Důvodem je to, že má společnost všechen dlouhodobý majetek již odepsán. Aktiva jsou tedy tvořena jen dvěma skupinami a to oběžným majetkem a časovým rozlišením aktiv – konkrétně náklady příštích období, které zabírají jen malou část aktiv celkových.

Téměř celá aktiva jsou tvořena oběžným majetkem. Nevětší podíl oběžných aktiv zaujímají peněžní prostředky, které se procentuálně pohybují od 55 % do 70 %, což je pro firmu neekonomické, jelikož by část těchto prostředků mohli investovat a zajistili by si tím vyšší příjmy. Další složkou jsou pohledávky, jež mají krátkodobý charakter a tvoří v průměru 20 % oběžného majetku. Poslední položkou patřící do této skupiny aktiv jsou zásoby, jejichž podíl je menší než 17 %. Nejvíce zastoupeným druhem zásob je nedokončená výroba.

### 5.3.2 Finanční struktura

Tabulka 2 níže zachycuje složení pasiv vybraného podniku ve všech analyzovaných letech.

*Tabulka 2: Finanční struktura společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

Položka (v tis. Kč)	2015	2016	2017
<b>Pasiva celkem</b>	<b>2 666</b>	<b>2 724</b>	<b>2 914</b>
Vlastní kapitál	2 219	2 232	1 990
- základní kapitál	117	117	117
- fondy ze zisku	19	19	19
- ostatní rezervní fond	12	12	12
- statutární a ostatní fondy	7	7	7
- VH minulých let	2 484	2 083	1 847
- VH běžného období	-401	13	7
Cizí zdroje	447	492	924
- závazky	447	492	924

Z Tabulky 2 je zřejmé, že celková pasiva firmy jsou tvořena vlastním kapitálem a cizími zdroji, které jsou zastoupeny krátkodobými závazky z obchodních vztahů, závazky vůči zaměstnancům a státu. Jejich podíl na celkových pasivech se pohybuje v rozmezí od 17 % do 32 %.

Vlastní kapitál představuje v prvních dvou letech více než 80 % pasiv. V roce 2017 se tento podíl snížil na necelých 70 %. Vlastní kapitál se skládá z kapitálu základního, který je ve všech analyzovaných letech stejný. Totéž platí i u fondů ze zisku, ostatního rezervního fondu, dále také u statutárních a ostatních fondů. Největší část vlastního kapitálu zaujímá výsledek hospodaření minulých let, který se však každým rokem zmenšuje. V roce 2016 se změna odehrála kvůli úhradě ztráty z předešlého období. V roce 2017 byla příčina v rozdělení části zisku mezi společníky. Poslední nezmíněnou položkou je výsledek hospodaření běžného období, který je podrobněji rozebrán v následující kapitole.

### 5.4 Vývoj hospodářského výsledku

Vývoj hospodářského výsledku týkající se let 2015 až 2017 je zachycen v nadcházející Tabulce 3. Výsledek hospodaření se rozděluje do dvou částí – na provozní a finanční. Hodnoty v tabulce jsou uvedeny v tisících Kč.



Tabulka 3: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	2015	2016	2017
Provozní VH	-396	18	13
Finanční VH	-5	-5	-6
<b>Celkový VH</b>	<b>-401</b>	<b>13</b>	<b>7</b>

Celkový výsledek hospodaření vybrané společnosti dosahoval v roce 2015 záporných hodnot. Hlavním důvodem byly nižší tržby z prodeje výrobků a služeb než v letech předešlých i následujících. Například v porovnání s rokem 2016 se tržby lišily o téměř 800 tisíc Kč. V dalších letech je již ve ztrátě jen finanční část, která má konstantní charakter. Tento deficit tvoří poplatky bance, které jsou vyšší než přijaté úroky. Provozní část se za poslední dva roky pohybuje sice v kladných, ale ne v příliš vysokých číslech. Tato situace má příčinu ve značně velkých osobních nákladech, které jsou ale u společnosti poskytující služby nezbytné.

## 6 ANALÝZA NÁKLADŮ

Tato kapitola se týká analýzy nákladů vybrané společnosti, která se bude vztahovat na roky 2015, 2016 a 2017. Analýzu budu provádět nejprve pomocí druhového členění, jež zachycuje všechny druhy nákladů, které se ve firmě vyskytují. V souvislosti s tímto dělením vypracuji vertikální a poté horizontální analýzu. Jako další v pořadí bude analýza nákladů z hlediska závislosti na objemu výkonů, kde navrhnu rozdělení nákladů na fixní a variabilní. S takto rozřazenými náklady budu pracovat v následujících kapitolách. Informace potřebné ke všem analýzám jsou získány z interních materiálů společnosti.

### 6.1 Analýza nákladů na základě druhového členění

Tato kapitola se zabývá stavbou nákladů z hlediska druhového dělení. Prostřednictvím tohoto členění se dozvíme, v jakém poměru jsou jednotlivé druhy nákladů k nákladům celkovým.

Náklady budou tedy nejdříve rozděleny do druhových skupin. V Tabulce 4 níže lze vidět přehled jednotlivých druhů nákladů, které budou použity ve vertikální analýze vyjadřující podíl dílčích nákladů k nákladům celkovým za konkrétní analyzované roky. Dále bude následovat horizontální analýza, jež zachycuje procentuální změny druhů nákladů v čase.

*Tabulka 4: Druhové členění nákladů společnosti v letech 2015 až 2017  
(vlastní zpracování)*

Náklady (v tis. Kč)	Rok		
	2015	2016	2017
Výkonová spotřeba	1 073	1 218	1 716
- spotřeba materiálu a energie	112	98	95
- služby	961	1 120	1 621
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-44	-63	158
Osobní náklady	2 320	2 575	2 787
Ostatní provozní náklady	117	109	140
Ostatní finanční náklady	8	8	8
<b>Celkové náklady</b>	<b>3 474</b>	<b>3 847</b>	<b>4 809</b>

Druhy nákladů vyskytující se v tabulce jsou popsány na následující straně.

**Výkonová spotřeba** je ve vybrané společnosti tvořena dvěma druhy nákladů.

První položkou je **spotřeba materiálu a energie**, přičemž za materiál jsou považovány kancelářské potřeby. Jedná se například o výkresy a papíry, tonery do tiskáren a kopírovacích zařízení, také různé složky a desky na výkresy. Do spotřeby energie patří poplatky za otop, vodu a elektřinu.

**Služby** jsou druhou položkou ve výkonové spotřebě. Zařazuje se do nich nájemné, opravy a udržování, dále také tisknutí a kopírování výkresů od jiných firem, subdodávky projektové dokumentace, autorizační poplatky či náklady na inzerci a propagaci, poštovné a vyúčtování telefonických hovorů, taktéž i školení.

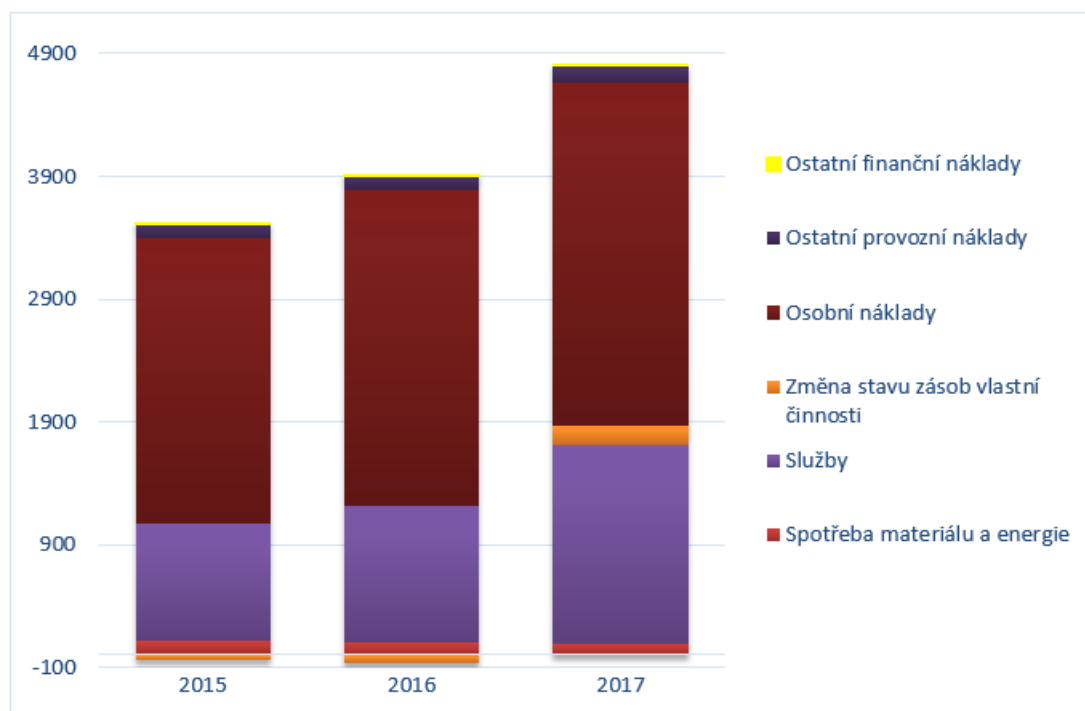
Do **změny stavu zásob vlastní činnosti** patří takové změny, které se odehrály v průběhu roku v rámci nedokončené výroby, kam se řadí rozpracované projekty.

**Osobní náklady** jsou tvořeny zejména mzdovými náklady, dále pak náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění i náklady na závodní stravování.

Do **ostatních provozních nákladů** firma zahrnuje cestové (místo účtu 512), které zaujímá značný podíl na tomto druhu nákladů. Malou část těchto nákladů tvoří daně a poplatky z provozní činnosti, také dary a pojištění odpovědnosti za škody způsobené pracovníky.

Za **ostatní finanční náklady** jsou považovány poplatky bance za provozování bankovního účtu.

Následující graf (Obrázek 8) zobrazuje strukturu nákladových druhů v letech 2015 až 2017.



Obrázek 8: Stavba nákladových druhů v období 2015 – 2017 (vlastní zpracování)

Z grafu (Obrázek 8) lze vyčíst, jak velkou část tvoří jednotlivé druhy nákladů z nákladů celkových. Je zřejmé, že největší podíl představují osobní náklady a to ve všech analyzovaných letech. Také je možno vidět, že tato položka má rostoucí charakter. Od roku 2015 se osobní náklady změnily o téměř 500 tis. Kč. Tento vývoj je způsoben navýšením mezd zaměstnanců. Druhou podstatnou položkou jsou služby, které byly v roce 2017 nejvyšší a konkrétně dosahovaly částky 1 621 tis. Kč. Náklady na služby mají taktéž rostoucí vývoj, který je zapříčiněn navyšujícími se počty prováděných výkonů.

### 6.1.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza ukazuje velikost podílu, jež tvoří dílčí druhy nákladů k nákladům celkovým, což zobrazuje následující Tabulka 5, která se týká let 2015, 2016 a 2017.

*Tabulka 5: Vertikální analýza nákladů společnosti v letech 2015 až 2017*

*(vlastní zpracování)*

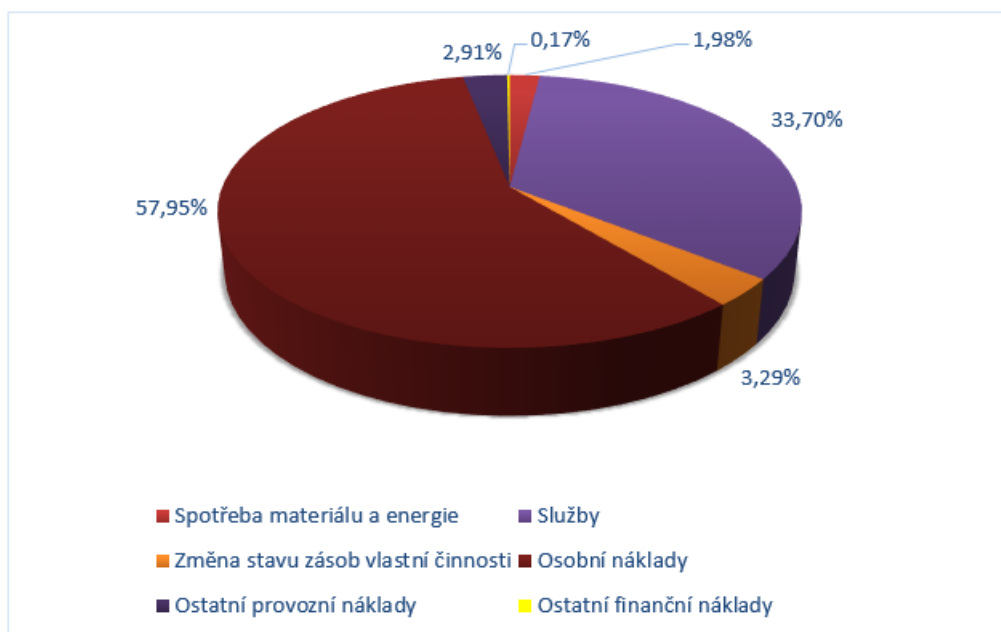
Náklady (v tis. Kč)	2015		2016		2017	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Výkonová spotřeba	1 073	30,88	1 218	31,66	1 716	35,68
- spotřeba materiálu a energie	112	3,22	98	2,55	95	1,98
- služby	961	27,66	1 120	29,11	1 621	33,70
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-44	-1,27	-63	-1,64	158	3,29
Osobní náklady	2 320	66,78	2 575	66,94	2 787	57,95
Ostatní provozní náklady	117	3,38	109	2,83	140	2,91
Ostatní finanční náklady	8	0,23	8	0,21	8	0,17
<b>Celkové náklady</b>	<b>3 474</b>	<b>100,00</b>	<b>3 847</b>	<b>100,00</b>	<b>4 809</b>	<b>100,00</b>

Z Tabulky 5 je očividné, že největší část celkových nákladů tvoří osobní náklady. Tato položka se pohybuje v rozmezí od 58 do 67 %. I když je tento druh nákladů v roce 2017 největší z hlediska počtu Kč, nedosahuje ale v tomto roce nejvyššího procentuálního podílu. Tato situace je způsobená výraznějším nárůstem výkonové spotřeby.

Dalším významným druhem nákladů je již zmíněná výkonová spotřeba, do níž patří spotřeba materiálu a energie a také služby, kterými je tato položka tvořena z většiny. Podíl výkonové spotřeby nabývá až 36 %, což představuje stav v roce 2017. Náklady na služby jsou taktéž v roce 2017 největší a tvoří téměř 34 % celkových nákladů.

Ostatní položky se na tvorbě celkových nákladů nepodílejí tak významně, jako položky předchozí. Změna stavu zásob vlastní činnosti kolísá v rozmezí od -1,64 % do 3,29 %. Ostatní provozní náklady se pohybují na hranici 3 %. Nejmenší část celkových nákladů zabírají ostatní finanční náklady, jejichž podíl není ani 1 %.

Výsledky vertikální analýzy z roku 2017 zachycuje graf (Obrázek 9) níže.



Obrázek 9: Vertikální analýza v roce 2017 (vlastní zpracování)

### 6.1.2 Horizontální analýza

Horizontální analýza zachycuje chování jednotlivých druhů nákladů v čase. Pomocí ní je možné sledovat meziroční změny nákladových druhů. Tyto změny jsou zobrazeny v následující Tabulce 6.

Tabulka 6: Horizontální analýza nákladů společnosti (vlastní zpracování)

Náklady (v tis. Kč)	2016/2015		2017/2016	
	Rozdíl v Kč	%	Rozdíl v Kč	%
Výkonová spotřeba	145	13,51	498	40,89
- spotřeba materiálu a energie	-14	-12,50	-3	-3,06
- služby	159	16,55	501	44,73
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-19	43,18	221	-350,79
Osobní náklady	255	10,99	212	8,23
Ostatní provozní náklady	-8	-6,84	31	28,44
Ostatní finanční náklady	0	0,00	0	0,00
<b>Celkové náklady</b>	<b>373</b>	<b>10,74</b>	<b>962</b>	<b>25,01</b>

Z Tabulky 6 lze vyčíst, že výkonová spotřeba v období 2016/2015 narostla o 13 %. Avšak v období 2017/2016 se změnila výrazněji. Tato změna představuje nárůst téměř o 41 %, což je necelých 500 tisíc Kč. Jak jsem již výše zmiňovala, výkonovou spotřebu tvoří spo-

třeba materiálu a energie. Tato položka klesá v obou obdobích, přičemž v období 2016/2015 se jedná o 12% pokles a v období 2017/2016 se změny odehrály jen nepatrné – snížení o 3 %. Další položkou patřící do výkonové spotřeby jsou služby, které mají podobnou vývojovou tendenci jako výkonová spotřeba. V prvním období se tyto náklady zvýšily o 16,5 %. Na druhou stranu v období 2017/2016 tato položka vzrostla o téměř 45 %, což představuje více než 500 tisíc Kč. Tato změna se odehrála v návaznosti na růst podnikových výkonů. Nejvíce se totiž zvýšily náklady na subdodávky projektů.

Další v pořadí je změna stavu zásob vlastní činnosti, kde je poměrně velká procentuální změna v obou obdobích, ale s přihlédnutím k poměru, který tvoří k celkovým nákladům, se tato skutečnost mění a položka se tak stává méně podstatnou.

V Tabulce 6 jsou dále zobrazeny změny týkající se osobních nákladů. Tento druh nákladů zaznamenal nárůst ve všech analyzovaných letech. V období 2016/2015 se osobní náklady zvýšily o takřka 11 %, což se rovná 255 tisícům Kč. Tento růst byl zapříčiněn zvýšením mezd zaměstnanců. V druhém období se jedná o 8% nárůst, který představuje 212 tisíc Kč. Tento vývoj byl způsoben výplatou odměn členům orgánů společnosti.

Ostatní provozní náklady netvoří příliš významnou položku, protože jejich podílem je malé procento celkových nákladů. V období 2016/2015 tyto náklady klesly o necelých 7 % a v období 2017/2016 vzrostly o 28 %.

Ostatní finanční náklady zůstaly ve všech zobrazených letech nezměněny.

Poslední položkou v Tabulce 6 jsou celkové náklady, jež rostou v obou obdobích. Nárůst o 373 tisíc Kč, který se rovná téměř 11 %, byl zaznamenán v roce 2016 oproti roku 2015. V období 2017/2016 se tento přírůstek ještě zvýšil a dosáhl 25 %, což tvoří 962 tisíc Kč.

## 6.2 Členění nákladů dle závislosti na objemu výkonů

Analýza nákladů na základě vztahu k objemu výkonů není v současnosti ve vybrané firmě realizována. Tudíž lze tuto analýzu pokládat za značný přínos bakalářské práce. Pomocí této metody je možno snadněji plánovat náklady a také o nich rozhodovat. Dále je toto členění základem při stanovení nákladových funkcí nebo zjišťování bodu zvratu, jimiž se budu zabývat v následujících kapitolách.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, podstata tohoto členění spočívá v rozdělení nákladů do dvou skupin. První skupinou jsou náklady fixní, které nezávisí na objemu výkonů. Do druhé skupiny řadíme náklady variabilní, jež naopak na objemu produkce závislé jsou.

S pomocí interních dokumentů, kvalifikovaného pracovníka vybrané firmy a jeho znalostí jsem provedla tuto analýzu pro roky 2015, 2016 a 2017.

### 6.2.1 Fixní náklady

S využitím klasifikační metody jsem do fixních nákladů zařadila takové druhy nákladů, které se nemění v závislosti na objemu výkonů. V nadcházející Tabulce 7 jsou zachyceny všechny fixní náklady, jež společnost vynaložila v analyzovaných letech.

Tabulka 7: Fixní náklady společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)

Fixní náklady	2015		2016		2017	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Spotřeba materiálu a energie	50 095	5,28	50 115	5,07	52 178	4,98
Služby	310 243	32,67	307 078	31,06	291 206	27,77
Osobní náklady	464 029	48,87	514 261	52,02	557 464	53,16
Ostatní provozní náklady	117 187	12,34	109 159	11,04	139 687	13,32
Ostatní finanční náklady	7 964	0,84	7 979	0,81	8 208	0,78
<b>Celkem</b>	<b>949 518</b>	<b>100,00</b>	<b>988 592</b>	<b>100,00</b>	<b>1 048 743</b>	<b>100,00</b>

Fixní náklady jsou tvořeny pěti skupinami nákladů. Existuje zde několik položek, které jsou do fixních nákladů zařazeny jen z části. Tato situace se týká osobních nákladů a nákladů na poskytnuté služby.

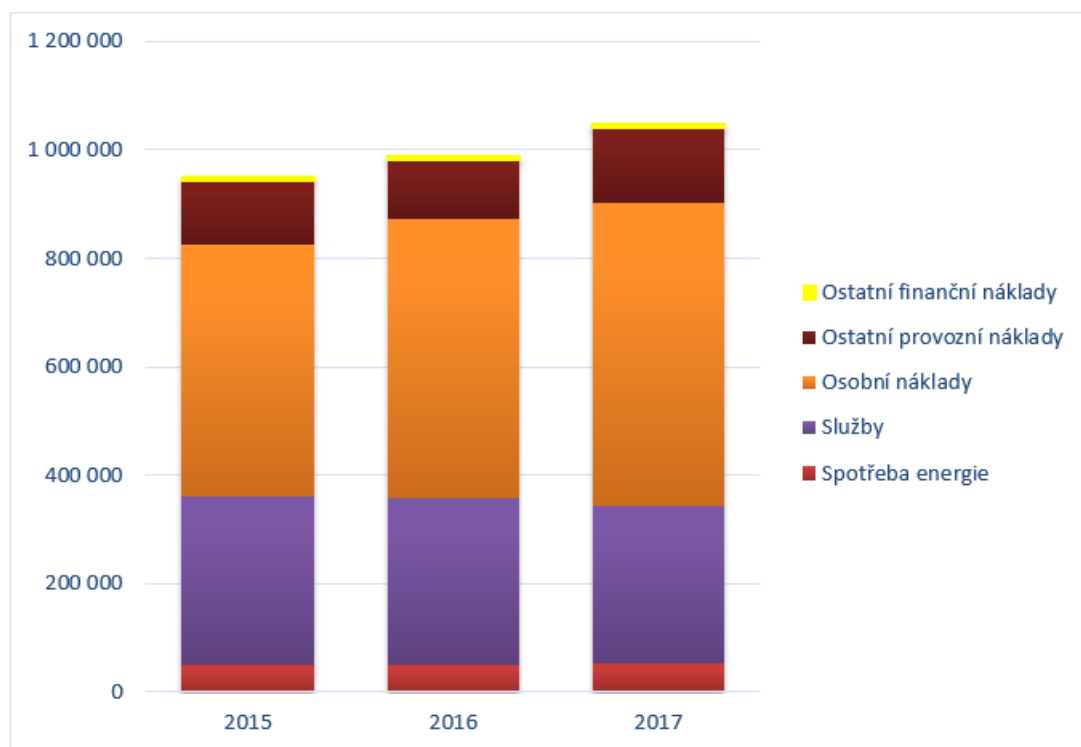
Osobní náklady mají největší podíl na fixních nákladech ve všech analyzovaných letech, který se pohybuje v rozmezí 48–53 %. Do fixní části osobních nákladů patří plat vedoucího pracovníka a s ním spojené náklady, protože vykonává činnosti, které nejsou ovlivněny objemem výkonů, dále sem patří také fixní složka mzdy ostatních zaměstnanců.

Druhou podstatnou položkou v Tabulce 5 jsou služby. Tyto náklady dosahují v roce 2015 téměř 33 % z fixních nákladů. Do služeb se za těchto okolností řadí nájemné, náklady na propagaci a inzerci, dále školení nebo vyúčtování telefonických hovorů.

Ostatní provozní náklady jsou do fixních nákladů zařazené v plné výši a představují podíl, který kolísá na úrovni 11–13 %. Další skupinou patřící do fixních nákladů je spotřeba energie, jež tvoří ve všech analyzovaných letech 5% podíl. Poslední položkou jsou ostatní finanční náklady, které jsou zastoupeny nejmenším procentuálním podílem a to menším než 1 %.



Graf (Obrázek 10) níže zachycuje podíl jednotlivých druhů nákladů na fixních nákladech.



Obrázek 10: Stavba fixních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017  
(vlastní zpracování)

## 6.2.2 Variabilní náklady

K učení variabilních nákladů jsem taktéž použila metodu klasifikační, s jejíž pomocí jsem do této skupiny zařadila takové druhy nákladů, jež se mění v závislosti na objemu produkce. V Tabulce 8, která se nachází níže, jsou zachyceny náklady tvořící variabilní část celkových nákladů.

Tabulka 8: Variabilní náklady společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)

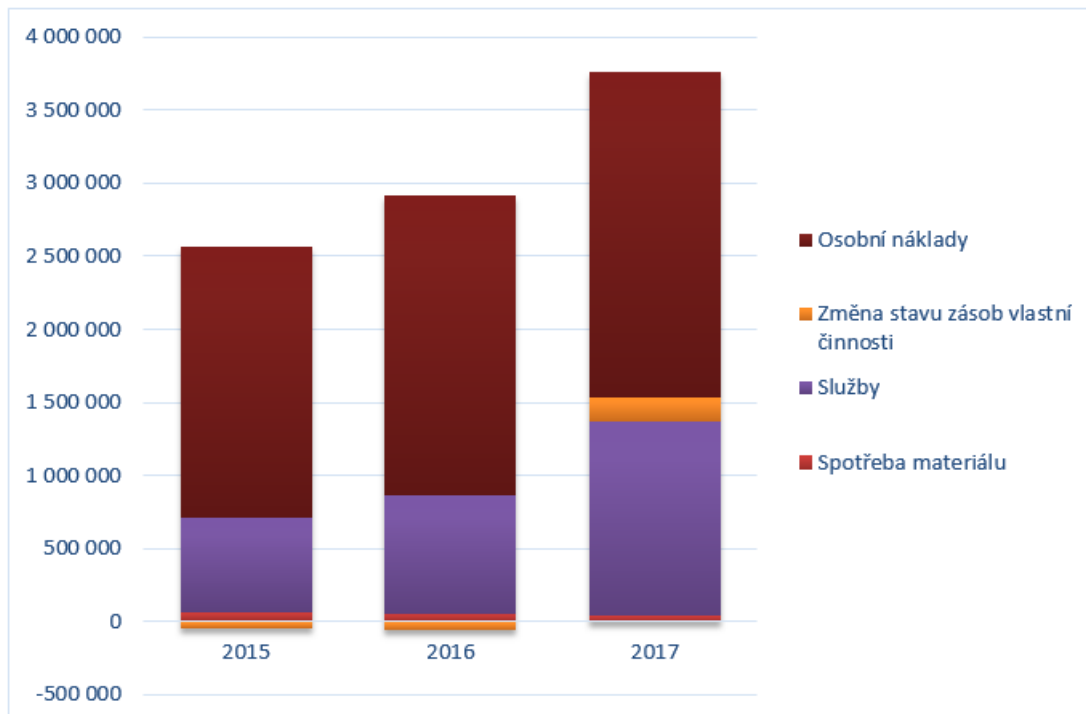
Variabilní náklady	2015		2016		2017	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Spotřeba materiálu a energie	61 942	2,45	48 250	1,69	42 598	1,13
Služby	650 858	25,78	812 799	28,43	1 329 859	35,36
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-43 982	-1,74	-63 187	-2,21	158 377	4,21
Osobní náklady	1 856 116	73,51	2 060 641	72,09	2 229 856	59,29
<b>Celkem</b>	<b>2 524 934</b>	<b>100,00</b>	<b>2 858 503</b>	<b>100,00</b>	<b>3 760 690</b>	<b>100,00</b>

Z Tabulky 8 lze vyvodit, že nejvýznamnější položkou jsou osobní náklady, které dosahují ve všech analyzovaných letech více než poloviny celkových variabilních nákladů. V roce 2015 byl tento druh nákladů zastoupen až 73,5 %. Osobní náklady zařazené do variabilní skupiny představují pohyblivou složku mzdy a s ní související náklady všech zaměstnanců kromě vedoucího pracovníka.

Další položkou jsou náklady na služby, jež zaujímají podíl pohybující se v rozmezí 25–35 %. Také je možné všimnout si, že tento procentuální podíl se s každým rokem zvyšuje. Variabilní část těchto nákladů tvoří subdodávky projektové dokumentace, náklady na kopírování u jiné společnosti a rovněž poplatky za autorizaci.

Podíl spotřeby materiálu na variabilních nákladech představuje od 1 % do téměř 2,5 %. Tento druh nákladů má opačný průběh jako náklady na služby. Tudiž se jejich hodnota rok od roku snižuje. Poslední ještě nezmiňovanou položkou v Tabulce 8 je změna stavu zásob vlastní činnosti, která kolísá mezi – 2 % až 4 %.

Následující graf (Obrázek 11) znázorňuje strukturu skupiny variabilních nákladů tvořenou jednotlivými nákladovými druhy.



Obrázek 11: Stavba variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017  
(vlastní zpracování)

### 6.2.3 Struktura členění ve vztahu k objemu výkonů

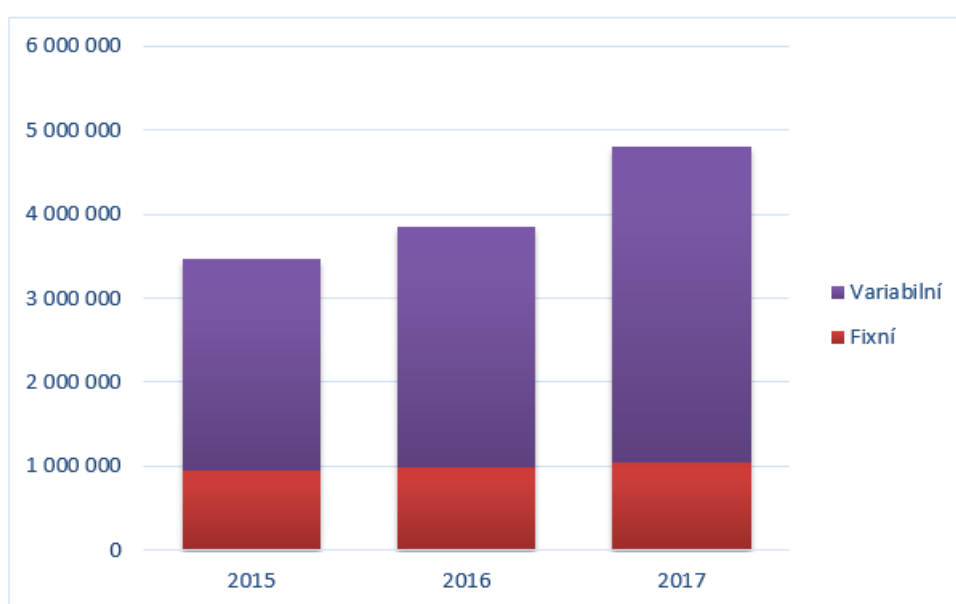
Pomocí informací z předcházejících kapitol lze sestavit přehled, kde je vyjádřen poměr fixních a variabilních nákladů. Tabulka 9 níže zachycuje, z jak velkých částí těchto nákladů se skládají náklady celkové.

*Tabulka 9: Struktura fixních a variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

Náklady	2015		2016		2017	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Fixní	949 518	27,33	988 592	25,70	1 048 743	21,81
Variabilní	2 524 934	72,67	2 858 503	74,30	3 760 690	78,19
<b>Celkové</b>	<b>3 474 452</b>	<b>100,00</b>	<b>3 847 095</b>	<b>100,00</b>	<b>4 809 433</b>	<b>100,00</b>

Z Tabulky 9 lze pozorovat vývoj obou skupin nákladů. Variabilní náklady jsou ve všech zobrazených obdobích vyšší než náklady fixní, což pro firmu představuje výhodnou pozici, protože v opačné situaci by se společnost mohla potýkat s vyšším provozním rizikem ztráty v případě poklesu tržeb. Velikost podílu variabilních nákladů se pohybuje mezi 72–78 % a každým rokem se zvyšuje. Fixní náklady kolísají na hranici 1 milionu Kč a tvoří celkové náklady od 22 % do 27 %.

Složení celkových nákladů rozdělených na fixní a variabilní část zachycuje nadcházející graf (Obrázek 12).



*Obrázek 12: Struktura fixních a variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

## 7 STANOVENÍ NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ

Tato kapitola zachycuje postup stanovení krátkodobých nákladových funkcí společnosti. Pomocí nákladové funkce je možné plánovat budoucí náklady. Tyto funkce se dají sestavit několika způsoby, které jsou popsány v teoretické části práce. V této kapitole bude konkrétně použita metoda klasifikační.

Ke stanovení nákladové funkce metodou klasifikační je potřebné znát fixní a variabilní náklady, které byly vypočítány v přechozích kapitolách. Dále je také nutné určit haléřový ukazatel, jež představuje podíl variabilních nákladů a tržeb a udává tak, kolik variabilních nákladů je vynaloženo na 1 Kč tržeb. Nákladové funkce společnosti mají podobu globální nákladové funkce, protože firma poskytuje různé typy služeb. Všechny údaje nezbytné ke zjištění tvarů nákladových funkcí jsou zahrnuty v následující Tabulce 10.

*Tabulka 10: Údaje potřebné ke stanovení nákladových funkcí společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

Položka (v Kč)	2015	2016	2017
Fixní náklady	949 518	988 592	1 048 743
Variabilní náklady	2 524 934	2 858 503	3 760 690
Tržby	3 069 359	3 857 005	4 814 414
<b>Haléřový ukazatel</b>	<b>0,82</b>	<b>0,74</b>	<b>0,78</b>

Níže lze vidět již sestavené krátkodobé nákladové funkce všech analyzovaných období:

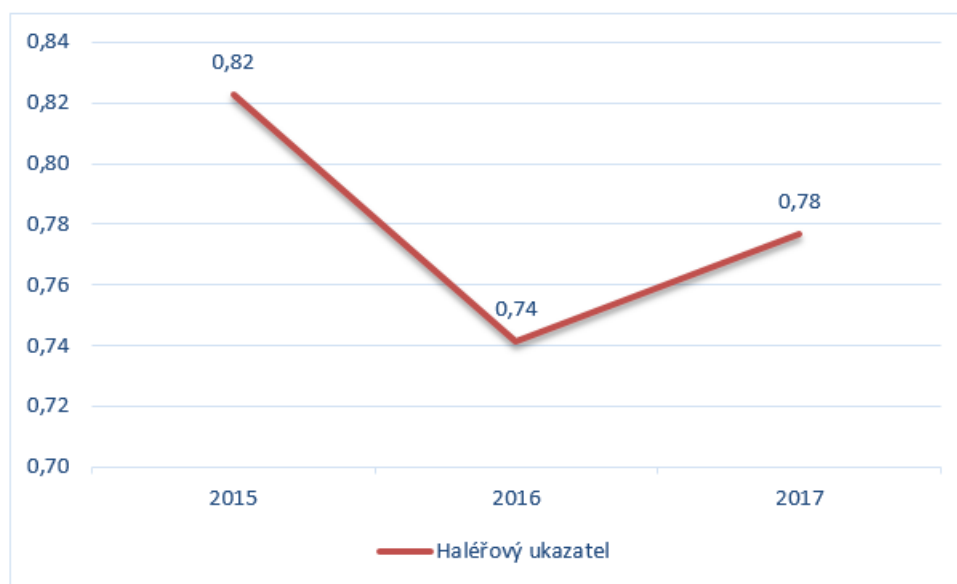
$$N_{2015} = 949\,518 + 0,82 * Q, \quad (17)$$

$$N_{2016} = 988\,592 + 0,74 * Q, \quad (18)$$

$$N_{2017} = 1\,048\,743 + 0,78 * Q. \quad (19)$$

Na základě těchto funkcí může společnost plánovat své náklady do budoucnosti. S využitím funkce z roku 2017 uvedu příklad, ve kterém má firma v úmyslu mít objem produkce v nadcházejícím roce 6 milionů Kč. Její celkové náklady by pak dosáhly hodnoty 5 728 743 Kč.

Nadcházející graf (Obrázek 13) zobrazuje, jak se vyvíjel haléřový ukazatel v daných letech.



Obrázek 13: Vývoj haléřového ukazatele v letech 2015 až 2017  
(vlastní zpracování)

Z grafu (Obrázek 13) vyplývá, že haléřový ukazatel v roce 2015 nabyl částky 0,82 Kč, což představuje nejvyšší hodnotu v porovnání s ostatními analyzovanými lety. Naopak nejnižší haléřový ukazatel se vyskytl v roce 2016, který byl na hranici 0,74 Kč. Avšak změna mezi těmito roky nebyla úplně výrazná, protože jeho hodnota se snížila jen o 0,08 Kč. V posledním zkoumaném roce byl haléřový ukazatel 0,78 Kč a oproti roku 2016 se zvýšil jen mírně a to o 0,04 Kč.

## 8 ANALÝZA BODU ZVRATU

V této kapitole je cílem určit bod zvratu vybrané společnosti. Znat nulový bod je pro firmu důležité a především přínosné, protože určuje hranici, na které se tržby rovnají nákladům. Je tedy dobré vědět, při jakém objemu výkonů firma pokryje své náklady a nedostane se tak do ztráty. Dále bod zvratu může sloužit i pro stanovení rozsahu produkce při požadovaném zisku.

Ke zdárné analýze bodu zvratu jsou zapotřebí nákladové funkce, které byly stanoveny v předcházející kapitole. Jelikož se v tomto případě jedná o globální nákladové funkce, je i vzorec pro výpočet bodu zvratu této okolnosti upraven. V tomto vzorci se využívá haléřového ukazatele, který byl již vypočítán pro účely sestavení nákladových funkcí. Níže lze vidět dosazení do vzorce a výpočet bodu zvratu pro rok 2017:

$$BZ = \frac{F}{1 - h} = \frac{1\,048\,743}{1 - 0,78} = 4\,767\,014 \text{ Kč.} \quad (20)$$

V situaci, ve které by firma v následujícím roce chtěla navýšit svůj zisk například na 50 tisíc Kč, a všechny ostatní faktory by zůstaly nezměněny, její bod zvratu by dosahoval částky 4 994 286 Kč. Společnost by tedy musela zvýšit své tržby o 179 872 Kč.

Následující Tabulka 11 zachycuje výpočty bodu zvratu ve všech analyzovaných letech a jsou zde zobrazeny i další související položky.

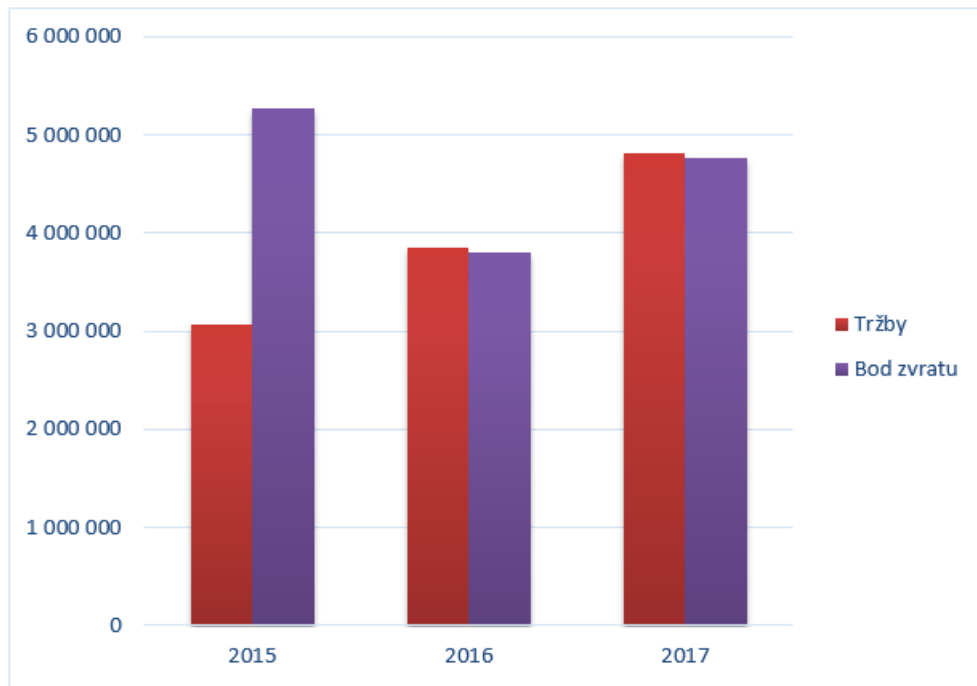
*Tabulka 11: Analýza bodu zvratu v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování)*

Položka (v Kč)	2015	2016	2017
Fixní náklady	949 518	988 592	1 048 743
Variabilní náklady	2 524 934	2 858 503	3 760 690
Haléřový ukazatel	0,82	0,74	0,78
Tržby	3 069 359	3 857 005	4 814 414
<b>Bod zvratu</b>	<b>5 275 100</b>	<b>3 802 277</b>	<b>4 767 014</b>

Z Tabulky 9 je možné sledovat, jak se bod zvratu měnil v jednotlivých letech. Je očividné, že nejnižšího bodu zvratu firma dosáhla v roce 2016, ve kterém začala tvořit zisk od částky tržeb, jež se rovnaly 3 802 277 Kč. V roce 2017 tento ukazatel vzrostl o 1 012 137 Kč oproti roku předchozímu. Tato změna nastala kvůli zvýšení všech položek, na kterých výpočet bodu zvratu závisí. Na druhou stranu nejvyšší nulový bod měla společnost v roce

2015, kdy tohoto bodu ale nedosáhla a tvořila tak ztrátu. Tato situace byla zapříčiněná vysokým haléřovým ukazatelem a nízkými tržbami.

Graf (Obrázek 14) níže znázorňuje porovnání bodu zvratu a tržeb za jednotlivá období.



Obrázek 14: Komparace tržeb a bodu zvratu v letech 2015 až 2017  
(vlastní zpracování)

Z grafu (Obrázek 14) je zřejmé, že největší rozdíl mezi tržbami a bodem zvratu nastal v roce 2015 a přesahoval 2 miliony Kč. Tento stav ale znamenal tvorbu ztráty, protože bod zvratu byl výše než tržby. V dalších letech se společnosti podařilo přesáhnout bod zvratu, avšak rozdíl mezi tržbami a bodem zvratu byl jen nepatrný a pohyboval se kolem 50 tisíc Kč.

## 8.1 Koeficient bezpečnosti

Za pomoci koeficientu bezpečnosti lze určit, jak daleko se tržby podniku pohybují od bodu zvratu. Tento koeficient bude vypočítán jen pro roky 2016 a 2017, jelikož bodu zvratu v roce 2015 nebylo dosaženo. Níže je zobrazen vzorec, do kterého jsou následně dosazena čísla týkající se roků 2016 i 2017. Výsledky jsou zaokrouhleny na tři desetinná místa.

$$kb = \frac{T - BZ}{T} \quad (21)$$

$$kb_{2016} = \frac{3\,857\,005 - 3\,802\,277}{3\,857\,005} = 0,014, \quad (22)$$

$$kb_{2017} = \frac{4\,814\,414 - 4\,767\,014}{4\,814\,414} = 0,010. \quad (23)$$

Oba koeficienty bezpečnosti se pohybují přibližně na hranici 1 %, což vypovídá o tom, že se firma nachází téměř na stejné rovině jako bod zvratu. Tato situace tedy není pro podnik vyhovující a společnost by se měla ještě více snažit zvýšit svůj objem produkce.



## 9 SHRNUÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI A DOPORUČENÍ PRO VYBRANOU FIRMU

Na základě analýz provedených v této bakalářské práci bych vybrané společnosti ráda doporučila jisté návrhy, jež umožní efektivnější řízení nákladů. Všechny analýzy se týkají let 2015, 2016 a 2017.

V první kapitole praktické části této práce byla představena společnost Prost Hodonín s.r.o. a byla provedena analýza hospodářského výsledku. Pomocí této analýzy bylo zjištěno, že byl podnik v roce 2015 ztrátový. Příčinou bylo nízké množství provedených služeb v porovnání s lety předešlými i nacházejícími. V dalších letech se hospodářský výsledek držel na přibližně stejné hranici – kolem 10 tisíc Kč. Tato částka je ale stále nízká, jelikož s takovým hospodářským výsledkem se firma nemůže efektivně zlepšovat a rozrůstat. Řešením této situace by mohlo být lepší využití manažerského účetnictví a řízení nákladů s cílem jejich snížení. Dále se nabízí možnost drobného navýšení cen prováděných služeb, které však již ve firmě bylo provedeno v roce 2018 a vyšší ceny by už nebylo možné aplikovat kvůli stanovené hranici cen od konkurence.

Následující kapitola se zabývala analýzou nákladů, která zahrnovala dělení nákladů pomocí druhového členění a také rozdělení nákladů dle závislosti na objemu výkonů. Druhové členění využívá firma pro účely sestavení výkazu zisku a ztráty. Pomocí tohoto dělení byla provedena vertikální a horizontální analýza jednotlivých nákladových druhů.

Z vertikální analýzy je zřejmé, že největší podíl na tvorbě celkových nákladů mají osobní náklady. V roce 2016 tvořily téměř 67 % celkových nákladů. Jelikož společnost poskytuje služby, jsou tyto náklady nezbytné pro její chod. Další významnou položkou je výkonová spotřeba, která zahrnuje spotřebu materiálu a energie a dále také náklady na služby. Právě náklady na služby představují většinu výkonové spotřeby a jejich podíl na celkových nákladech je takřka 34 %. Tyto náklady zabírají z velké části náklady na subdodávky projektů, které firma má z důvodů neschopnosti vykonat veškeré úkony, jež jsou u některých zakázek požadovány. Docílit snížení těchto nákladů by firma mohla například přijetím dalšího zaměstnance, který je kompetentní tyto úkony vykonávat. Taková změna by vyvolala na jedné straně snížení nákladů na služby. Na straně druhé by zvýšila osobní náklady, u kterých by ale navýšení bylo menší v porovnání s náklady na služby. Zmíněné druhy nákladů dohromady zaujímají více než 95 % celkových nákladů. Do zbývajících částí patří

například změna stavu zásob vlastní činnosti, ostatní provozní či finanční náklady. Z analýzy tedy vyplynulo, že struktura nákladů odpovídá charakteru společnosti.

Pomocí horizontální analýzy bylo určeno, které druhy nákladů se ve sledovaných letech nejvíce změnily. Největší změnu zaznamenaly náklady na služby v období 2017/2016, které se zvýšily o takřka 45 %, což představuje více než 500 tisíc. Nejvíce se zvýšily již zmíněné náklady na subdodávky projektů, tudíž byla příčina v nárůstu výkonů podniku. Tyto náklady patří do výkonové spotřeby, která vzrostla ve stejném období o více než 40 %. Další významnou položkou jsou osobní náklady, které všechny analyzované roky rostly o bezmála 10 %. Tento růst byl zapříčiněn zvýšením mezd zaměstnanců a také výplatou odměn členům orgánů společnosti. Celkové náklady se zvětšily v obou obdobích. Z roku 2016 na rok 2017 se navýšily až o 25 %, což tvoří přes 960 tisíc Kč. Analýza ukázala, že hlavním důvodem růstu nákladů byly každoročně se navyšující tržby.

Další část šesté kapitoly je zaměřena na návrh rozčlenění nákladů dle závislosti na objemu produkce, který bych společnosti doporučila aplikovat. Důvodem je snadnější orientace při plánování nákladů a výnosů. Společnost totiž sleduje náklady jen z pohledu finančního účetnictví, které není vhodné pro efektivní hospodaření s náklady. Také bylo zjištěno, že podnik své budoucí náklady nijak neplánuje ani průběžně nesleduje jejich vývoj a to je dalším důvodem pro zavedení tohoto členění a dalších nástrojů manažerského účetnictví, které jsou zmíněné níže.

Klasifikační analýza nákladů ukázala, že firma má větší podíl variabilních nákladů než nákladů fixních, což pro firmu představuje příznivou situaci z hlediska rychlosti provedení změn. Fixní náklady se totiž nedají tak rychle ovlivnit jako náklady variabilní. Při opačném stavu by společnosti hrozilo vyšší provozní riziko ztráty v případě poklesu tržeb a mohlo by vést i k zániku firmy. Variabilní náklady tedy zaujímají v posledním sledovaném roce až 78 % celkových nákladů a mají stoupající tendenci. Fixní náklady se pohybují ve všech letech přibližně stejně a to na hranici 1 milionu Kč. Existují zde také nákladové položky, které obsahují jak variabilní tak i fixní část. Tato situace platí v případě osobních nákladů a nákladů na služby.

Největší procento fixních nákladů zaujímají právě osobní náklady, do kterých je zařazen fixní plat vedoucího pracovníka. Jejich podíl v roce 2017 dosáhl hranice 53 %. Druhou významnou skupinou jsou rovněž již zmíněné náklady na služby, kde fixní část tvoří například náklady na propagaci a inzerci, nájemné či školení. Služby zaujímají

až 32 % fixních nákladů. Největší podíl variabilních nákladů představují zbývající osobní náklady, jež tvoří až 73 %. Jako druhé v pořadí jsou opět náklady na služby, které zabírají až 35 % variabilních nákladů.

Následující kapitola se věnovala stanovení krátkodobých nákladových funkcí, jež vychází z předešlého rozdělení nákladů dle objemu produkce. Prostřednictvím těchto funkcí je firma schopna plánovat celkové náklady při předem stanoveném objemu výkonů. Nákladové funkce taktéž doporučuji firmě využívat, jelikož tvoří další užitečný nástroj při hospodaření s náklady. Pomocí funkce z roku 2017 a plánovaným objemem 6 milionů Kč by celkové náklady podniku v nacházejícím roce dosáhly hodnoty 5 728 743 Kč.

Poslední prováděnou analýzou bylo určení bodu zvratu. K výpočtu nulového bodu byly zapotřebí již dříve stanovené nákladové funkce a haléřový ukazatel. Hranice byla určena pro všechna analyzovaná období. V roce 2015 byl bod zvratu nejvyšší, dosahoval částky přes 5,2 milionů Kč, přičemž tržby společnosti byly přibližně 3 miliony Kč. Je tedy zřejmé, že firma tohoto bodu nedosáhla a tvořila tak ztrátu. Naopak nejnižší bod zvratu měl podnik v roce 2016, kdy představoval 3,8 milionů Kč. V tomto roce byl již rozdíl mezi tržbami a nulovým bodem kladný. Tuto situaci způsobil nárůst tržeb o téměř 800 tisíc Kč. Tento stav si firma udržela i v roce 2017. Dále byl také stanoven nulový bod při požadovaném zisku 50 tisíc Kč. V této situaci by bod zvratu dosahoval částku 4 994 286 Kč a podnik by musel zvýšit své tržby o 179 872 Kč.

Na analýzu bodu zvratu navazuje určení koeficientů bezpečnosti pro roky 2016 a 2017, ze kterých vyplývá, že se firma nachází téměř na stejné úrovni jako bod zvratu, protože oba koeficienty dosahují přibližně 1 %. Je tedy zaznamenán určitý posun od roku 2015, jelikož se podniku podařilo v následujících letech bodu zvratu dosáhnout, ale ani současná situace není pro společnost vyhovující, a proto by se měla dále snažit zvyšovat svůj objem produkce.

## ZÁVĚR

Cílem mé práce byla analýza nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti. Tato analýza byla vypracována na základě podkladů od firmy Prost Hodonín, s.r.o., která se zabývá inženýrskou a projekční činností.

K dosažení hlavního cíle vedlo splnění cílů dílčích, kterými bylo rozdělení celkových nákladů na fixní a variabilní část a s tím související stanovení nákladových funkcí i určení bodu zvratu. Všechny stanovené cíle se podařilo splnit. Z provedené analýzy vyplynulo, že firma řídí náklady jen minimálně a nevede manažerské účetnictví. Díky mým návrhům odvozeným z výsledků analýz může firma lépe hospodařit se svými náklady.

V návaznosti na to, že firma dosud nevyužívala nástrojů manažerského účetnictví, lze v práci v tomto směru pokračovat. Například by bylo možné navrhnout úpravu kalkulací zakázek.

Bakalářská práce byla rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. Teoretická část obsahovala průzkum literárních pramenů, které se týkaly nákladů a jejich rozdělení dle různých hledisek, dále také popisem a metodami stanovení nákladových funkcí a způsoby, jimiž lze určit bod zvratu.

Praktická část začínala představením společnosti, které obsahuje i finanční a majetkovou strukturu nebo vývoj hospodářského výsledku. Bylo zjištěno, že firma vykazovala v roce 2015 ztrátu, ale v letech následujících se už pohybovala v kladných číslech způsobených vyššími tržbami za služby. Majetek ve společnosti tvoří jen oběžná aktiva, jelikož dlouhodobý majetek je již plně odepsán. Největší položkou patřící do oběžného majetku představují peněžní prostředky. Zbylá část oběžných aktiv je rozdělena mezi krátkodobé pohledávky a zásoby, které jsou nejvíce zastoupené nedokončenou výrobou. Finanční struktura společnosti se skládá z podílu vlastního kapitálu a cizích zdrojů, přičemž vlastní kapitál obsazuje více než polovinu pasiv, jehož největší část tvoří výsledek hospodaření minulých let, který se však každým rokem zmenšuje. Důvodem tohoto poklesu v roce 2016 byla úhrada ztráty z předešlého období. V nadcházejícím roce se změna odehrála kvůli rozdělení části zisku mezi společníky.

Dále následuje kapitola, kde byla provedena horizontální a vertikální analýza na základě druhového členění nákladů. Z vertikální analýzy vyplynulo, jaké nákladové druhy zaujímají největší podíl na celkových nákladech. Ve vybrané společnosti jsou nejvýznamnějším

nákladovým druhem osobní náklady. Pomocí horizontální analýzy bylo zjištěno, jak se druhy nákladů vyvíjely v čase. Největší změny zaznamenala položka služby.

Dále bylo pomocí klasifikační metody uskutečněno rozdělení celkových nákladů na fixní a variabilní část. Tato analýza ukázala, že podíl variabilních nákladů k nákladům fixním je vyšší. V souvislosti s tímto rozčleněním byly stanoveny nákladové funkce a také byl určen bod zvratu. Pomocí nulového bodu bylo zjištěno, že se firma v roce 2015 pohybovala pod tímto bodem, zatímco v následujících letech analýza ukázala opak. Na konci praktické části byly shrnuty výsledky všech analýz a na jejich základě byly navrženy již zmíněné doporučení pro lepší hospodaření s náklady.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ČECHOVÁ, Alena. Manažerské účetnictví. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2011, vi, 194 s. ISBN 978-80-251-2831-2.

DRURY, Colin. Management and cost accounting. 8th ed. Andover, Hampshire: Cengage Learning, c2012, xxii, 783 s. ISBN 978-1-4080-4180-2.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. Manažerské účetnictví: nástroje a metody. 2., aktualizované a přepracované vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2015, 404 s. ISBN 978-80-7478-743-0.

HRADECKÝ, Mojmír, Jiří LANČA a Ladislav ŠIŠKA. Manažerské účetnictví. Praha: Grada, 2008, 259 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-2471-3.

HUNČOVÁ, Magdalena. Manažerské účetnictví: základy. 2. vyd. Ostrava: Mirago, 2007, 125 s. ISBN 978-80-86617-34-3.

KOCMANOVÁ, Alena. Ekonomické řízení podniku. Praha: Linde Praha, 2013, x, 358 s. Monografie. ISBN 978-80-7201-932-8.

KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.

LANG, Helmut. Manažerské účetnictví: teorie a praxe. Praha: C.H. Beck, 2005, xv, 216 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-419-8.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. Praha: Grada, 2014, 208 s. Expert. ISBN 978-80-247-5316-4.

POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 263 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-5773-5.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert. ISBN 978-80-247-3494-1.

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. Úvod do podnikového hospodářství. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, xxix, 928 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2.

**Internetové zdroje:**

Prost Hodonín. *Prost Hodonín s.r.o.: Projekční a inženýrská kancelář* [online]. Česká republika: Prost Hodonín, c2017 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <http://www.prosthodonin.cz/>

**Interní dokumentace:**

Analyzovaná společnost, 2015. Interní dokumentace

Analyzovaná společnost, 2016. Interní dokumentace

Analyzovaná společnost, 2017. Interní dokumentace

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

$\Delta N$	Přírůstkové náklady.
$\Delta q$	Změna objemu produkce.
$b$	Variabilní náklady.
BZ	Bod zvratu v peněžním vyjádření.
F	Fixní náklady.
$h$	Haléřový ukazatel.
$kb$	Koeficient bezpečnosti.
N	Celkové náklady.
$n$	Jednotkové náklady.
$n'$	Mezní náklady.
$N_{\max}$	Maximální náklady.
$N_{\min}$	Minimální náklady.
$p$	Cena.
$q$	Objem produkce v naturálních jednotkách.
Q	Objem produkce v peněžních jednotkách.
$q$ (BZ)	Bod zvratu v naturálním vyjádření.
T	Tržby.
U	Celkový krycí příspěvek.
$u$	Krycí příspěvek.
VH	Výsledek hospodaření.
VN	Celkové variabilní náklady.
$Z_{\min}$	Minimální zisk.



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1: Průběh celkových variabilních nákladů (Popesko a kol., 2014, s. 28).....</i>	19
<i>Obrázek 2: Průběh průměrných variabilních nákladů (Popesko a kol., 2008, s. 28) .....</i>	19
<i>Obrázek 3: Celkové fixní náklady (Popesko a kol., 2008, s. 29) .....</i>	20
<i>Obrázek 4: Průměrné fixní náklady (Popesko a kol., 2008, s. 29) .....</i>	21
<i>Obrázek 5: Dlouhodobá nákladová funkce ve tvaru U (Synek, 2011, s. 92) .....</i>	28
<i>Obrázek 6: Grafická analýza bodu zvratu (Synek, 2011, s. 136) .....</i>	31
<i>Obrázek 7: Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování) .....</i>	38
<i>Obrázek 8: Stavba nákladových druhů v období 2015 – 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	44
<i>Obrázek 9: Vertikální analýza v roce 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	46
<i>Obrázek 10: Stavba fixních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	49
<i>Obrázek 11: Stavba variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	50
<i>Obrázek 12: Struktura fixních a variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	51
<i>Obrázek 13: Vývoj haléřového ukazatele v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	53
<i>Obrázek 14: Komparace tržeb a bodu zvratu v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování) .....</i>	55

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1: Majetková struktura společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 2: Finanční struktura společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 3: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 4: Druhové členění nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 5: Vertikální analýza nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 6: Horizontální analýza nákladů společnosti (vlastní zpracování).....</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 7: Fixní náklady společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 8: Variabilní náklady společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>49</i>
<i>Tabulka 9: Struktura fixních a variabilních nákladů společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 10: Údaje potřebné ke stanovení nákladových funkcí společnosti v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>52</i>
<i>Tabulka 11: Analýza bodu zvratu v letech 2015 až 2017 (vlastní zpracování).....</i>	<i>54</i>

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Výkaz zisku a ztráty z roku 2015.
- P II Výkaz zisku a ztráty z roku 2016.
- P III Výkaz zisku a ztráty z roku 2017.

# PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY Z ROKU 2015

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY



k. 3 1 . 1 2 . 2 0 1 5

Od: 1.1.2015 Do: 31.12.2015

v tisících Kč

IČ 6 0 7 0 1 3 6 6

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

**PROST HODONÍN**

**s.r.o.**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

**Brněnská 3497**

**Hodonín**

**695 01**

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2014)
I.	Tržby za prodej zboží účty 604	001	1	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží účty 504	002		
+	Obchodní marže I.-A.	003	1	
II.	Výkony II.1+II.2.+II.3.+II.x.	004	3 113	4 255
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb účty 601, 602	005	3 069	4 082
II.2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti účty 611, 612, 613, 614	006	44	173
II.3.	Aktivace účty 621, 622, 623, 624	007		
B.	Výkonová spotřeba B.1.+...+B.x.	008	1 073	1 494
B.1.	Spotřeba materiálu a energie účty 501, 502, 503	009	112	108
B.2.	Služby účty 511, 512, 513, 518	010	961	1 386
+	Přidaná hodnota I.-A+II.-B.	011	2 041	2 761
C.	Osobní náklady součet C.1.+...+C.x.	012	2 320	2 599
C.1.	Mzdové náklady účty 521, 522	013	1 704	1 916
C.2.	Odměny členům orgánů obchodní korporace účty 523	014		
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění účty 524, 525, 526	015	577	648
C.4.	Sociální náklady účty 527, 528	016	39	35
D.	Daně a poplatky účty 531, 532, 538	017		1
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku účty 551, 557	018		
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu III.1.+...+III.x.	019		
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku účty 641	020		
III.2.	Tržby z prodeje materiálu účty 642	021		
F.	Zůstatková cena prod. dlouhodobého majetku a materiálu F.1.+...+F.x.	022		
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku účty 541	023		
F.2.	Prodaný materiál účty 542	024		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů přístřích období účty (-)752, (-)754, (-)755, (-)758, (-)759	025		-56
IV.	Ostatní provozní výnosy účty 644, 646, 648	026		
H.	Ostatní provozní náklady účty 543, 544, 545, 546, 548, 549	027	117	198
V.	Převod provozních výnosů účty (-)697	028		
I.	Převod provozních nákladů účty (-)597	029		
*	* Provozní výsledek hospodaření Přidaná hodnota+III.+IV.+V.-C-D-E-F-G-H-I	030	-396	19
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	031		
J.	J. Prodané cenné papíry a podíly účty 661 účty 561	032		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku VII.1.+...+VII.x.	033		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem účty 665A	034		
VII.2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů účty 665AU	035		

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2014)
VII.3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	účty 665AÚ	036	
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	účty 666	037	
K	Náklady z finančního majetku	účty 566	038	
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	účty 664, 667AÚ	039	
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	účty 564, 567AÚ	040	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	účty (+/-)574, (+/-)579	041	
X.	Výnosové úroky	účty 662	042	3
N.	Nákladové úroky	účty 562	043	
XI.	Ostatní finanční výnosy	účty 663, 667AÚ, 668	044	
O.	Ostatní finanční náklady	účty 563, 567AÚ, 568, 569	045	8
XII.	Převod finančních výnosů	účty (-)698	046	
P.	Převod finančních nákladů	účty (-)598	047	
*	Finanční výsledek hospodaření	VI.+VII.+VIII.+IX.+X.+XI.+XII.-J.-K.-L.-M.-N.-O.-P.	048	-5
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	Q.1.+...+Q.x.	049	3
Q.1.	splatná	účty 591, 595	050	3
Q.2.	odložená	účty (+/-)592	051	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	* + * - Q.	052	-401
XIII.	Mimořádné výnosy	účty 681, 688	053	
R.	Mimořádné náklady	účty 581, 582, (+/-)584, (+/-)588, (+/-)589	054	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	S.1.+...+S.x.	055	
S.1.	splatná	účty 593	056	
S.2.	odložená	účty (+/-) 594	057	
*	Mimořádný výsledek hospodaření	XIII. -R. - S.	058	
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	účty (+/-) 596	059	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	** + * - T	060	-401
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	* + * + XIII. - R.	061	-401

Sestaveno dne: <b>16.3.2016</b>	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, pozná
Právní forma <b>společnost s ručením omezeným</b> účetní jednotky:	<b>ing. Stranislav Brejcha</b>
Předmět podnikání: <b>Architektonické činnosti</b>	
Pozn.:	

# PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY Z ROKU 2016

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY



k. 3 1 . 1 2 . 2 0 1 6

Od: 1.1.2016 Do: 31.12.2016

v tisících Kč

IČ: 6 0 7 0 1 3 6 6

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Prost Hodonín

s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Brněnská 3497/3497

Hodonín

695 01

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2015)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb účty 601, 602	001	3 857	3 069
II.	Tržby za prodej zboží účty 604	002	0	1
A.	Výkonová spotřeba A.1.+...+A.x.	003	1 218	1 073
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží účty 504	004		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie účty 501, 502, 503	005	98	112
A.3.	Služby účty 511, 512, 513, 518	006	1 120	961
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-) účty 581, 582, 583, 584	007	-63	-44
C.	Aktivace (-) účty 585, 586, 587, 588	008		
D.	Osobní náklady D.1.+...+D.x.	009	2 575	2 320
D.1.	Mzdové náklady účty 521, 522, 523	010	1 893	1 704
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady D.2.1.+D.2.2.	011	682	616
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění účty 524, 525, 526	012	641	577
D.2.2.	Ostatní náklady účty 527, 528	013	41	39
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti E.1.+...+E.x.	014		
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku E.1.1.+E.1.2.	015		
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé účty 551, 557	016		
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné účty 559	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob účty 559	018		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek účty 558, 559	019		
III.	Ostatní provozní výnosy III.1.+...+III.x.	020		
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku účty 641	021		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu účty 642	022		
III.3.	Jiné provozní výnosy účty 644, 646, 647, 648, 697	023		
F.	Ostatní provozní náklady F.1.+...+F.x.	024	109	117
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku účty 541	025		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu účty 542	026		
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti účty 531, 532, 538	027	1	0
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období účty 552, 554, 555	028		
F.5.	Jiné provozní náklady účty 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 597	029	108	117
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-) I.+II.x.+III.x.+III.-A.-B.-C.-D.-E.-F.	030	18	-396
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly IV.1.+...+IV.x.	031		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba účty 661, 665	032		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů účty 661, 665	033		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly účty 561	034		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku V.1.+...+V.x.	035		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba účty 661, 665	036		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku účty 661, 665	037		

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2015)
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	účty 561, 566	038	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	VI.1.+...+VI.x.	039	<b>3</b>
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 662, 665	040	<b>3</b>
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	účty 662, 665	041	
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	účty 574, 579	042	
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	J.1.+...+J.x.	043	
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 562	044	
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	účty 562	045	
VII.	Ostatní finanční výnosy	účty 661, 663, 664, 666, 667, 668, 669, 698	046	
K.	Ostatní finanční náklady	účty 561, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 598	047	<b>8</b>
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	IV.+V.+VI.+VII.-G.-H.-I.-J.-K.	048	<b>-5</b>
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	*	049	<b>13</b>
L.	Daň z příjmů	L.1.+...+L.x.	050	
L.1.	Daň z příjmů splatná	účty 591, 593, 595, 599	051	
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	účty 592	052	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	** - L	053	<b>13</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	účty 596	054	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	** - M	055	<b>13</b>
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	056	<b>3 860</b>
				<b>3 073</b>

Sestaveno dne: <b>17.3.2017</b>	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, pozná
Právní forma <b>společnost s ručením omezeným</b> účetní jednotky:	<b>Ing. BREJCHA STANISLAV</b>
Předmět podnikání: <b>Inženýrské činnosti a související technické poradenství</b> <b>Výstavba bytových a nebytových budov</b>	
Pozn.:	

# PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY Z ROKU 2017

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY



k. 3 1 . 1 2 . 2 0 1 7

Od: 1.1.2017 Do: 31.12.2017

v tisících Kč

IČ 6 0 7 0 1 3 6 6

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Prost Hodonín

s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Brněnská 3497/3497

Hodonín

695 01

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2016)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb účty 601, 602	001	4 814	3 857
II.	Tržby za prodej zboží účty 604	002		
A.	Výkonová spotřeba A.1.+...+A.x.	003	1 716	1 218
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží účty 504	004		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie účty 501, 502, 503	005	95	98
A.3.	Služby účty 511, 512, 513, 518	006	1 621	1 120
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-) účty 581, 582, 583, 584	007	158	-63
C.	Aktivace (-) účty 585, 586, 587, 588	008		
D.	Osobní náklady D.1.+...+D.x.	009	2 787	2 575
D.1.	Mzdové náklady účty 521, 522, 523	010	2 125	1 893
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady D.2.1.+D.2.2.	011	662	682
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění účty 524, 525, 526	012	623	641
D.2.2.	Ostatní náklady účty 527, 528	013	39	41
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti E.1.+...+E.x.	014		
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku E.1.1.+E.1.2.	015		
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé účty 551, 557	016		
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné účty 559	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob účty 559	018		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek účty 558, 559	019		
III.	Ostatní provozní výnosy III.1.+...+III.x.	020		
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku účty 641	021		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu účty 642	022		
III.3.	Jiné provozní výnosy účty 644, 646, 647, 648, 697	023		
F.	Ostatní provozní náklady F.1.+...+F.x.	024	140	109
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku účty 541	025		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu účty 542	026		
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti účty 531, 532, 538	027	4	1
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období účty 552, 554, 555	028		
F.5.	Jiné provozní náklady účty 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 597	029	136	108
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-) I.+II.x+III.x+III.-A.-B.-C.-D.-E.-F.	030	13	18
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly IV.1.+...+IV.x.	031		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba účty 661, 665	032		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů účty 661, 665	033		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly účty 561	034		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku V.1.+...+V.x.	035		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba účty 661, 665	036		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku účty 661, 665	037		



Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	(Rok 2016)
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	účty 561, 566	038	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	VI.1.+...+VI.x.	039	<b>2</b> <b>3</b>
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 662, 665	040	<b>2</b> <b>3</b>
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	účty 662, 665	041	
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	účty 574, 579	042	
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	J.1.+...+J.x.	043	
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 562	044	
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	účty 562	045	
VII.	Ostatní finanční výnosy	účty 661, 663, 664, 666, 667, 668, 669, 698	046	
K.	Ostatní finanční náklady	účty 561, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 598	047	<b>8</b> <b>8</b>
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	IV.+V.+VI.+VII.-G.-H.-I.-J.-K.	048	<b>-6</b> <b>-5</b>
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	*	049	<b>7</b> <b>13</b>
L.	Daň z příjmů	L.1.+...+L.x.	050	
L.1.	Daň z příjmů splatná	účty 591, 593, 595, 599	051	
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	účty 592	052	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	** - L	053	<b>7</b> <b>13</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	účty 596	054	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	** - M	055	<b>7</b> <b>13</b>
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	056	<b>4 816</b> <b>3 860</b>

Sestaveno dne: <b>9.3.2018</b>	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárním orgánem účetní jednotky, pozná
Právní forma: <b>společnost s ručením omezeným</b> účetní jednotky:	<b>Ing. BREJCHA STANISLAV</b>
Předmět podnikání: <b>Inženýrské činnosti a související technické poradenství</b> <b>Výstavba bytových a nebytových budov</b>	
Pozn.:	