

Analýza nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti

Zuzana Miková

Bakalářská práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Zuzana Miková**
Osobní číslo: **M190594**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních zdrojů a zpracujte rešerši teoretických poznatků z oblasti nákladů a jejich řízení.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost.
- Proveďte analýzu nákladů ve vybrané společnosti.
- Na základě provedené analýzy navrhněte vhodná doporučení v oblasti řízení nákladů.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

DRURY, Colin. *Management and cost accounting*. Ninth edition. Andover: Cengage Learning, 2015, 827 s. ISBN 978-1-4080-9393-1.
FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ, Jaroslav WAGNER a Petr PETERA. *Manažerské účetnictví: nástroje a metody*. 3. upravené vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2020, 414 s. ISBN 978-80-7598-885-0.
KOCMANOVÁ, Alena. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha, 2013, 358 s. ISBN 978-80-7201-932-8.
KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press, 2018, 791 s. ISBN 978-80-7261-568-1.
POPEŠKO, Boris a Šárka PAPADAKI. *Moderní metody řízení nákladů : jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016: 263 s. ISBN 978-80-2475-773-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Ludmila Kozubíková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

**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 s přípuštěním 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 20.5.2022

Jméno a příjmení: ZUZANA MIKOVÁ

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je orientována na téma analýzy nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti. Analýzy jsou prováděny v období 2017-2020, která si kladou za cíl navrhnout nejefektivnější způsob řízení nákladů do budoucnosti. Bakalářská práce je rozčleněna na dvě části, a to teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou s použitím odborné literatury definovány základní pojmy, členění nákladů, metody nákladové funkce a bod zvratu. V praktické části jsou využity získané poznatky z teoretické části, které do navazující části aplikujeme. V úvodu druhé části je charakterizována vybraná společnost i s její organizační, majetkovou a finanční strukturou. Následuje horizontální a vertikální analýza dle druhového členění, a poté rozdělení nákladů na variabilní a fixní. Ke konci je vytvořen předpoklad ke zjištění nákladové funkce a bodu zvratu. V závěru jsou předvedeny návrhy a doporučení k lepšímu dosažení řízení nákladů.

Klíčová slova: členění nákladů, analýza nákladů, výsledek hospodaření, nákladová funkce, bod zvratu

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on the topic of cost analysis and management in a selected company. The analyzes are carried out in the period 2017-2020, which aim to propose the most effective way of cost management in the future. The bachelor thesis is divided into two parts, namely the theoretical and practical part. In the theoretical part, the basic concepts, cost breakdown, cost function methods and turning point are defined using the literature. The practical part uses the knowledge gained from the theoretical part, which we apply to the following part. In the introduction to the second part, the selected company is characterized with its organizational, property and financial structure. This is followed by a horizontal and vertical analysis according to the type of breakdown, and then the division of costs into variable and fixed. At the end, an assumption is made to determine the cost function and the break-even point. Finally, suggestions and recommendations for better cost management are presented.

Keywords: Cost Breakdown, Cost Analysis, Economic Result, Cost Function, Break-Even Point

V úvodu práce bych ráda chtěla poděkovat mé vedoucí bakalářské práce paní Ing. Ludmile Kozubíkové, Ph.D. za odborné vedení a dohled, cenné rady, vstřícný přístup a čas, které mi dopomohly k úspěšnému vypracování mé bakalářské práce.

Další poděkování patří vedení společnosti, která mi poskytla interní dokumenty potřebné k vypracování praktické části a umožnila mi nahlédnout do jejich podniku.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	12
1.1 NÁKLADY.....	12
1.1.1 Finanční pojetí nákladů.....	12
1.1.2 Manažerské pojetí nákladů.....	13
1.2 VÝNOSY.....	13
1.3 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.....	14
1.4 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT.....	15
2 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ A JEJICH VÝZNAM	16
2.1 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	16
2.2 ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ.....	16
2.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení.....	17
2.2.2 Náklady jednicové a režijní.....	17
2.3 KALKULAČNÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	18
2.3.1 Náklady přímé.....	18
2.3.2 Náklady nepřímé.....	18
2.4 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ PODLE VZTAHU K OBJEMU VÝKONŮ.....	18
2.4.1 Variabilní náklady.....	19
2.4.2 Fixní náklady.....	20
2.4.3 Smíšené náklady.....	21
3 VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA	22
3.1 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA.....	22
3.2 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA.....	23
4 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ	24
4.1 NÁKLADOVÁ FUNKCE.....	24
4.1.1 Metody stanovení nákladových funkcí.....	25
4.2 ANALÝZA BODU ZVRATU.....	26
5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
6 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	30
6.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	30
6.2 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ.....	30
6.3 KLASIFIKACE DLE CZ-NACE.....	31

6.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	32
6.5	MAJETKOVÁ A FINANČNÍ STRUKTURA	33
6.5.1	Majetková struktura	33
6.5.2	Finanční struktura.....	34
6.5.3	Výsledek hospodaření	36
7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....	37
7.1	DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	37
7.1.1	Vertikální analýza	38
7.1.2	Horizontální analýza	40
7.2	ANALÝZA NÁKLADŮ DLE ZÁVISLOSTI NA OBJEMU VÝKONŮ	41
7.2.1	Fixní náklady.....	42
7.2.2	Variabilní náklady	43
7.3	STANOVENÍ NÁKLADOVÉ FUNKCE	45
7.3.1	Klasifikační metoda	46
7.3.2	Metoda dvou období	46
7.3.3	Regresní analýza	48
7.3.4	Srovnání výsledků využitých metod k sestavení nákladových funkcí.....	49
7.4	ANALÝZA BODU ZVRATU	50
8	VYHODNOCENÍ ANALÝZY A DOPORUČENÍ	52
	ZÁVĚR	55
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ	59
	SEZNAM TABULEK.....	60
	SEZNAM PŘÍLOH.....	61

ÚVOD

Každý podnikatel či každá společnost jde na trh se svým výrobkem, službou jako s tím nejlepším, potřebným s jednou z vizí dosáhnouti maximalizace zisku. Mezi další vize se řadí dlouhodobý růst firmy, vysoká pozice na trhu, stálost zákazníků a také se musí brát ohled na životní prostředí. K docílení všech vytyčených vizí musí společnost znát strukturu nákladů a jejich směr, jak v minulosti, přítomnosti i budoucnosti. Ke zjištění veškerých dat poslouží různé metody a analýzy k objasnění výsledků, které budou jasně definované v mé práci. Při zpracování těchto metod či analýz, může společnost zjistit různé nedostatky výroby/služeb a nadbytečné využití nákladů, které následně zoptimalizují, změní či předejdou jejich vzniku. Jak již byl zmíněn důraz na životní prostředí v prvním odstavci, následně bude navázáno na důvod volby vybrané společnosti pro tuto bakalářskou práci. Vybraná společnost se zaměřuje na vodní a odpadové hospodářství. Dnešní obsáhlou konkurencí, neustále se rozvíjející technologií, rostoucími náklady, tak také roste množství odpadu. S tím je spojená i likvidace odpadu, a proto než by se odpad likvidoval špatným způsobem nebo nelikvidoval vůbec, jen se shlukoval na místech, převzali zodpovědnost tyto školené firmy.

Bakalářská práce je vypracována na 2 různé části, a to na teoretickou a praktickou část. V první teoretické části je zpracována literární rešerše analýzy nákladů, které jsou následně definovány z různých úhlů pohledů, jejich podrobné rozdělení a objasnění. V teoretické části zjistíte, jak si společnosti obstála v rámci majetkové a finanční struktury, které metody jsou využívány v souvislosti se zjištěním nákladové funkce a určení bodu zvratu. Jelikož vybraná společnost se zabývá vodním a odpadovým hospodářstvím, tak v práci bude vyobrazeno, jaké množství nákladů se spotřebuje na odpad.

Navazující praktická část bude zpracovávat náklady společnosti v období 2017, 2018, 2019 a 2020. V této části budou implementovány vědomosti z teoretické části. Od vedení společnosti nebyl poskytnut souhlas ke zveřejnění názvu společnosti, přesto v první kapitole praktické části jsou zveřejněny základní informace o společnosti, jejich organizační struktura, předmět podnikání. Dále je uvedena majetková a finanční struktura podniku, horizontální a vertikální analýza nákladů společnosti, rozdělení variabilních a fixních nákladů a jako poslední zjištění nákladové funkce a bodu zvratu.

K závěru bude zrekapitulována praktická část a jako poslední budou poskytnuta návrhové řešení a doporučení k vylepšení situace dle zanalyzovaných jednotlivých let.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlavní cíl této bakalářské práce je analyzovat veškeré náklady zvolené společnosti. Vytvoření analýzy nákladů se bude odvíjet z veřejně dostupných informacích, výročních zpráv, ale také i z poskytnutých interních dokumentů od vybrané společnosti. Horizont zkoumání vývoje nákladů bude proveden za období 2017–2020. Výsledkem vytvoření analýz nákladů budou návrhy a doporučení, které dopomůžou společnosti k efektivnějšímu řízení nákladů do budoucnosti.

Prvním krokem ke splnění cíle bakalářské práce bude vypracování literární rešerše na dané téma s průzkumem a rozbořením literárních zdrojů jak v českém, tak i anglickém jazyce. Teoretická část je složena z několika důležitých kapitol, které pomohou pochopit více následnou aplikaci do praktické části. Nejprve budou vymezeny základní pojmy, členění nákladů v rámci druhového a účelového členění, kalkulačního členění a podle vztahu k objemu výkonů. Také bude vysvětlen rozdíl mezi horizontální a vertikální analýzou a jako poslední důležitou kapitolou bude modelování nákladů, kde bude objasněna nákladová funkce a bod zvratu.

Druhým krokem k dokončení cíle bude aplikace teoretických poznatků do praxe. Nejprve bude představena vybraná společnost v rámci základních informací o ní, předmětem podnikání a její organizační strukturou. Pomocí výročních zpráv bude vytvořena majetková a finanční struktura, výsledek hospodaření, které vyobrazí, jak si společnost v jednotlivých letech vedla. Následně bude zpracována horizontální a vertikální analýzy dle druhového členění nákladů. Vedení společnosti poskytlo interní informace o rozdělení variabilních a fixních nákladů, ale také o spotřebě odpadu. Veškeré grafy a tabulky budou tvořeny v aplikaci Excel. Pro stanovení nákladové funkce budou využity tři metody – klasifikační metoda, metoda dvou období a regresní analýza. Pro zjištění bodu zvratu bude také využito rozdělení variabilních a fixních nákladů.

K závěru bakalářské práce bude vypracováno shrnutí výsledků nákladových analýz, podle kterého bude také vytvoření návrhů a doporučení společnosti, které jim dopomohou k prospěchu do budoucnosti společnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Prvním důležitým krokem je nutno si vymezit základní pojmy k celkovému pochopení hospodaření podniku. Jedná se o náklady, výnosy, výsledek hospodaření, výkaz zisku a ztráty.

1.1 Náklady

Obecně lze říct, že s náklady se potýká každý z nás, ať už to ve firmě či domácnosti. Co se týče pochopení nákladů jako takových není zcela jednoduché, jelikož tak, jak má každý na danou věc v životě rozdílný názor, tak jsou tak chápány i náklady od různých autorů.

Prvním krokem je důležité pochopit základní rozdělení nákladů, a to je děleno na finanční pojetí nákladů a manažerské pojetí nákladů, které je dále rozčleněno na více pod rozdělení. V rámci manažerského pojetí nákladů je členěno na hodnotové a ekonomické pojetí nákladů. Za to druhé již zmiňované finanční pojetí nákladů není členěno, pouze se klade důraz o pochopení jako snížení ekonomického prospěchu, a to kvůli snížení aktiv nebo zvýšení závazků. (Popesko, Papadaki 2016, s. 27)

Podle Kocmanové (2013, s. 50) jsou náklady obecně definovány jako účelově vynaložená spotřeba výrobních činitelů a náklad je uznán jako položka patřící do Výkazu zisku a ztráty.

Z pohledu finančního jsou náklady definovány jako snížení finančních prostředků, tj. náklady na reprezentaci, manka, daně a poplatky. (Kocmanová, 2013, s. 50)

1.1.1 Finanční pojetí nákladů

Veškeré náklady ve finančním účetnictví jsou zaznamenávány za celek podniku a jsou nápomocné pro externí uživatele, kterými jsou instituce veřejné správy a banky, tak i pro interní uživatele, kterými je vedení podniku a je jim nápomocné jako nezbytný zdroj k řízení podniku. Finální výstupy jsou promítnuty v účetní závěrce (tj. výkazu zisku a ztrát, rozvaze, cash flow a příloze účetní závěrky). (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 18)

Podle Popeska a Papadaki (2016, s. 27) finanční účetnictví bere na vědomí náklady jako spotřebu externích vstupů evidované v účetním systému. Základní popisem tohoto pojetí je ta skutečnost, že náklady jsou zobrazeny v účetních cenách.

Finanční účetnictví je orientováno zejména na minulost. (Král a kol., 2018, s. 45)

Podle Landa (2014, s. 247) finanční pojetí nákladů vychází z původního výstupu nákladů, které je tržně ověřené vynakládáním peněz s ověřeným cílem je tržně nahradit.

1.1.2 Manažerské pojetí nákladů

Manažerské účetnictví a s nímž spojené náklady jsou orientovány na interní uživatele pro efektivní řízení podniku. Jsou zde aplikovány různé metody kalkulací, rozpočty a specifické statistické metody. Náklady v manažerském pojetí jsou výstižné svým významem jako hodnotově vyjádřené účelné vynaložení ekonomických zdrojů podniku. (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 18)

V manažerském pojetí nákladů se pracuje i s takovými náklady a informacemi, které se účetně neevidují a označují se jako implicitní náklady. Proto toto pojetí se dále dělí na další dvě samostatné podskupiny, které se liší pouze identifikací implicitních nákladů, a to na hodnotové a ekonomické pojetí nákladů. (Popesko, Papadaki, 2016, s. 27)

Dle Krále a kol. (2018, s. 52,53) rozčleňujeme na dva hlavní rysy nákladů:

- **účelnost** = nákladem je jen takové vynaložení, které je racionální a přiměřené výsledku činnosti,
- **účelový charakter** = smyslem vynaložení ekonomického zdroje je jeho zhodnocení. Ke zhodnocení dojde v situaci, kdy při vytvoření takové složky aktiv, která přinese v budoucnosti větší ekonomický prospěch, než kolik činil původní náklad. Důležitá vlastnost chápaného nákladu je jeho relativně úzký vztah k výkonům, které tvoří předmět činnosti podniku. V této souvislosti můžeme hovořit o tzv. nositeli nákladu.



Obrázek 1 Účelnost a účelovost při vynakládání ekonomických zdrojů
(Král a kol., 2018, s. 53)

1.2 Výnosy

Výnosy svým charakterem ztělesňují růst ekonomického prospěchu za dané účetní období, ať už je do něj zahrnut rok, pololetí, čtvrtletí nebo měsíc. Pro podnik je důležité neustálé zvyšování výnosů, jelikož díky nim bude růst kapitál. Do výnosů je zařazen nárůst peněz či nepeněžního aktiva, ale také i pokles či zánik závazku. (Kocmanová, 2013, s. 51-52)

Výnosy představují peněžně oceněné výkony, ze všech činností podniku za dané účetní období, bez ohledu na to, zda v daném měsíci došlo k jejich inkasu, tedy rozdíl mezi výnosy a náklady. Proto výnosy vykazuje podnik tehdy, když je výrobek vyskladněn či daná služba je vykonána. (Martinovičová, 2019, s. 48)

Dle Kocmanové (2013, s. 52) dělíme výnosy v rámci druhového členění na:

- **Provozní výnosy** – operace související s běžnou činností podniku. Jako příklad uvádím tržbu za vlastní výkony a zboží, aktivaci materiálu či zboží a změnu stavu vnitropodnikových zásob.
- **Finanční výnosy** – výnosy, které svým vznikem spadají mezi finanční operace na finančním trhu. Ku příkladu uvádím operace z prodeje cenných papírů či přijaté úroky.
- **Mimořádné výnosy** – vyvinuly se z náhlých a neočekávaných operací, které mohou nastat v rámci plnění manka a škody či úhrady již odepsaných pohledávek.

1.3 Výsledek hospodaření

Díky výsledku hospodaření (neboli Výsledovce) lze mít jasnou vidinu o celkové ziskovosti podniku za dané časové období. Výsledek je získán srovnáním výnosů s vynaloženými náklady. Každý podnik si klade za cíl maximalizovat zisk, přesto se může stát, že podnik bude ve finální části buďto ziskový či ztrátový.

$$\text{VÝNOSY} > \text{NÁKLADY} = \text{ZISK}$$

$$\text{VÝNOSY} < \text{NÁKLADY} = \text{ZTRÁTA}$$

První rozdělení výsledku hospodaření je rozčleněno na výsledek hospodaření před zdanění a výsledek hospodaření po zdanění. Jako druhým rozdělením výsledku hospodaření před zdaněním zahrnuje tři podoblasti, a to:

- *Provozní výsledek hospodaření* – vychází z běžné opětovné činnosti podniku (např. poskytnuté dary, poplatky z prodlení).
- *Finanční výsledek hospodaření* – reflektuje ekonomický prospěch vybraného financování podniku s jejich finančními operacemi (např. kursové ztráty/zisky, tržby z prodeje CP).
- *Mimořádný výsledek hospodaření* – vychází z nečekaných událostí (např. škody na majetku způsobené přírodními katastrofami). (Kocmanová, 2013, s. 53-55)

1.4 Výkaz zisku a ztrát

Podle Martinovičové, Konečného a spol. (2014, s. 76) se za základní funkci výkazu zisku a ztrát považuje zjištění výsledku hospodaření za běžné účetní období. Zaznamenává výnosy v rámci zisku z výrobků a služeb a s nimi souvisejícími náklady.

Výkaz zisku a ztrát je členěn a ztvárněn do dvou podob:

- **Horizontální** – situace, kdy se samostatně vymezují náklady a výnosy.
- **Vertikální** – díky vertikální podobě je stanoven výsledek hospodaření pro danou činnost dle úrovně. (Martinovičová, Konečný a spol., 2014, s. 76)

Výsledovka neboli výkaz zisku a ztráty poskytuje shrnutí za určité časové období zisku podniku. Výkaz je sestavován ve dvou formách výnosů a nákladů, a to v rámci *účelového členění* a *druhového členění*. (Kocmanová, 2013, s. 56)

2 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ A JEJICH VÝZNAM

Efektivní řízení nákladů je způsobeno cílevědomou spotřebou. Náklady se člení dle různých kritérií, struktury a důsledku vzniku. Při správné znalosti daných kritérií skupin je řídicí subjekt schopen efektivně a účinně regulovat a usměrňovat příčiny vzniku. (Popesko, Papadaki, 2016, s. 31)

2.1 Druhové členění nákladů

Druhové členění je specifické díky třem základním charakteristikám. Jako první charakteristický znak je ten, že vstupují do podniku ihned při svém vstupu, proto jsou nazývány jako *prvotní náklady*. Druhým specifickým znakem je to, že se jejich počátek formuje dle spotřeby výrobků, služeb či prací a jsou řazeny do *externích nákladů*. Jako posledním znakem je to, že není možnost je diferencovat na blíže jednodušší náklady, proto jsou nazývány jako *jednoduché náklady*. (Král, 2018, s. 77)

Podle Synek a kol. (2015, s. 43) je záměr porozumět, že druhové členění se odráží ve výrobních faktorech – práce, DHM a materiál.

Kocmanová (2013, s. 119) a Popesko, Papadaki (2016, s. 32) měli navzájem totožné rozdělení základních nákladových druhů a to:

- Spotřeba materiálu, energie, paliv.
- Osobní náklady a mzdové náklady (mzdy, platy, provize, sociální a zdravotní pojištění).
- Finanční náklady (pojistné, placené úroky, poplatky).
- Odpisy hmotného a nehmotného majetku (budovy, stroje, výrobní zařízení).
- Spotřeba externích prací a služeb.

2.2 Účelové členění

Dle Kocmanové (2013, s. 119) je rozdělováno účelové členění nákladů dle místa vzniku a odpovědnosti. Za podstatu třídění nákladů je považováno hlavně dle vnitropodnikových útvarů. Jako důležité faktory k rozdělení se berou velikost daného podniku a složitost výroby.

V rámci propojenosti vynaložených nákladů s jejich vznikem, celé výroby výkonů, interními vazbami podniku a střediscích až ke specifickému provedení, je možnost zhodnotit přiměřenost vyvíjení nákladů a správa jejich hospodárnosti. (Fibířová a spol., 2020,68)

Podle Popeska a Papadaki (2016, s. 34) klíč k prosperujícímu nákladovému řízení je založen na vztahu nákladů k danému účelu jejich vynaložení. Účelové členění je orientováno na účel, kvůli kterému byly náklady obětovány.

Za první členění účelových nákladů je považováno:

- náklady technologické,
- náklady na obsluhu a řízení.

2.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení

Popesko a Papadaki (2016, s. 34) považují mezi první podkategorii účelového řízení nákladů dle vztahu k činnosti a operaci, která je řazena na:

- **náklady technologické** – jsou to převážně náklady související s technologií dané činnosti či ní vyvolané. Jako příklady ve výrobním procesu jsou náklady na jednicový materiál, mzdové náklady dělníků či odpisy strojů,
- **náklady na obsluhu a řízení** – náklady, které jsou vynaloženy v rámci výroby k podpurným a doprovodným činnostem ve snaze k hladkému chodu celého procesu technologií. Jako příklady lze uvést mzdy manažerů, personalistů či účetních, náklady na výpočetní techniku pro administrativní pracovníky a náklady na informační systém podniku.

2.2.2 Náklady jednicové a režijní

V praxi je velmi těžké označit a rozdělit, které náklady se vztahují k technologiím, a které náklady spadají a vztahují se k obsluze a určité manipulaci se stroji. Proto je využíváno rozdělení nákladů dle vzájemného vztahu k jednici daného výkonu, a to jsou následující dvě podskupiny:

- **Náklady jednicové**
 - jsou úzce spjaty s jednotkou prováděného výkonu, např. výrobek, a také závisí na určité části technologického procesu. Mezi příklady patří náklady na jednicový materiál nebo mzdové náklady výrobních dělníků. (Kocmanová, 2013, s. 119; Popesko, Papadaki, 2016, s. 35)

- jejich určení je prováděno pomocí norem spotřeby nákladů. (Lazar,2012, s. 12)

- **Náklady režijní**

- mají v sobě obsaženy náklady na obsluhu a řízení a také danou část technologických nákladů, které se nevztahují na jednotku výkonu, ale jsou zaměřeny na celek technologický procesu. Příkladem jsou například odpisy strojů nebo pronájem výrobní haly. (Kocmanová, 2013, s.119; Popesko, Papadaki,2016, s.35)

2.3 Kalkulační členění nákladů

Kalkulační účetnictví, které je využíváno k danému členění, funguje na totožné bázi jako účelové členění nákladů. Členění nákladů se zaměřuje na vztah nákladů k danému výrobku, skupině výrobku nebo k ostatním druhům výkonu. (Popesko, Papadaki, 2016, s.36; Kocmanová, 2013, s. 119)

Dle Fibírové (2020, s. 72) a Popeska a Papadaki (2016, s.37) jsou děleny náklady s ohledem na způsob přiřazení do 2 základních skupin.

2.3.1 Náklady přímé

Náklady přímé jsou přiřazovány je k jednomu konkrétnímu druhu výkonu, se kterým souvisí. V souvislosti ve vztahu k výkonu je lze prokazatelně stanovit. Příkladem jsou náklady na jednicový materiál, mzdové náklady výrobních dělníků anebo odpisy jednoúčelového stroje. (Fibírová, 2020, s. 72; Popesko a Papadaki, 2016, s. 37)

2.3.2 Náklady nepřímé

Náklady nepřímé nejsou přiřazovány k jednomu výkonu, ale zabezpečují podmínky pro více druhů výkonů, chod útvarů a také pro chod procesu celého podniku. Mezi nepřímé náklady jsou zařazeny odpisy strojů, pronájem výrobní haly a mzdy manažerů. (Fibírová, 2020, s. 72; Popesko a Papadaki, 2016, s. 37)

2.4 Členění nákladů podle vztahu k objemu výkonů

Zrod nastal ve dvacátých letech 20.století, kdy se začalo používat přerozdělení nákladů do skupin zaměřené dle vázanosti buďto na objemu finálních nebo jednotlivých výkonů. V literaturách jsou obsaženy informace o transformaci nákladového účetnictví na účetnictví

manažerské. Dříve účetnictví poskytovalo informace o minulosti, bilanci srovnání skutečného stavu s požadovaným, ale nyní se i zaměřuje na různé podoby informací budoucnosti. (Král, 2018, s. 85)

Dle Popeska a Papadaki (2016, s. 38) jsou rozděleny v souvislosti s tímto členěním tři kategorie nákladů:

- variabilní náklady,
- fixní náklady,
- smíšené náklady.

2.4.1 Variabilní náklady

Variabilní náklady jsou charakterizovány jako náklady, u kterých jejichž výše se automaticky změní v okamžiku změny objemu výkonů. Mezi nejzásadnější komponent variabilních nákladů jsou řazeny proporcionální náklady, kdy jejich změna je spojená s úrovní aktivity a je měněna se podle ní. (Popesko, Papadaki, 2016, s. 38)

Podle Martinovičové a spol. (2014, s. 53) je jejich počátek spojen s dělitelnými ekonomickými zdroji a určitými proměnnými výrobními činiteli, u kterých lze pozměňovat úroveň v krátkém období a bez jakéhokoliv časového omezení (práce, materiál, energie atd.)

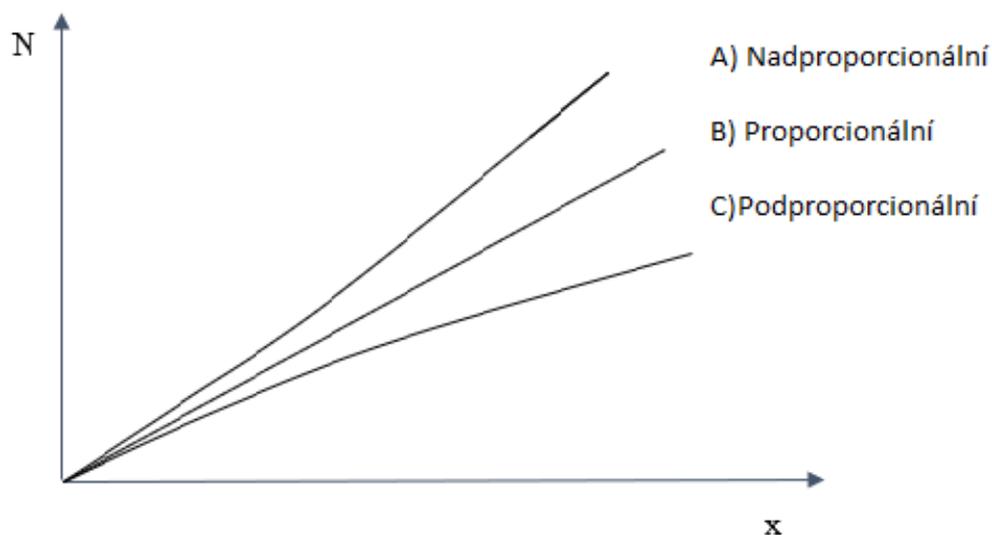
Je dáno, že v situaci, kdy je dvojnásobně zvýšena úroveň aktivity, tak automaticky dvojnásobně vzrostou celkové variabilní náklady. Výsledek z toho plyne, že celkové variabilní náklady jsou lineární a jednotkové variabilní náklady jsou konstantní. (Druhy, 2015, s. 31)

V literatuře od Martinovičové a spol. (2014, s. 53) lze zjistit tři základní typy variabilních nákladů:

- **Proporcionální**
 - jejich vývoj je spojen se změnou produkce a vyvíjí se přímo úměrně, proto se jejich podoba nemění ani na jednotku výkonu a jsou konstantní. Příkladem je spotřeba základního materiálu.
- **Podproporciální**
 - náklady rostou pomaleji oproti objemu produkce. Výsledek je ten, že jejich podíl na jednotku objemu výkonů klesá s růstem výroby. Příklad uvádím jako náklady na opravy, údržbu.

- **Nadproporcionální**

- u nadproporcionálních nákladů to má opačný výsledek než u podproporcionálních nákladů a to, že rostou rychleji než objem produkce, proto jejich podíl na jednotku objemu výkonů roste s růstem výroby. Příkladem jsou mzdy za práci přesčas.



Obrázek 2 Průběh celkových nákladů
(vlastní zpracování dle Krále, 2018, s. 87)

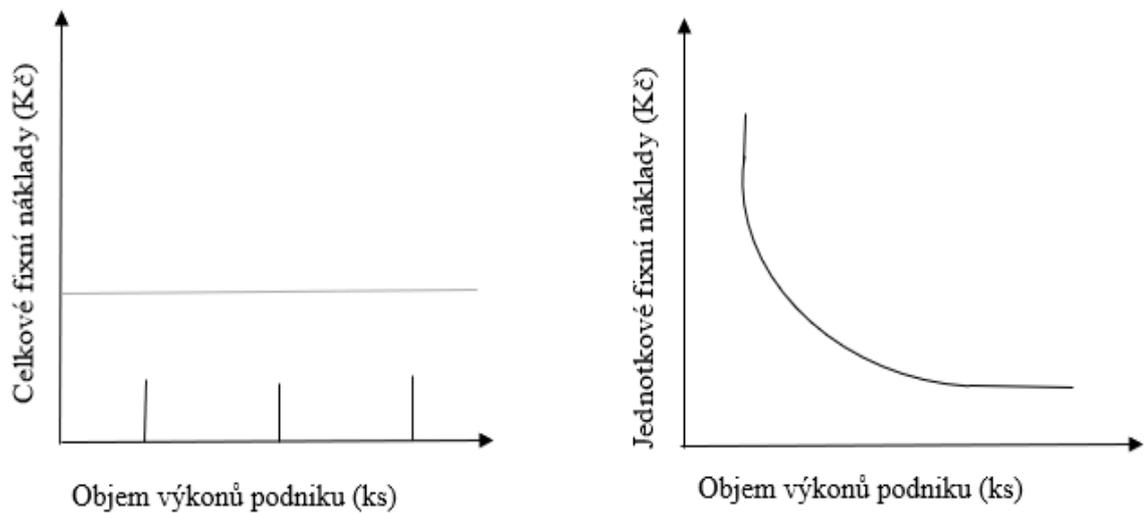
2.4.2 Fixní náklady

Dle Druryho (2015, s. 32) lze říct, že fixní náklady zůstávají svou podobou stejné po celou dobu časového období v rámci širšího rozsahu činností a nejsou nijak ovlivněny změnami v podniku.

Celkové fixní náklady vyčnívají svou charakteristikou v tom, že i přes změněné úrovně činností podniku jsou svou podobou neměnné, ale zato fixní náklady jednotkové klesají se zvyšujícím objemem výkonů podniku. Mezi příklady fixních nákladů lze vyčlenit odpisy budov, leasingy automobilů nebo mzdy manažerů podniku. (Popesko, Papadaki, 2016, s. 39)

Podle Krále (2018, s. 88) se nazývají fixní náklady jako tzv. kapacitní náklady, které vznikly snahou o zajištění podmínek pro efektivní průběh podnikatelského procesu.

V delším časovém horizontu je možnost zvyšovat fixní náklady a to tzv. skokově. Jsou to například situace, kdy bude plánováno dokoupit další stroj, výstavbu nové haly nebo přijmout dalšího pracovníka do administrativy. (Vochozka a Mulač 2012, s. 79)



*Obrázek 3 Průměrné variabilní a fixní náklady
(Popesko, Papadaki, 2016, s. 39)*

2.4.3 Smíšené náklady

V podniku může nastat situace, kdy při rozdělování nákladů je velmi těžké zvolit, zda se vztahuje pouze do variabilních nákladů či pouze do fixních nákladů. V praxi chvílemi vznikne situace, kdy část nákladů podniku náleží i do variabilních, tak i do fixních nákladů, tedy dosvědčuje smíšený charakter nákladů. Mezi příklady řadíme spotřebu technologické energie nebo opravy a udržování. (Popesko, Papadaki, 2016, s. 40-41)

3 VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA

Podle Taušl Procházkové a Jelínkové (2018, s. 139) je sestavení vertikální a horizontální analýzy nezbytně nutné jako pomůcka pro finanční zhodnocení celého podniku. Pro kvalitní a podstatné informace získané z analýzy je potřeba sestavovat z dat podniku v časovém rozmezí minimálně tři let a také mít povědomí o veškerých mimořádných událostí. Zásadním měřítkem k porovnávání podniků hraje roli jejich velikost. Je vždy lepší srovnávat podniky se stejnou velikostí, aby byly odsvědčeny rovnocenné podmínky. V případě, kdy budou srovnány velikostně různorodé podniky, je třeba brát zřetel na to, aby se jasně uvedl cíl stanovení analýzy.

3.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza neboli procentní rozbor je zakládán na jednotlivých komponentech účetních výkazů jako procentnímu podílu k individuální vybrané základně položené jako 100 %. (Knápková a spol., 2013, s. 68)

Vertikální analýza se zaměřuje pouze na jedno období. Zjednodušeně ukazuje, zda je struktura majetku, zdrojů, výnosů a nákladů konstantní a pevná nebo o jakou přeměnu se jedná. Prvotním krokem je důležitá volba základního komponentu, vůči kterému se budou jiné komponenty měřit. V rámci zhodnocení rozvahy jsou používány celková aktiva nebo pasiva a při zhodnocení výkazu zisku a ztrát jsou využity především tržby. (Taušl Procházková a Jelínková (2018, s. 139)

Podle Scholleové (2017, s. 167) si vertikální analýza vytyčuje tři cíle a to:

- Podíl jednotlivých majetkových složek na celkových aktivech.
- Podíl jednotlivých zdrojů financování na celkových pasivech.
- Podíl jednotlivých položek výsledovky na tržbách.

Analýzu rozvahy dále lze členit také na dvě podskupiny, a to na **analýzu majetkové struktury** a **analýzu finanční struktury**. (Knápková a spol., 2013, s. 68)

3.2 Horizontální analýza

Oproti vertikální analýze je horizontální analýza orientována obvykle na dvě nebo i více po sobě následujících obdobích. Analýza je soustředěna za účelem kontroly a dohledu nad veškerými komponenty obsažené ve zkoumaném výkazu v daném časovém úseku. (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 139)

V horizontální analýze jsou porovnávány vícera účetní období nebo 2 po sobě následující účetní období, ale vždy je sestavována v každoročním časovém intervalu. (Scholleová, 2017, s. 167)

Podle Scholleové (2017, s. 167) je možnost horizontální analýzu vypracovávat dvěma metodami:

- Podílovou analýzou:
 - posuzujeme hodnotu v období n k hodnotě z minulého období ($n-1$),
 - analýza je výhodnější pro větší podniky.
- Rozdílovou analýzou:
 - kontrolujeme rozdíl položky v období n a v minulém období, tedy $n-1$,
 - analýza je výhodnější pro menší podniky.

V literatuře od Knápkové a spol. (2013, s. 68) lze zjistit vzorec pro již zmíněnou analýzu a to:

$$\text{Absolutní změna} = \text{Ukazatel}_n - \text{ukazatel}_{n-1} \quad [1]$$

$$\% \text{ změna} = (\text{Absolutní změna} \times 100) / \text{Ukazatel}_{n-1} \quad [2]$$

Podle Scholleové (2017, s. 167) horizontální analýza poskytuje společně možnost zhodnotit celkovou stabilitu, vývoj a rychlost nákladů.

4 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ

Důležité je mít na paměti veškeré zásadní faktory, které usměrňují náklady podniku. Mezi ovlivňující faktory jsou řazeny velikost podniku, objem a struktura produkce, cenová hodnota výrobních činitelů, úroveň výrobního procesu. Ale bohužel je někdy nemožné působení faktorů zaznamenat. (Martinovičová a spol.,2014, s. 59)

Podle Kocmanové (2013, s. 121) je nákladový model užitečný jako pomůcka ekonomovi či manažerovi ke zjednodušení reálného nákladového procesu, díky kterému má bližší informace k poznání a pochopení podstaty a také informace k řízení těch nákladových procesů.

4.1 Nákladová funkce

Nákladová funkce se považuje za nejjednodušší nákladové schéma, které ztvárňuje působení daného činitele, který je objem výroby. Jako nezávisle proměnnou je považováno již zmiňovaný objem produkce a jako závisle proměnou se chápou celkové náklady podniku. (Martinovičová a spol.,2014, s. 59)

Chování nákladů je rozdílné jednak v krátkém časovém období (je zde využíváno operativní řízení) a také v dlouhém časovém období (využívá se zde strategické nebo taktické řízení). Pro podnik je nákladová funkce důležitá ke stanovení výše nákladů k dosažení předem vytyčenému objemu produkce. (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 25)

Podle Taušl Procházkové a Jelínkové (2018, s. 26) je prospěšné si vytyčit základní a nejjednodušší výpočet nákladové funkce, která se nazývá jako *lineární nákladová funkce*, která vychází ze vztahu:

$$N = FN + vn \times Q \quad [3]$$

Kde N celkové náklady,

FN fixní náklady,

vn variabilní náklady na jednotku produkce,

Q objem produkce.

4.1.1 Metody stanovení nákladových funkcí

Podle Taušl Procházkové a Jelínkové (2018, s. 28) jsou děleny na čtyři typy stanovení:

- klasifikační analýza,
- metoda dvou období,
- bodový diagram,
- regresní a korelační analýzy.

4.1.1.1 Klasifikační analýza

První analýza člení veškeré náklady do skupiny buďto fixních nebo variabilních nákladů, kdy je důležité znát jejich podstatu a rozumět daným nákladům. (Kocmanová, 2013, s. 122)

Podle Nováka (2018, s. 30) lze říct, že klasifikační analýza je považována za relativně složitou, jelikož vyžaduje znalost ve spojitosti s náklady podniku. Variabilní náklady jsou spjaty s objemem produkce a odvíjí se od nich, za to fixní náklady se nemění se změnou objemem produkce.

4.1.1.2 Metoda dvou období

Je tvořena ze dvou zvolených období s největším a nejmenším objemem produkce buďto za období dvou měsíců či 2 let). Při sestavování této metody je užitečné si vyznačit do grafu veškeré hodnoty a zvolené extrémní hodnoty vyřadit. (Kocmanová, 2013, s. 123)

V situaci, kdy byla zjištěna nečekanou událost, se vyškrtne a bude využito období následující s nejmenším a největším množstvím produkce. (Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 28)

Přestože se metoda dvou období řadí mezi nejjednodušší, tak bohužel metodu nelze aplikovat pokaždé, a v některých situacích je výsledek nespolehlivý až nepřesný. (Martinovičová a spol, 2014, s. 60)

4.1.1.3 Grafická metoda

Dle Taušl Procházková a Jelínková (2018, s. 29) slouží tato metoda jako doplněk k výše zmíněným metodám. Provádí se pomocí bodového diagramu, díky kterému je posuzován přibližný průběh nákladové funkce.

4.1.1.4 Metoda regresní a korelační analýzy

Poslední metoda je zhodnocena jako nejvíce spolehlivější metodu nákladů. Dává možnost určit i nelineární nákladovou funkci. Charakteristika její funkčnosti závisí na určení závislosti proměnných. Pomocí následné korelace výši nákladů a objemem produkce, je zjištěn korelační koeficient a koeficient determinace neboli míru spolehlivosti vzájemné závislosti dvou veličin. Lze říct, že síla závislosti je hodnocena podle korelačního koeficientu. (Kocmanová, 2013, s.123; Taušl Procházková, 2018, s. 29)

4.2 Analýza bodu zvratu

Pomocí analýzy bodu zvratu je zjištěna bilance v podniku mezi náklady a výnosy. Rovnovážná bilance celkových nákladů a výnosů nastane v určitém bodě, který je nazýván jako *kritický bod* nebo také *rovnovážný bod*. (Hobza a spol., 2015, s.38)

Podle Strouhala (2016, s. 88) kalkulace bodu zvratu odhaduje přímý vztah variabilních nákladů s prodanou jednotkou produkce a jejich návratnost je zabezpečena prodejem každé jednotky.

Podle Scholleové (2017, s. 46) je mluveno o bodu zvratu jako takový objem produkce, kdy jsou celkové tržby (T) rovnoměrné celkovým nákladům (N), a podnik dosahuje hodnoty nulového zisku.

Objem, při kterém nastává bod zvratu je vyjadřován jako:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - vn} \quad [4]$$

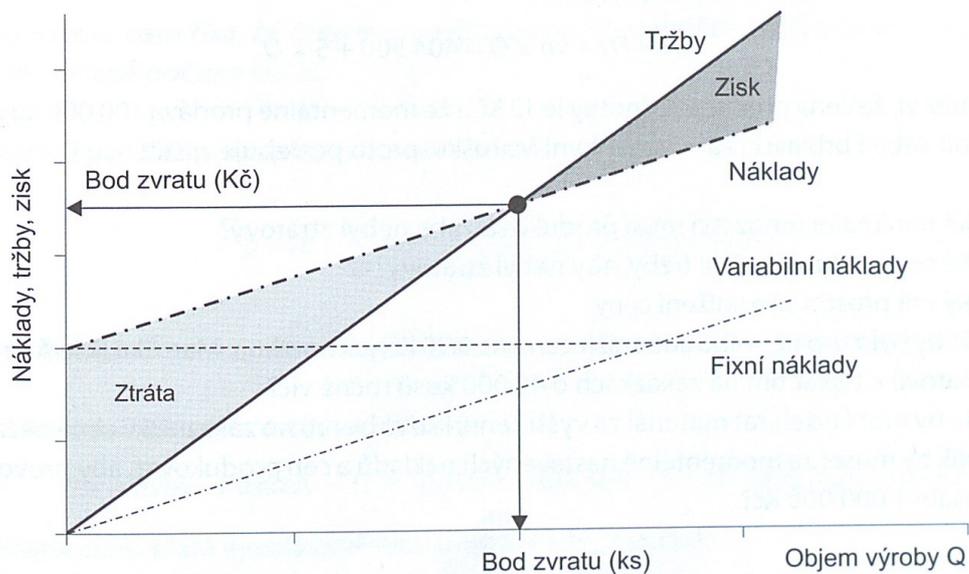
kde: FN fixní náklady,

vn jednotkové variabilní náklady,

p cena za jednotku,

Q objem produkce.

(Scholleová, 2017, s. 46)



Obrázek 4 Grafické znázornění bodu zvratu (Scholleová, 2017, s. 47)

Z obrázku 4 lze pochopit, že v situaci, kdy se objem výroby podniku dostane na nižší hodnotu nežli objemu výroby v bodu zvratu, lze zhodnotit, že celkové náklady byly vyšší než tržby a podnik se nachází ve ztrátě. V druhé a lepší variantě je dána situace, kdy objem výroby podniku bude dosahovat vyšší hodnoty než objem výroby v bodu zvratu, potom podniku vzniká zisk. (Popesko, Papadaki, 2016, s.45)

Za předpokladu konstantní prodejní ceny lze vyjádřit tržby jako:

$$T = P \times Q \quad [5]$$

V souvislosti s bodem zvratu byla možnost se již setkat s výrazy jako *příspěvek na úhradu zisku* neboli *krycí příspěvek*, *příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorby zisku* či jen jako *marže*.

Ten vychází ze vztahu jako:

$$u = p - b \quad [6]$$

(Popesko, Papadaki, 2016, s. 44)

5 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část bakalářské práce byla vypracována literární rešerše k vytyčení základních nákladových pojmů, jejich členění podle různých kritérií a jejich následná analýza a modelace. Veškeré informace byly čerpány z dostupných literárních zdrojů vztahující se k danému tématu. Následné promítnutí teoretických poznatků bude uskutečněno v praktické části vybrané společnosti.

V první kapitole byly představeny základní pojmy jako náklady, výnosy, výsledek hospodaření a také výkaz zisku a ztrát. Jako první členění nákladů bylo zaměřeno na finanční a manažerské rozdělení nákladů, kdy bylo zjištěno mnoho odlišných charakteristik, vlastností. Následně bylo zjištěno, že výnosy jsou členěny na tři druhy, a to na provozní, finanční a mimořádné výnosy. Podle výsledku hospodaření bylo jasně definováno, v jaké situaci může nastat zisk či ztráta. Posledním oddílem první kapitoly byl objasněn výkaz zisku a ztráty.

V následné druhé kapitole byly detailně rozčleněny náklady do různých podkategorií. Nejprve byla objasněna podstata druhové členění, které sjednocuje náklady dle druhu spotřebovaného vstupu vstupující do podniku. Další opodstatnění patřilo členění podle účelu, kde byly vyjasněny náklady technologické, náklady na obsluhu a řízení a náklady jednicové a režijní. Dále bylo rozděleno členění nákladů ve vztahu ke kalkulaci a také podle vztahu objemu k výkonům.

Ve třetí kapitole byly objasněny rozdíly mezi vertikální a horizontální analýzou. Bylo zjištěno, že u horizontální analýzy by měly podniky brát v úvahu jejich velikost podniku v rámci následného použití metod.

U poslední kapitoly byl dán důraz na opodstatnění nákladové funkce, metod stanovení daných funkcí a také analýzy bodu zvratu. Bylo zjištěno, že nákladové funkce jsou spjaty ke vztahu k časovému období, které se dělí na krátkodobé a dlouhodobé. K odhadnutí nákladových funkcí byly vysvětleny čtyři metody, které se využívají pro jejich sestavení. Poslední bodem teoretické práce byla analýza bodu zvratu, který udává vyrobení takového množství produkce, aby se podniku rovnaly tržby s náklady, a tedy aby nevykazoval zisk ani ztrátu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Praktická část bakalářské bude analyzovat data a informace ve zvolené francouzské společnosti působící v Americe, Evropě, Asii a Oceánii a více než 70 zemích, která zaměřuje své služby v odvětví vodního a odpadového hospodářství. Francouzská společnost je zařazena mezi prvního soukromého dodatele vody na světě. Zvolená společnost působí svou činností v Moravskoslezském, Olomouckém, Jihočeském, Plzeňském, Karlovarském, Ústeckém, Libereckém, Středočeském, Zlínském kraji.

6.1 Základní informace

Uvedené informace o společnosti byly čerpány z výroční zprávy roku 2017 z obchodního rejstříku. V této kapitole budou objasněny základní informace o společnosti, jejích službách, orgánech společnosti či základním kapitálu. Společnost poskytuje své služby na 5 kontinentech.

Obchodní firma:	zvolená společnost a.s.
Právní forma:	akciová společnost
Datum vzniku:	19.ledna 1998
Zapsána:	v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze oddíl B, vložka 9378
Základní kapitál:	584 390 000 Kč
Počet zaměstnanců:	1600

6.2 Předmět podnikání

Analyzovaná společnost nabízí služby kompletního outsourcingu odpadového hospodářství, odvozu komunálních a průmyslových odpadů, výkupu a zpracování druhotných surovin, čištění zařízení a objektů, sanační, stavební a demoliční práce. Její nabídka služeb se rozšiřuje o mnohé technologie, jako jsou spalovny, skládky, recyklace, kompostárny, biodegradace, solidifikace, neemulgační a neutralizační stanice, technologie na zpracování zářivek, technologie na zpracování chladících zařízení a technologie na zpracování a výrobu regenerátů z plastu.

Mezi předměty podnikání zvolené společnosti patří:

- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady,

- činnost účetních poradců,
- vedení účetnictví,
- vedení daňové evidence,
- projektová činnost ve výstavbě,
- provádění staveb,
- jejich změn a odstraňování,
- opravy silničních vozidel,
- měření znečišťujících a pachových látek, zpracování rozptylových studií,
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- geologické práce,
- zámečnictví a nástrojářství,
- silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí,
- výroba elektřiny,
- výroba tepelné energie,
- rozvod tepelné energie.

6.3 Klasifikace dle CZ-NACE

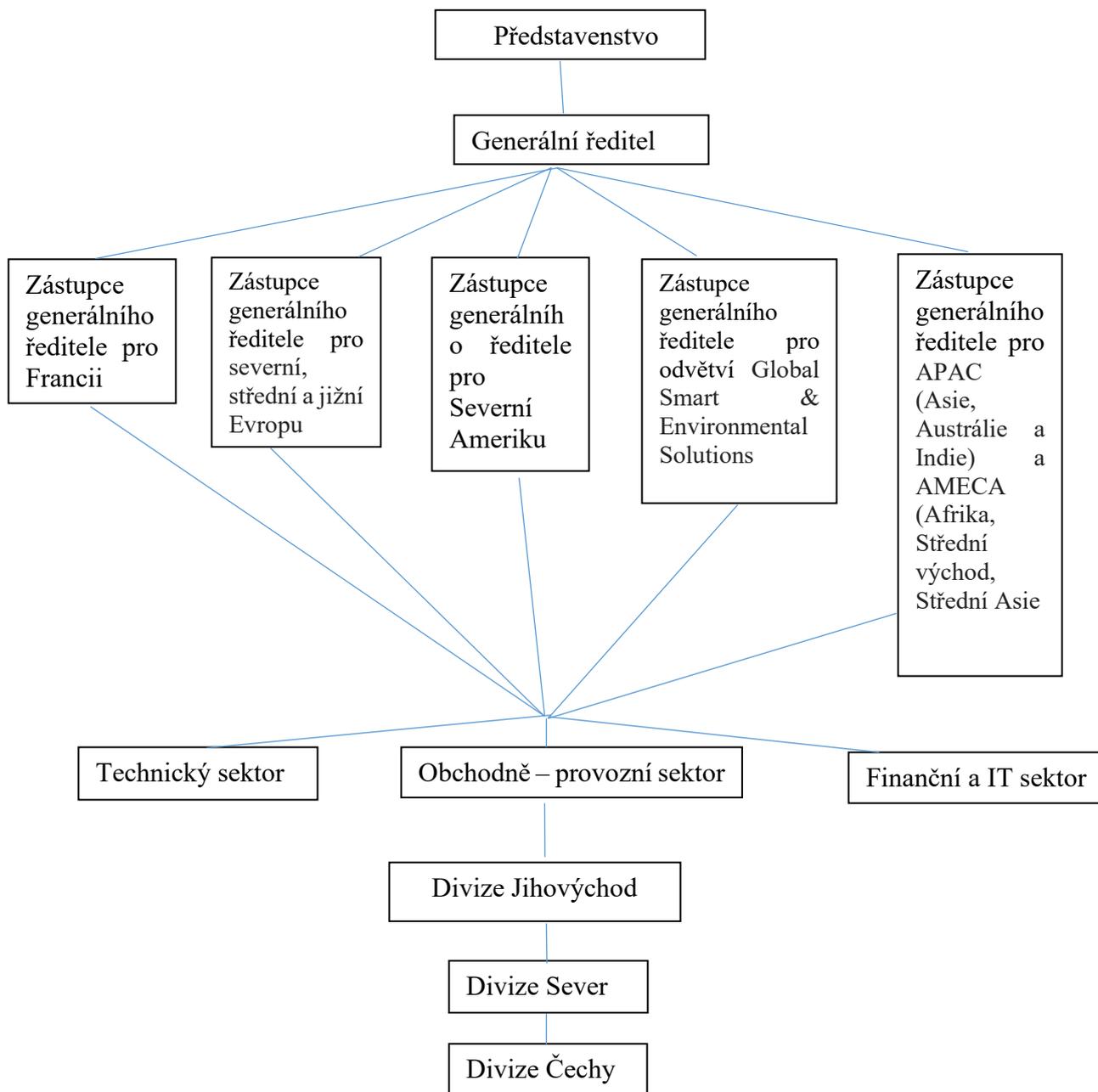
CZ-NACE je využíváno v České republice od roku 2008. Dle klasifikace ekonomických činností v České republice (CZ-NACE) je vybraná společnost zařazena do odvětví 38., tedy shromažďování, sběr a odstraňování odpadů; úprava odpadů k dalšímu využití.

Odvětví společnosti členíme na:

38. Shromažďování, sběr a odstraňování odpadů, úprava odpadů k dalšímu využití:
- 38.1 Shromažďování a sběr odpadu.

- 38.12 Shromažďování a sběr nebezpečných odpadů.
- 38.3 Úprava odpadů k dalšímu využití.

6.4 Organizační struktura



Obrázek 4 Organizační struktura vybrané společnosti (vlastní zpracování)

Na výše uvedeném schématu je rozpoznána organizační strukturu vybrané společnosti. Ve společnosti je užíván dualistický systém. Statutárním orgánem je představenstvo, které má 3 členy. Dále lze vidět, že společnost je rozdělena celosvětově dle jednotlivých zemí a konkrétněji na technický sektor, obchodně provozní sektor, finanční a IT sektor.

V České republice se společnost člení na 3 divize, a to na divizi Jihovýchod, Sever a Čechy.

6.5 Majetková a finanční struktura

Zpracování majetkové a finanční struktury bude analyzováno z let 2017, 2018, 2019, 2020. Tabulky jsou vytvořeny z výročních zpráv společnosti.

6.5.1 Majetková struktura

Majetková struktura poskytuje přehled o majetku podniku i s jejich výší. Ve vložené tabulce jsou zaznamenány aktiva, které jsou společnosti k dispozici jako například dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek, zásoby, pohledávky jak krátkodobé, tak i dlouhodobé, peněžní prostředky v pokladně nebo na účtech a časové rozlišení aktiv. Částky v tabulce jsou zaznamenány v celých tisících Kč. Z poskytnutých výkazů od společnosti byly hodnoty brány dle netto hodnoty.

Tabulka 1 Majetková struktura podniku v celých tisících Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv)

Rozvahová položka	2017	2018	2019	2020
AKTIVA CELKEM	2 259 763	2 388 144	2 183 502	2 159 825
Dlouhodobý majetek	1 572 115	1 592 631	1 476 592	1 394 134
Dlouhodobý nehmotný majetek	6 074	4 357	5 974	5 537
Dlouhodobý hmotný majetek	1 537 057	1 558 090	1 441 605	1 359 584
Dlouhodobý finanční majetek	28 964	30 184	29 013	29 013
Oběžná aktiva	678 423	789 314	699 807	715 150
Zásoby	15 455	27 543	32 135	26 974
Pohledávky	474 559	526 976	430 918	449 692
Dlouhodobé pohledávky	1 975	1 485	1 581	12 263
Krátkodobé pohledávky	472 584	525 491	429 337	437 429
Peněžní prostředky	188 409	234 795	236 754	238 484
Peněžní prostředky v pokladně	725	784	765	778
Peněžní prostředky na účtech	187 684	234 011	235 989	273 706
Časové rozlišení aktiv	9 225	6 199	7 103	50 541

V tabulce 1 je zjevné, že celková aktiva byly nejvyšší v roce 2018, v následujících dvou letech měly snižující charakter, ale ne nijak radikální. Je podloženo, že největší složkou v majetkové struktuře podniku je *dlouhodobý majetek*, zejména tedy hmotný, což jsou technologie na zpracování odpadu, administrativní budovy. Majetková struktura je meziročně tvořena zhruba 70 % dlouhodobým majetkem a 30 % oběžným majetkem. Nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2018 a nejnižší hodnota v roce 2020. Během

období 2019-2020 společnost u stejné položky snižovala DHM v rámci prodeje automobilů, což znamenalo pokles od roku 2018 do roku 2020 přibližně 200 000 tis. Kč.

Druhý největší podíl na celkových aktivech mají *oběžná aktiva*. Největší nárůst v porovnávaných letech byl zaznamenán v 2017/2018, kdy oběžná aktiva vzrostly k 16 % v souvislosti s nejvyšší hodnotou *zásob* a také *peněžních prostředků* v roce 2017. Co se týče *pohledávek*, tak lze vymezit rok 2018, kdy odběratelé zaplatili analyzované společnosti nejvíce z faktur po splatnosti. Ve srovnávaném období 2018/2019 byl zaznamenán pokles *krátkodobých pohledávek* o 18 %, co bylo ovlivněno začínající koronavirovou krizí, kdy většina podniků byla uzavřena. V roce 2017 zvolená společnost investovala větší obnos peněz do technologií, proto má daný rok nejméně *disponibilních prostředků na účtu*. Přesto ve srovnávaném období 2018/2017 nastal růst *peněžních prostředků na účtu* o 25 %, tedy téměř o 50 000 tis. Kč.

Tabulka 2 Vertikální a horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování)

Rozvahová položka	2017 v %	2018 v %	2019 v %	2020 v %	2018/2017	2019/2018	2020/2019
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	6%	-9%	-1%
Dlouhodobý majetek	70%	67%	68%	65%	1%	-7%	-6%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0%	0%	0%	0%	-28%	37%	-7%
Dlouhodobý hmotný majetek	68%	65%	66%	63%	1%	-7%	-6%
Dlouhodobý finanční majetek	1%	1%	1%	1%	4%	-4%	0%
Oběžná aktiva	30%	33%	32%	33%	16%	-11%	2%
Zásoby	1%	1%	1%	1%	78%	17%	-16%
Pohledávky	21%	22%	20%	21%	11%	-18%	4%
Dlouhodobé pohledávky	0%	0%	0%	1%	-25%	6%	676%
Krátkodobé pohledávky	21%	22%	20%	20%	11%	-18%	2%
Peněžní prostředky	8%	10%	11%	11%	25%	1%	1%
Peněžní prostředky v pokladně	0%	0%	0%	0%	8%	-2%	2%
Peněžní prostředky na účtech	8%	10%	11%	13%	25%	1%	16%
Časové rozlišení aktiv	41%	26%	33%	234%	-33%	15%	612%

6.5.2 Finanční struktura

Finanční struktura podniku poskytuje informace o financování veškerého kapitálu a celkového kapitálu podniku. Finanční struktura se projevuje na straně pasiv, mezi které lze zahrnout vlastní a základní kapitál, ážio a kapitálové fondy, výsledek hospodaření, rezervy, závazky dlouhodobé, tak i krátkodobé a časové rozlišení pasiv. Částky v tabulce jsou zaznamenány v celých tisících Kč. Z poskytnutých výkazů od společnosti byly hodnoty brány dle netto hodnoty.

Tabulka 3 Finanční struktura podniku v celých tisících Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv)

Rozvahová položka	2017	2018	2019	2020
PASIVA CELKEM	2 259 763	2 388 144	2 183 502	2 159 825
Vlastní kapitál	695 271	650 885	601 210	606 603
Základní kapitál	584 390	584 390	584 390	584 390
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0
Fondy ze zisku	48 098	46 473	44 413	42 571
VH minulých let	85 256	62 783	24 034	-27 593
VH za účetní období	-22 473	-42 761	-51 627	7 235
Cizí zdroje	1 547 784	1 656 566	1 563 679	1 532 006
Rezervy	238 931	251 134	241 508	295 178
Závazky	1 308 853	1 405 432	1 322 171	1 236 828
Dlouhodobé závazky	858 558	953 368	952 365	924 105
Krátkodobé závazky	450 295	452 064	369 806	312 723
Časové rozlišení pasiv	16 708	80 693	18 613	21 216

Pasiva společnosti jsou nejvíce tvořena *cizími zdroji*. Finanční struktura je meziročně tvořena 70 % cizími zdroji a 30 % vlastním kapitálem. Nejvyšší hodnota cizích zdrojů byla znamenána roku 2018, kdy následující roky měly spíše klesající charakter. Druhým nejvyšším podílem na pasivech přispívá *vlastní kapitál*, který má také klesající charakter. *Vlastní kapitál* je vykazován v kladných hodnotách, proto lze říct, že společnost nevykázala žádnou velkou ztrátu, přesto nejmenší hodnotu vlastního kapitálu společnost zaznamenala v roce 2019 a nejvyšší hodnotu roku 2017, což je rozdíl téměř 95 000 tis. Kč. *Základní kapitál* společnost udržuje na stejné hodnotě ve všech zkoumaných období. Společnost nevytváří žádné *kapitálové fondy ani ážio*. *Výsledek hospodaření minulých let* měl klesající charakter. *Výsledek hospodaření za účetní období* se od roku 2017 do roku 2020 dosahoval nižší hodnoty než ten předchozí, přesto v roce 2020 společnost dosáhla kladné hodnoty. Společnost tvoří *rezervy*, které se podílejí roku 2020 s nejvyšší hodnotou 14 % na celkových pasivech téhož roku, což je způsobeno koronavirovou krizí, kdy společnost musela čerpat nejvíce rezerv ze svých zdrojů, ale získali také kompenzační bonus Antivirus. Ve porovnaném období 2019 a 2020, společnosti vzrostly rezervy na 22 %. Co se týče závazků, tak *dlouhodobé závazky* převažují ty *krátkodobé*. *Dlouhodobé závazky* převažují 41% podílem na celkových pasivech za celé 4 období, společnost ve většině případů pořizuje na úvěr osobní automobily. *Dlouhodobé i krátkodobé závazky* mají společné to, že období 2017 a 2018 mají rostoucí tendenci a období 2019 a 2020 mají klesající tendenci.

Tabulka 4 Vertikální a horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování)

Rozvahová položka	2017 v %	2018 v %	2019 v %	2020 v %	2018/2017	2019/2018	2020/2019
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	6%	-9%	-1%
Vlastní kapitál	31%	27%	28%	28%	-6%	-8%	1%
Základní kapitál	26%	24%	27%	27%	0%	0%	0%
Ážio a kapitálové fondy	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Kapitálové fondy	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Fondy ze zisku	2%	2%	2%	2%	-3%	-4%	-4%
VH minulých let	4%	-2%	1%	-1%	-26%	-62%	-215%
VH za účetní období	-1%	-2%	-2%	0%	90%	21%	-114%
Cizí zdroje	68%	69%	72%	71%	7%	-6%	-2%
Rezervy	11%	11%	11%	14%	5%	-4%	22%
Závazky	58%	59%	61%	57%	7%	-6%	-6%
Dlouhodobé závazky	38%	40%	44%	43%	11%	0%	-3%
Krátkodobé závazky	20%	19%	17%	14%	0%	-18%	-15%
Časové rozlišení pasiv	74%	3%	1%	1%	383%	-77%	14%

6.5.3 Výsledek hospodaření

Provedení analýzy výsledku hospodaření je klíčovým faktorem ke zhodnocení podniku jako celku, zda byla v jednotlivých letech vykazována ztráta nebo zisk. Výsledek hospodaření byl analyzován za období 2017, 2018, 2019 a 2020. Výsledek hospodaření je zjištěn jako rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady.

Tabulka 5 Výsledek hospodaření vybrané společnosti (vlastní zpracování)

Položky (v tis. Kč)	2017	2018	2019	2020
Celkové náklady	2 023 543	2 418 899	2 323 878	2 215 451
Celkové výnosy	2 012 283	2 384 160	2 276 916	2 233 391
Výsledek hospodaření	-11 260	-34 739	-46 962	17 940

Dle tabulky lze vidět, že společnost byla 3 roky ve ztrátě, nejvíce však v roce 2019, kterou byla nejvíce ovlivněna hlavně celosvětovou pandemií. Druhý analyzovaný rok 2018 se společnost dostala téměř do trojnásobné ztráty. Následující rok 2019 se prohloubil do ještě větší ztráty, ale ten samý rok vypukla již zmíněná pandemie a nebylo možné poskytovat ani provádět jejich služby či získat nové velké zakázky vyššího finančního rozsahu. Přesto se společnost vzchopila a v roce 2020 jako v jediném se dostala do plusu a společnost byla zisková.

7 NÁKLADOVÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Sedmá kapitola bakalářské práce bude zaměřena na nákladovou analýzu společnosti za období 2017-2020. Informace jsou podloženy z dokumentů od společnosti. Nejprve budou vyčísleny náklady dle druhového členění ve spojitosti s vertikální a horizontální analýzou, a kapitola bude zakončena analýzou nákladů dle objemu výkonů.

7.1 Druhové členění nákladů

Tato kapitole bude rozebírat druhové členění nákladů vybrané společnosti v období od roku 2017 do roku 2020. Druhové členění je odrazem toho, co v společnost nejvíce využívala v praxi.

Tabulka 6 Náklady podle druhového členění v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2017	2018	2019	2020
Výkonová spotřeba	1 099 577	1 322 324	1 207 477	1 099 237
<i>Náklady vynaložené na prodané zboží</i>	0	0	19 619	0
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	161 468	204 674	205 411	198 645
<i>Služby</i>	938 109	1 117 650	982 447	900 592
Změna stavu zásob vlastní činnosti	5 767	4 809	472	731
Osobní náklady	400 899	527 418	580 804	574 159
<i>Mzdové náklady</i>	293 588	387 068	426 047	423 236
<i>Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění</i>	98 497	128 609	142 044	139 179
<i>Ostatní náklady</i>	8 814	11 741	12 713	11 744
Úpravy hodnot v provozní oblasti	190 132	228 569	233 556	205 360
Ostatní provozní náklady	326 330	316 598	271 702	315 815
<i>Daně a poplatky</i>	71 930	86 451	62 093	71 204
<i>Jiné provozní náklady</i>	15 581	19 636	21 659	18 402
Nákladové úroky	10 446	17 573	26 655	15 979
Ostatní finanční náklady	1 926	1 608	3 156	4 170
CELKOVÉ NÁKLADY	2 023 543	2 418 899	2 322 878	2 215 451

Dle tabulky 6 lze poznat, že nejvyšší výkonová spotřeba byla roku 2018. Následují rok 2019 a poslední analyzovaný rok 2020 byly zaznamenány rapidní poklesy, které lze dát za vinu celosvětové koronavirové krizi, která zasáhla všechny odvětví. Jako v jediném roce 2019 společnost vynaložila 19.619 Kč na prodané zboží, co způsobilo zvýšením tržeb za zboží.

Osobní náklady jsou evidovány také v roce 2019 jako nejvyšší, jelikož koronavirová krize nastavila určité omezení a podmínky a s tím bylo spojeno nošení ochrany úst (roušek,

respirátorů) a více týdenní testování zaměstnanců, které nebylo zaměstnavatelům proplaceno, proto je vykazováno v letech 2019 a v roce 2020, kdy ještě pandemie pokračovala a díky tomu jsou vysoké hodnoty v osobních nákladech. Co se týče mzdových nákladů, tak u nich to není jinak a v již zmíněných letech jsou analyzovány vysoké hodnoty. Je s tím propojena nemocenská, kdy někteří zaměstnanci byli na 60 % platu a nebyl vytvářen požadovaný výkon a zisk.

U *úprav hodnot v provozní oblasti* se jedná o odpisy společnosti, u kterých jsou hodnoty v jednotlivých letech téměř totožné, pouze roku 2017 byla hodnota nejnižší. Společnost odepisuje stavby, stroje a zařízení, dopravní prostředky, drobný HM a odpadové nádoby, kontejnery atd.

Ostatní provozní náklady se zahrnují podskupiny *daně a poplatky* a *jiné provozní náklady*. V rámci daní a poplatků společnost zde řadí silniční daň, za kterou se platí každý rok dálniční známky, které má téměř každé auto společnosti. V roce 2019 společnost vykazovala nejnižší hodnotu v rámci daní a poplatků, kterou mohla způsobit již zmíněná krize, kdy byl celorepublikový lockdown a také absence některých zaměstnanců. Do jiných provozních nákladů společnost eviduje dary, pojištění, odpisy pohledávek, pokuty a penále.

Nákladové úroky společnost vykazuje v roce 2019 nejvyšší, a dokonce dvojnásobně větší než v roce 2017. *Úrokové krytí* poskytuje společnosti informace, zda jejich úroky z poskytnutých úvěrů jsou kryty výsledkem hospodaření firmy za dané účetní období. Je dáno, že čím vyšší má společnost ukazatel, tím je vyšší finanční úroveň ve společnosti. Bohužel v jediném roce, a to v roce 2017 společnost nedokázala přesáhnout hodnotu 1 a tím daný rok nebyla schopna zaplatit své dluhy ze zisku.

Do *ostatních finančních nákladů* jsou zařazeny kurzové ztráty, náklady spojené s vedením bankovních účtů, bankovní poplatky.

7.1.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza poskytuje informace, v jaké procentuální míře se rozvrhují k celkovým nákladům společnosti. Vertikální analýzy bude prováděna na základě podkladů z druhového členění nákladů. Analýza bude promítnuta v procentech za analyzované období 2017,2018,2019 a 2020. Celkové náklady budou představovat 100 % a k tomu bude vyčíslen % podíl ostatních níže uvedených položek.

Tabulka 7 Vertikální analýza druhového členění dle jednotlivých let (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2017 v %	2018 v %	2019 v %	2020 v %
Výkonová spotřeba	54%	55%	52%	50%
<i>Náklady vynaložené na prodané zboží</i>	0%	0%	1%	0%
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	8%	8%	9%	9%
<i>Služby</i>	46%	46%	42%	41%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0%	0%	0%	0%
Osobní náklady	20%	22%	25%	26%
<i>Mzdové náklady</i>	15%	16%	18%	19%
<i>Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění</i>	5%	5%	6%	6%
<i>Ostatní náklady</i>	0%	0%	1%	1%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	9%	9%	10%	9%
Ostatní provozní náklady	16%	13%	12%	14%
<i>Daně a poplatky</i>	4%	4%	3%	3%
<i>Jiné provozní náklady</i>	1%	1%	1%	1%
Nákladové úroky	1%	1%	1%	1%
Ostatní finanční náklady	0%	0%	0%	0%
CELKOVÉ NÁKLADY	100%	100%	100%	100%

Na základě vypracování vertikální analýzy dle druhového členění lze zhodnotit, že *výkonová spotřeba* utvářela ve všech čtyřech analyzovaných letech největší podíl nákladů u zvolené společnosti, a to v rozmezí 50-55 %. Spotřeba materiálu a energie se podílí na výkonové spotřebě v roce 2017-2018 téměř 8 % a 9 % v roce 2019-2020. *Služby* tvoří největší část výkonové spotřeby, opět ve všech letech jsou hodnoty téměř totožné v rozmezí 41-46 %, nejvyšší hodnoty jsou v letech 2017-2018, následující dva roky klesly o 4-5 %. Pokles lze zdůvodnit koronavirovým lockdownem a omezení všech služeb. Druhou největší složku celkových nákladů tvoří *osobní náklady* v rozmezí 20-26 %. Osobní náklady stoupají vzestupně každým rokem, tedy nejvyšší hodnota 26 % je roce 2020. Největší složkou osobních nákladů jsou mzdové náklady, které mají také tendenci růst každým rokem. Největší hodnotu analyzovaná společnost dosáhla v roce 2020, kdy kvůli zavedení opatření, nemocenským dovoleným se zvedly náklady všem podnikům a jak můžeme vidět v naší společnosti se o 1 % zvedly i ostatní náklady v letech 2019-2020. *Ostatní provozní náklady* měl spíše klesající trend do roku 2019, kdy z 12 % vzrostly na 14 %. *Daně a poplatky* v období 2017-2018 zaznamenaly stejnou hodnotu 4 % a následující období 2019-2020 klesly na 3 %. *Jiné provozní, nákladové úroky a ostatní finanční náklady* se nemění po jednotlivých letech, jsou konstantní.

7.1.2 Horizontální analýza

Tabulka 8 zaznamenává horizontální analýzu dle druhového členění. Analýza je provedena v procentuálním rozdělení v letech 2018/2017, 2019/2018 a 2020/2019, díky které budou získány informace, zda se jednotlivé položky v podniku v jednotlivých letech zvyšovaly či snižovaly. Horizontální analýza je prováděna na základě podkladů z druhového členění nákladů.

Tabulka 8 Horizontální analýza druhového členění dle jednotlivých let (vlastní zpracování)

Položka (v tis. Kč)	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Výkonová spotřeba	20,26%	-8,69%	-8,96%
<i>Náklady vynaložené na prodané zboží</i>	0,00%	0,00%	-100,00%
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	26,76%	0,36%	-3,29%
<i>Služby</i>	19,14%	-12,10%	-8,33%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-16,61%	-90,19%	54,87%
Osobní náklady	31,56%	10,12%	-1,14%
<i>Mzdové náklady</i>	31,84%	10,07%	-0,66%
<i>Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění</i>	30,57%	10,45%	-2,02%
<i>Ostatní náklady</i>	33,21%	8,28%	-7,62%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	20,22%	2,18%	-12,07%
Ostatní provozní náklady	-2,98%	-14,18%	16,24%
<i>Daně a poplatky</i>	20,19%	-28,18%	14,67%
<i>Jiné provozní náklady</i>	26,03%	10,30%	-15,04%
Nákladové úroky	68,23%	51,68%	-40,05%
Ostatní finanční náklady	-16,51%	96,27%	32,13%
CELKOVÉ NÁKLADY	19,54%	-3,97%	-4,62%

Z tabulky 8 je patrné, že pomocí horizontální analýzy bylo zjištěno, že v období 2017/2018 nastal růst *celkových nákladů* téměř o 19,54 %. Následné období 2018/2019 a 2019/2020 společnost zaznamenala pokles o 3,97 % a 4,62 %, kdy poslední analyzované období je dáno snížením nákladů v návaznosti na koronavirovou krizi. *Výkonová spotřeba* vzrostla pouze v období 2017/2018 s hodnotou 20,26 %, v následných dvou analyzovaných období byly zaznamenány záporné hodnoty. *Spotřeba materiálu a energií* v období 2019/2020 klesla o 3,29 %, což lze odůvodnit snížením až pozastavením výroby. Bylo zaznamenáno v období 2018/2019 velký pokles v položce změna stavu zásob vlastní činnosti, tedy snížením nákladů o 90,19 %, z důvodu nedokončení daných zakázek, přesto následující rok se společnost vyzdvihla až na 54,87 %. V období 2018/2019 vzrostly *osobní náklady*, ale snížila se výkonová spotřeba. Osobní náklady vzrostly o 31,56 %, což vyplývalo z navýšení počtu pracovníků, s tím souviselo zvýšení SP a ZP daného roku. Bohužel v samých položkách,

ale v roce 2019/2020 se v některých divizích musel snížit počet zaměstnanců. Co se týče daní a poplatků, tak v sledovaném období 2019/2020 byl zaznamenán růst o 14,67 % z důvodu navýšení ceny za pojištění.

7.2 Analýza nákladů dle závislosti na objemu výkonů

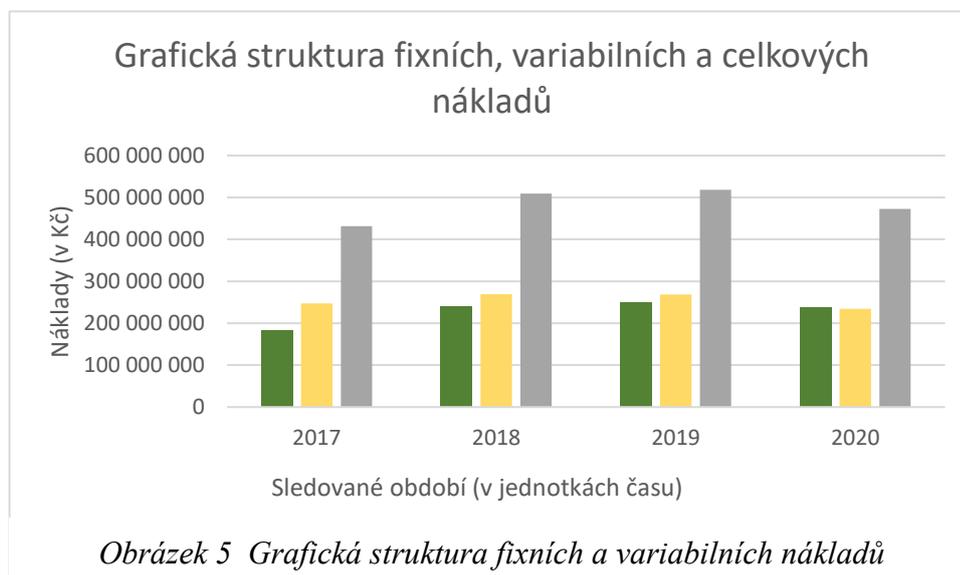
Primární cíl této kapitoly bude zjištění variabilní a fixní náklady dle jejich závislosti na objemu výkonů. Společnost nevede klasické rozdělení variabilních a fixních nákladů, ale je využíván reportovací systém, přesto po konzultaci bylo vytvořeno rozčlenění pro účel mé bakalářské práce. v jakých poměrech má společnost rozčleněné variabilní a fixní náklady.

Tabulka 9 Struktura fixních a variabilních nákladů v jednotlivých letech (vlastní zpracování)

Položky (v Kč)	2017	2018	2019	2020
Fixní náklady	184 142 121	240 085 018	249 851 398	238 740 039
Variabilní náklady	247 583 188	269 492 000	268 857 000	234 317 000
CELKOVÉ NÁKLADY	431 725 309	509 577 018	518 708 398	473 057 039

Z tabulky 9 lze zhodnotit, že variabilní náklady převažují ve všech letech, až na rok 2020, kdy společnosti klesly variabilní náklady za náklady za prodané zboží, byly nulové náklady na nezhodnotovaný odpad a také klesly náklady za ostatní přímé služby, a to se promítlo ve výsledku za rok 2020. Nejvyšší celkové náklady byly zaznamenány v roce 2019, přesto rok 2018 byl hodnotou velmi blízko, kdy se celkové náklady od roku 2017 postupně zvyšovaly.

V obrázku 5 je vytvořena graficky zpracovaná struktura fixních a variabilních nákladů za jednotlivé období. Graf je vytvořen z dat získaných z interních zdrojů analyzované společnosti.



7.2.1 Fixní náklady

Jak už bylo objasněno v teoretické části, fixní náklady nemění svou podobu ve vztahu k objemu výroby. V níže uvedené tabulce byla provedena analýza fixních nákladů analyzované společnosti. Tabulka 10 byla zpracována podle poskytnutých interních dokumentů od společnosti.

Tabulka 10 Fixní náklady společnosti za období 2017-2020 (vlastní zpracování)

Položky (v Kč)	2017	2018	2019	2020
Spořeba materiálu a energie	27 074 998	38 681 039	39 013 691	28 281 102
Spotřeba PHM	8 926 116	12 352 870	10 391 984	8 183 191
Cestovné	199 000	264 000	445 000	211 000
Náklady na reprezentaci	1 583 000	1 843 000	1 998 000	2 060 000
Nájemné	17 929 000	22 054 000	25 504 000	24 536 000
Pojištění (firmy, automobilů)	2 038 000	2 735 000	2 731 000	3 567 000
Zaměstnanci	94 032 000	128 254 000	140 385 000	139 610 000
Leasing	3 635 000	2 601 000	2 830 000	5 255 000
Daně a poplatky	42 185	51 495	32 365	38 255
Poplatky za skládkování	12 196	15 538	24 049	25 197
Opravy a udržování	28 603 000	31 145 000	26 397 000	26 879 000
Odpisy	42 178	51 138	58 270	55 301
Finanční náklady	25 448	36 938	41 039	38 993
CELKOVÉ FIXNÍ NÁKLADY	184 142 121	240 085 018	249 851 398	238 740 039

Celkové fixní náklady jsou tvořeny největším podílem *nákladů na zaměstnance*, kde jsou zahrnuty mzdové náklady, náklady za sociální a zdravotní pojištění a různé odměny zaměstnancům za úspěšný ziskový rok. Náklady za zaměstnance byly nejvyšší roku 2019 s hodnotou 140 385 000 Kč. Následný rok 2020 se náklady snížily ani ne o 1 milion Kč.

Druhá největší položka na fixních nákladech byla zjištěna jako *spotřeba materiálu a energie*, kdy nejvyšší hodnotu společnost zaznamenala roku 2019, kdy získala velkou zakázku v odpadovém sektoru. Nejnižší hodnota byla vyměřena v roce 2017.

Třetí nejvyšší zjištěnou položkou byly *opravy a udržování*, kdy rok 2018 dosáhl nejvyšší hodnoty a to 31 145 000 Kč, kdy do této položky řadíme opravy a udržování budov, spalíren, skládek, ale také údržba a opravy veškerých automobilů společnosti (STK, výměna pneumatik, servisní prohlídky atd.). Nejnižší hodnota společnost vykázala v roce 2019.

7.2.2 Variabilní náklady

Je známo, že mezi variabilní náklady patří položky jako jsou spotřeba materiálu, energie, služeb, náklady na prodané zboží, mzdové náklady, služeb, osobní náklady a mnoho dalšího. Vybraná společnost se zaměřuje na poskytování vodních a odpadových služeb, proto v tabulce 11 lze rozpoznat, kolik tun různého odpadu společnost vynaložila v jednotlivých letech, jak se to promítne v nákladové složce. K tabulce se váže obrázek 6, který procentuálně zobrazuje hodnotu zpracovaného odpadu ve sledovaném období.

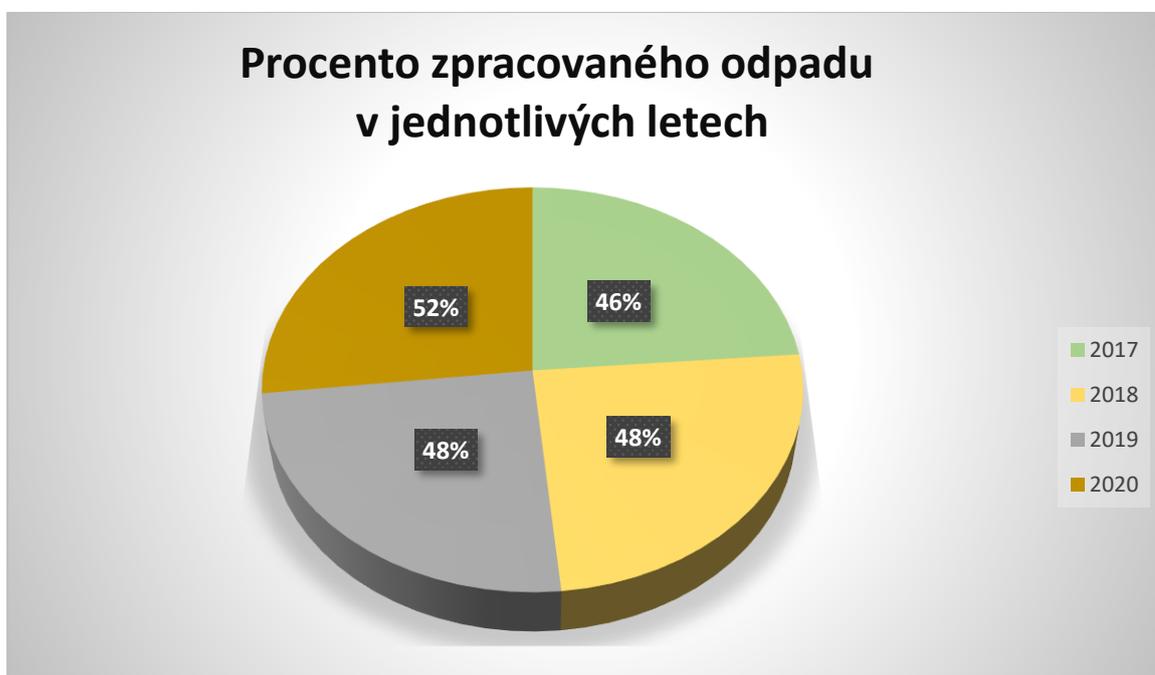
V tabulce 12 byla provedena analýza celkových variabilních nákladů, která byla vytvořena na základě poskytnutých interních dokumentů od společnosti.

Tabulka 11 Nákladová spotřeba odpadu v jednotlivých letech (vlastní zpracování)

Položky (v tunách)	2017	2018	2019	2020
Provozní ukazatele				
Sebraný odpad	536 013	584 233	536 443	487 030
<i>Odpady z průmyslu</i>	434 785	480 037	437 955	385 801
<i>Domovní odpad</i>	91 176	94 195	88 344	91 208
<i>Ostatní odpad</i>	10 053	10 001	10 145	10 021
Zpracovaný odpad	552 742	623 454	581 458	611 873
<i>Skládkový odpad</i>	342 457	411 178	341 997	366 003
<i>Spálený odpad</i>	48 852	49 869	46 181	46 781
<i>Recyklovaný odpad</i>	57 241	77 322	88 970	90 742
<i>Kapalný odpad</i>	57 749	55 404	51 088	49 720
<i>Biologický odpad</i>	46 443	29 682	53 221	58 626
Ostatní odpad	64 177	72 816	89 108	67 116
Zobchodovaný odpad	39 036	12 402	1 733	0
ODPAD CELKEM	1 191 968	1 292 905	1 208 742	1 166 019

Jelikož se vybraná společnost zaměřuje na vodní a odpadové hospodářství, tak ve výše uvedené tabulce 7 byla vyčíslena nákladová spotřeba za *zpracovaný odpad* v letech 2017, 2018, 2019 a 2020. Nejvíce odpadu se zpracovalo roku 2018, kdy společnost vynaložila 1 292 905 tun odpadu. Společnost se rozhodla v roce 2018 snížit množství *spáleného odpadu* díky instalaci kotlů ve větší velikosti. Ve všech letech společnost vynaložila více zpracovaného odpadu než sebraného. *Sebraný odpad* v období 2017-2019 vykazoval podobné hodnoty, pouze rok 2020 vykázal nejmenší hodnotu a to 487 030 tun. Do sebraného odpadu byl zařazen odpad z průmyslu, který analyzovaná společnost získává od průmyslových zákazníků/firem, kdy největší hodnota byla vyměřena pro rok 2018 a následné roky měla klesající tendenci a v roce 2020 byla vyměřena nejnižší hodnota sledovaného období, kterou lze částečně zdůvodnit pozastavením výroby či poskytování

služeb. *Domovní odpad* je dovezen z odpadu měst a obcí. Třetí položkou sebraného odpadu tvoří ostatní odpad, mezi který je zařazen odpad zdravotnický, nebezpečný a jiný, který v roce 2019 zaznamenal nejvyšší hodnotu. *Do zpracovaného odpadu* patří *skládkový odpad* s nejnižší hodnotou roku 2019. *Spálený odpad* většinou končí ve spalovnách nebezpečného odpadu s nejvyšší hodnotou roku 2018. Náklady u *recyklovaného odpadu* se skokově navyšují a nejvyšší hodnota byla analyzována roku 2020, kdy odpad se sváží na třídící linku a poté se dělí dle druhu a barev. Opakem je *kapalný odpad*, který má snižující se tendenci a sváží se buďto spaloven nebo čističky odpadních vod. *Biologický odpad* se sváží do kompostáren a tvoří ho odpad z hnědých popelnic od obyvatelstva a roku 2018 byla naměřena téměř dvojnásobně nižší hodnota než roku 2019.



*Obrázek 6 Vizualizace zpracovaného odpadu v jednotlivých letech
(vlastní zpracování)*

V obrázku 6 lze zhodnotit, jak si analyzovaná společnost vedla v souvislosti s náklady spojené se zpracováním odpadu. Nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2020, kdy hodnota vyšplhala na 52 %, což může být pro svět alarmující, že každým rokem se % odpadu zvyšuje. Zbylé 2 roky zpět tzn. rok 2018 a 2019 dosáhly stejné hodnoty. Nejmenší hodnotu společnost zaznamenala v roce 2017, přestože jsou hodnoty velmi podobné, společnost zpracovává téměř podobnou hodnotu nákladů každý rok.

Tabulka 12 Variabilní náklady za jednotlivé období 2017-2020 (vlastní zpracování)

Položky (v Kč)	2017	2018	2019	2020
Spotřeba materiálu a energie	53 802 855	59 182 394	59 564 565	54 659 433
Spotřeba PHM	10 468 333	19 024 606	17 980 435	15 338 567
Náklady na prodané zboží	15 099 000	8 420 000	9 781 000	5 995 000
Náklady na nezhodivovaný odpad	346 000	102 000	-214 000	0
Likvidace odpadu - externí	46 731 000	50 868 000	53 883 000	47 014 000
Vnitrodivizní náklady	30 950 000	29 512 000	28 701 000	26 971 000
Externí přepravné	27 945 000	39 748 000	41 664 000	35 127 000
Ostatní přímé služby	62 241 000	62 635 000	57 069 000	49 212 000
CELKOVÉ VARIABILNÍ NÁKLADY	247 583 188	269 492 000	268 857 000	234 317 000

Z tabulky 12 lze tvrdit, že největší podíl na celkových variabilních nákladech zaujímají *ostatní přímé služby*. Nejvyšší hodnotu společnost zanalyzovala v roce 2018, kdy ostatní přímé služby zaujaly téměř 62 635 000 Kč. Mezi ostatní přímé služby lze zařadit facility služby (údržba nemovitostí a firem v rámci údržby interiérových a externích prostorů, komplexní řešení bezpečnostních služeb). V roce 2020 společnost utvořila nejmenší hodnotu z důvodu celorepublikového lockdownu a zákazu vykonávání služeb.

Druhý největší podíl má *spotřeba materiálu a energie*, kdy největší hodnota byla zjištěna v roce 2019, hodnota mezi obdobími 2018-2019 je téměř identická, snížení nastalo následující rok o 8,23 % z důvodu pozastavení provozu a tím i nečerpání energie.

Třetí největší položkou jsou *náklady na likvidaci odpadu – externí*. Jedná se především o variabilní část nákladů, jelikož občas dopředu není dáno, kolik zákazník potřebuje své odpad, množství zákazníků a odpadu. Některé firmy si externě najímají právě odpadové firmy, aby za ně převzaly zodpovědnost s přesnými pravidly v rámci likvidace odpadu. Analyzovaná společnost měla rostoucí náklady od roku 2017 až do roku 2019, kdy byla vyměřena nejvyšší hodnota. Společnost vykázala v roce 2020 nejmenší hodnotu.

7.3 STANOVENÍ NÁKLADOVÉ FUNKCE

Další kapitola se bude zaměřovat na stanovení nákladové funkce, která byla v teoretické části podrobně definována i s využitými metodami. Byly vysvětleny používané metody související se stanovením nákladové funkce. Pro vybranou společnost bude vytvořena klasifikační metoda, metoda dvou období a regresní analýza, které budou následně srovnány. Pomocí klasifikační metody bude zjištěna roční i měsíční nákladová funkce, u metody 2 období bude vytvořena nejprve nákladová funkce pro rok 2020 a následně bude také zpracována roční i měsíční nákladová funkce. Poslední využitou metodou bude regresní

analýza, která zjistí závislost mezi tržbami a celkovými náklady a bude vytvořena pomocí regresní analýzy nákladová funkce pro zkoumané roky.

7.3.1 Klasifikační metoda

Jak již bylo zmíněno v předešlém odstavci, jako první bude využita klasifikační metoda za použití dat ze struktury fixních a variabilních nákladů. Kvůli širokému portfoliu poskytovaných služeb a výrobní sféry, se bude využívat globální nákladové funkce s použitím haléřového ukazatele. V tabulce 14 bude vytvořena roční a nákladová funkce.

Tabulka 13 Data pro tvorbu nákladových funkcí (vlastní zpracování)

Sledovaný rok	FN	VR	Tržby	Haléřový ukazatel
2017	184 142 121	247 583 188	1 205 181 000	0,205432369
2018	240 085 018	269 492 000	1 195 877 000	0,225350935
2019	249 851 398	268 857 000	1 162 683 000	0,231238437
2020	238 740 039	234 317 000	1 157 441 000	0,202444012

Pro výpočet nákladové funkce využijeme vzorec:

$$N = FN + h * Q$$

Tabulka 14 Výsledné nákladové funkce stanovené klasifikační metodou (vlastní zpracování)

Sledovaný rok	Roční nákladová funkce	Měsíční nákladová funkce
2017	$N = 184\,142\,121 + 0,21 * Q$	$N = 15\,345\,177 + 0,21 * Q$
2018	$N = 240\,085\,018 + 0,23 * Q$	$N = 20\,007\,085 + 0,23 * Q$
2019	$N = 249\,851\,398 + 0,23 * Q$	$N = 20\,820\,950 + 0,23 * Q$
2020	$N = 238\,740\,039 + 0,20 * Q$	$N = 19\,895\,003 + 0,20 * Q$

Výše uvedená tabulka 14 znázorňuje jednotlivé nákladové funkce za sledované roky, které poskytují společně odhad jak v ročním, tak i měsíčním období, jak se budou utvářet náklady do budoucnosti. V této chvíli stačí společnosti, když dosadí hodnotu Q (předpokládaný objem produkce) a výsledkem se jim zobrazí odhad nákladů společnosti do budoucnosti.

7.3.2 Metoda dvou období

Druhou zvolenou metodou je metoda dvou období. Metoda bude provedena pro rok 2020. Zvolenými hodnotami budou měsíce s největším a nejmenším objemem výkonů. Dále bude provedena roční a měsíční nákladová funkce.

Zvolenými měsíci roku 2020 s požadovanými hodnotami jsou červenec a listopad. Přestože společnost pracuje téměř celoročně, nejvyšší hodnota byla zaznamenána v letním a nejnižší hodnot v podzimním období. V červenci, kdy společnosti přibyli k jejich rutinním zákazníkům, také zákazníci venkovních společenských akcí, festivalů, kdy je vyžadován úklid na velké rozloze, neustálá správa. Za to v listopadu, společnost zaznamenala nejnižší hodnotu, jelikož má pouze své rutinní záležitosti a většinou i v menší míře.

Červenec = *Náklady* 77 520 933; *Tržby* = 89 276 904

Listopad = *Náklady* 24 039 452; *Tržby* = 40 512 778

Červenec: $77\,520\,933 = FN + h * 89\,276\,904$

Listopad: $24\,039\,452 = FN + h * 40\,512\,778$

$$53\,481\,481 = h * 48\,764\,126$$

$$h = 1,097$$

V případě, když bude dosazen haléřový ukazatel do jedné ze dvou rovnic, bude zjištěna *měsíční hodnota fixních nákladů*:

Červenec: $77\,520\,933 = FN + 1,097 * 89\,276\,904$

$$FN = 20\,415\,830 \text{ Kč}$$

Výsledkem je tedy *měsíční nákladová funkce roku 2020* vypočítána za pomoci metody dvou období:

$$N_{2020}(\text{červenec}) = 20\,415\,830 + 1,097 * Q$$

Při výpočtech ke zjištění měsíční nákladové funkce bylo zbylé sledované období postupováno obdobným způsobem, jako při ukázkovém výpočtu. Roční a měsíční nákladovou funkce byla vytvořena v tabulce 15.

Tabulka 15 Výsledné nákladové funkce metody 2 období (vlastní zpracování)

Rok	Měsíční nákladová funkce	Roční nákladová funkce
2017	$N = 10\,817\,849 + 1,063 * Q$	$N = 129\,814\,188 + 1,063 * Q$
2018	$N = 14\,581\,768 + 1,175 * Q$	$N = 174\,981\,214 + 1,175 * Q$
2019	$N = 10\,281\,448 + 1 * Q$	$N = 87\,377\,376 + 1 * Q$
2020	$N = 20\,326\,554 + 1,096 * Q$	$N = 243\,918\,645 + 1,096 * Q$

V roce 2019 lze potvrdit, že z důvodu koronavirové krize, tedy uzavření a přerušení služeb, společnost odhadovala nejmenší hodnotu tržeb v měsíčním i ročním období, proto nákladová funkce pro tento rok je nejmenší. Přesto se společnost, trh a daná situace dokázala zlepšit, a proto v roce 2020 společnosti vzrostl odhad obou nákladových funkcí na nejvyšší hodnotu.

7.3.3 Regresní analýza

Třetí zvolenou metodou dané práce byla vybrána regresní analýza, která bude zkoumat vztah mezi tržbami (nezávislá proměnná X) a náklady (závisle proměnná Y), kde je předpoklad závislosti na tržbách. Regresní analýza je považována za jednu z nejspolehlivějších metod pro odhadnutí nákladové funkce. Regresní analýza byla vytvořena v programu Excel.

U regresní analýzy budou nejprve staveny nákladové měsíční funkce analyzovaných let a následně bude vypočítána nákladová funkce za jednotlivé období. Při sestavování jednotlivých nákladových funkcí bylo vycházeno z měsíčních hodnot nákladů a tržeb.

Pro vytvoření regresní analýzy bude pracováno s výsledky z roku 2017:

Tabulka 16 Regresní statistika za rok 2017 (vlastní zpracování)

Regresní statistika	
Násobné R	0,69462976
Hodnota spolehlivosti R	0,482510503
Nastavená hodnota spolehlivosti R	0,430761554
Chyba střední hodnoty	45438045,41
Pozorování	12

První položkou v regresní statistice je *násobné R*, který je vyjadřován jako Pearsonův korelační koeficient a měří vzájemnou závislost tržeb a nákladů. Člení se dle hodnoty, kdy hodnota -1 znamená nepřímou závislost, 0 znamená nezávislost jevů a hodnota 1 znamená přímou závislost. Z tabulky 16 lze usoudit, že v roce 2017 byly tržby přímo závislé na nákladech, jelikož hodnota se spíše blíží k 1 nežli k 0.

Druhou položkou je *hodnota spolehlivosti R*, která odhaduje správnost výsledku regresní statistiky. V roce 2017 byly naměřeny správné hodnoty na 48 %.

Tabulka 17 Koeficienty regresní analýzy (vlastní zpracování)

	Koeficienty
Hranice	60 397 540,96
Soubor X 1	1,077657637

Koeficienty představují svou důležitostí klíčové hodnoty pro dokončení nákladové funkce.

V tabulce 17 jsou první položkou *hranice*, které lze nazývat fixní náklady a druhou položkou je *soubor X I*, který svým charakterem označuje haléřový ukazatel.

Pro zvolený rok 2017 je měsíční nákladová funkce vytvořena následovně:

$$N = 60\,397\,541 + 1,077 * Q$$

Tabulka 18 Výsledné nákladové regresní analýzy (vlastní zpracování)

Rok	Nákladová funkce	Závislost	Spolehlivost
2017	$N = 60\,397\,541 + 1,077 * Q$	0,695	48,30 %
2018	$N = 80\,747\,635 + 1,212 * Q$	0,816	66,50 %
2019	$N = 39\,791\,183 + 1,588 * Q$	0,868	75,30 %
2020	$N = 30\,554\,405 + 1,597 * Q$	0,906	82,10 %

Přestože v roce 2017 byla naměřena nejnižší hodnota, stále byla hodnota považována za přímou závislost mezi náklady a tržbami. Následující 3 analyzované období se závislost zvyšovala, kdy nejvyšší závislost byla zjištěna roku 2020 se závislostí 0,906.

7.3.4 Srovnání výsledků využitých metod k sestavení nákladových funkcí

V této podkapitole budou srovnány výše uvedené metody, tedy klasifikační metoda, metoda 2 období a metoda regresní analýzy ke stanovení nákladové funkce.

Tabulka 19 Srovnání nákladových funkcí (vlastní zpracování)

	Klasifikační metoda	Metoda dvou období	Regresní analýza
2017	$N = 15\,345\,177 + 0,21 * Q$	$N = 10\,817\,849 + 1,063 * Q$	$N = 60\,397\,540,96 + 1,077 * Q$
2018	$N = 20\,007\,085 + 0,23 * Q$	$N = 14\,581\,768 + 1,175 * Q$	$N = 80\,747\,634,85 + 1,212 * Q$
2019	$N = 20\,820\,950 + 0,23 * Q$	$N = 10\,281\,448 + 1 * Q$	$N = 39\,791\,183,14 + 1,588 * Q$
2020	$N = 19\,895\,003 + 0,20 * Q$	$N = 20\,326\,554 + 1,096 * Q$	$N = 30\,554\,405,33 + 1,597 * Q$

Dle tabulky 19 lze rozpoznat, že vybrané metody se od sebe liší. Metody slouží jako odhad nákladových funkcí společnosti do budoucna, proto je důležité posuzovat výsledky s určitou rezervou. Za nejspolehlivější odhad nákladových funkcí lze stanovit rok 2020, kdy odchylky u zvolených metod byly zaznamenány jako nejmenší. Hodnoty se v roce 2020 ve všech metodách pohybují v podobných jednotkách. Rozdílem je rok 2018, kdy odchylky byly zjištěny jako největší a tento rok je považován za nejméně spolehlivý. Za nejspolehlivější metodu je považována regresní analýza a opakem za nejméně spolehlivou je určena metoda dvou období.

7.4 ANALÝZA BODU ZVRATU

Poslední praktická kapitola bude patřit analýze bodu zvratu zvolené společnosti. Tento pojem byl již jasně definován v teoretické části, kdy jedna z definic říká, že bod zvratu je tzv. bod, při kterém společnost nedosahuje žádného zisku ani ztráty.

Ke stanovení analýzy bodu zvratu bude použit haléřový ukazatel, jelikož bude využita globální nákladová funkce. Haléřový ukazatel byl vypočítán v tabulce 13 pomocí podílu variabilních nákladů na celkových tržbách. Výsledkem bude stanovení bodu zvratu pro analyzovanou společnost.

Vzorový výpočet haléřového ukazatele pro rok 2017:

$$h = \frac{\text{variabilní náklady}}{\text{tržby}}$$

$$h = \frac{247\,583\,188}{1\,205\,181\,000}$$

$$h = 0,205432369$$

$$h = 0,205 \text{ Kč}$$

Vzorový výpočet bodu zvratu pro rok 2017:

$$Q(\text{BZ}) = \frac{\text{fixní náklady}}{1-h}$$

$$Q(\text{BZ}) = \frac{184\,142\,121}{(1-0,205)}$$

$$Q(\text{BZ}) = 231\,625\,309,4 \text{ Kč}$$

V tabulce 20 jsou zahrnuta veškerá důležitá data, které budou využita ke zjištění bodu zvratu v jednotlivých letech.

Tabulka 20 Analýza bodu zvratu v analyzovaných letech (vlastní zpracování)

Sledovaný rok	FN	VN	Tržby	Haléřový ukazatel	Bod zvratu
2017	184 142 121	247 583 188	1 205 181 000	0,205432369	231 625 309,40
2018	240 085 018	269 492 000	1 195 877 000	0,225350935	309 787 120
2019	249 851 398	268 857 000	1 162 683 000	0,231238437	324 904 288,70
2020	238 740 039	234 317 000	1 157 441 000	0,202444012	299 173 981,20



Obrázek 7 Grafická struktura bodu zvratu a celkových výnosů ve sledovaném období (vlastní zpracování)

Již z tabulky 20 a obrázku 7 lze určit, že v roce 2019 společnost byla nejvíce úspěšná, jelikož dosáhla nejvyššího bodu zvratu, který byl tvořen nejmenším rozdílem a to 837 778 711 Kč. Společnost ve všech sledovaných obdobích dosahovala zisk, jelikož tržby přesahovaly bod zvratu. Za to nejhůře si společnost vedla v roce 2017, kdy byl vyměřen největší rozdíl za sledované období. Tržby se ve všech letech pohybovaly nad bodem zvratu, proto je právo zhodnotit, že analyzovaná společnost tvořila zisk.

8 VYHODNOCENÍ ANALÝZY A DOPORUČENÍ

Začátek praktické části, tedy její první kapitola byla zaměřena na společnost jako takovou. Vedení společnosti si nepřálo uvést název společnosti do bakalářské práce, proto název v práci nelze najít a také nebylo možné zveřejnit veškeré informace. Nejprve byla představena společnost s vybranými údaji, klasifikace společnosti dle CZ-NACE a její organizační struktura. Společnost působí na více světových kontinentech, přesto bakalářská práce je analyzována z poskytnutých a zveřejněných dat v rámci České republiky.

Zvolené sledované období bylo od roku 2017–2020, přesto lze zhodnotit již nyní, že výsledky od roku 2019 jsou zasáhnuty celosvětovou koronavirovou krizí. Jelikož vybraná společnost působí v odvětví vodního a odpadového hospodářství, tak nebyla nucena být pozastavená či uzavřená jako ostatní podniky, jelikož toto odvětví je nutné pro obyvatelstvo. Pozitivní zprávou od společnosti bylo to, že v postihnuté době nebyla nucena propouštět své zaměstnance ve velkém rozsahu. Co se týče budoucnosti jsou ve vedení různé spekulace ohledně fúze s francouzskou společností, což by znamenalo větší rozsah činností.

Vybraná společnost využívá reportovací systém k rozčlenění variabilních a fixních nákladů, který je používán z důvodu rozsáhlém objemu nákladů z celé České republiky. Společnost je rozčleněna na 3 divize – Jihovýchod, Sever, Čechy, přesto je doporučován společnosti efektivnější způsob řízení nákladů do budoucna, kdy by společnost zvolila podrobnější členění nákladů po jednotlivých divizích a v nich jednotlivých střediscích, aby společnost měla přesnější přehled o vyprodukovaných nákladech, poskytnutých službách a ostatních položkách. Dané středisko by mělo odpovědného vedoucího, který by v nutných případech mohl zareagovat a vylepšit způsob k efektivnějšímu řízení a plánování nákladů v budoucnosti. Přesto je pochvalné pro společnost to, že již má rozdělené svou činnost na 3 sektory – technický sektor, obchodně-provozní, ale také finanční a IT sektor, s rychlou modernizací a rostoucím trhem, je důležité mít ve velkých společnostech kompetentní školící pracovníky. Po rozdělení variabilních a fixních nákladů bylo zjištěno, že ve třech analyzovaných obdobích, tedy 2017, 2018 a 2019 převažovaly variabilní nad fixními náklady. Jinak tomu bylo pouze v posledním sledovaném období 2020, kdy fixní náklady přesáhly variabilní náklady. Důvodem téhle změny byl pokles nákladů za prodané zboží a nákladů za ostatní přímé služby, ale taktéž byly i nulové náklady na nezlikvidovaný odpad.

Strukturu podniku lze rozdělit na majetkovou a finanční. V praktické části byla nejprve zhodnocena majetková struktura, kdy bylo zjištěno, že společnost je 70 % tvořena

dlouhodobým majetkem a 30 % oběžným majetkem. Mezi dlouhodobý majetek společnosti jsou zařazeny technologie pro zpracování odpadu na všech střediscích, administrativní budovy, automobily atd. Druhá již zmiňována finanční struktura byla tvořena nejvíce cizími zdroji a to 70 % a 30 % vlastním kapitálem. Vlastní kapitál byl vykazován ve všech letech v kladných hodnotách, proto bylo zhodnoceno, že společnost nevytvořila žádnou velkou ztrátu. Společnost v roce 2020 dosáhla na kompenzační bonus Antivirus, přesto rezervy vzrostly na 14 % na celkových pasivech zmiňovaného roku.

Dle druhového členění nákladů bylo zjištěno, že výkonová spotřeba se podílí na celkových nákladech 50 % - 55 % v jednotlivých letech. Největší podíl na výkonové spotřebě patří službám, které tvoří 41 % - 46 % danou položku. Tyto výsledky odpovídají charakteru výrobního podniku, ale také poskytující služby. Přestože v letech 2019 a 2020 hodnota služeb klesla o 4 % - 5 % z důvodu pozastavení a uzavření služeb, podniků, vybraná společnost nevykázala velký pokles, jelikož se nachází v krizové infrastruktuře. Druhým velkým podílem na celkových nákladech zaujímaly osobní náklady, které mají rostoucí charakter. V roce 2020 byly osobní náklady klasifikovány s nejvyšším podílem a to 26 %. Do zmiňované položky jsou zařazeny mzdové náklady, kde byly zahrnuty náklady v rámci zavedených opatření, čerpání nemocenské dovolené, náklady za sociální a zdravotní pojištění a různé odměny.

Po konzultaci s ekonomem vybrané společnosti ohledně zlepšení podmínek do budoucna, byly vyřčeny výhrady ve spojitosti s enormní papírovou dokumentací ke každému svezenému odpadu, spálené tuně či smlouvám se zákazníky. Proto byl navržen přechod na elektronickou dokumentaci a digitalizaci. Samozřejmě by to mělo i za následek propuštění některých zaměstnanců, alespoň by společnost snížila osobní náklady.

Jak již bylo zmíněno, vybraná společnost spadá do vodního a odpadového hospodářství, proto do variabilních nákladů byla zahrnuta nákladová spotřeba zpracovaného odpadu. Ve sledovaných letech lze vidět, kolik společnost vynaložila nákladů na sebraný či zpracovaný odpad. Největší množství celkového odpadu společnost zpracovala v roce 2018 a to 1 292 905 tun. Přesto tentýž rok se společnost rozhodla snížit množství spáleného odpadu pomocí instalace kotlů ve větších velikostech. Bylo zjištěno, že společnost vynaložila více zpracovaného odpadu než toho sebraného, téměř 49 % ku 44 %, zbylých 6 % tvořil ostatní odpad a 1 % patřilo zobchodovanému odpadu. Na celkových variabilních nákladech tvořily třetí největší položku náklady na likvidaci – externě, což nese určitou odpovědnost vybrané společnosti, jelikož ostatní větší společnosti neví či nechtějí se zabývat likvidací jejich

odpadu, tak proto si najmou ku příkladu analyzovanou společnost. Proto dalším návrhem bylo častější školení všech pracovníků, jelikož doba se neustále vyvíjí, podmínky a normy se neustále mění, proto v rámci silnější pozice na trhu, bylo navrženo neustálé školení pracovníků v rámci likvidace odpadu.

Další kapitolou bylo stanovení nákladových funkcí. U analyzované společnosti byly vybrány tři metody, a to klasifikační metoda, metoda dvou období a regresní analýza. Po srovnání již zmíněných metod bylo posouzeno, že roce 2020 byl klasifikován nejspolehlivější odhad nákladových funkcí, kdy odchylka dosáhla nejnižší hodnoty. Rozdílem je rok 2018, kdy odchylky jsou největší a tento rok je považován za nejméně spolehlivý.

Poslední kapitolou praktické části patřila analýze bodu zvratu. Ke stanovení bodu zvratu byl využit haléřový ukazatel. V roce 2019 společnost zaznamenala největší úspěšnost, jelikož rozdíl mezi bodem zvratu a tržeb byl zaznamenán jako nejmenší, a to 837 778 711 Kč. Dle analýz lze zhodnotit, že společnost ve sledovaných letech 2017, 2018, 2019 a 2020 dosahovala zisk, jelikož tržby přesahovaly bod zvratu. Za to v roce 2017 společnost zaznamenala nejmenší úspěšnost, kdy byl zjištěn největší rozdíl.

V posledním odstavci této kapitoly budou shrnuty navržená doporučení, které lze nalézt v této kapitole. Jako první doporučení patřilo efektivnějšímu způsobu řízení a zpracování nákladů. Společnost se v České republice dělí na 3 divize – Jihovýchod, Sever a Čechy, a využívá reportovací systém k rozdělení variabilních a fixních nákladů. Přesto bude doporučeno přesnější rozdělení variabilních a fixních nákladů i na jednotlivých střediscích, které spadají do různých divizí (podle kraje). Druhý návrh se týkal přechodu na digitalizaci a elektronickou podobu většiny dokumentů, jelikož společnost eviduje enormní papírovou dokumentaci za každou skládku, svezeny odpad, spálenou tunu či smlouvu se zákazníky. Třetím a posledním návrhem bylo zvýšení intenzity školení pro zaměstnance. Doba se neustále vyvíjí, podmínky a normy se neustále mění, proto v rámci silnější pozice na trhu, bych zvolila neustálé školení pracovníků v rámci likvidace odpadu.

ZÁVĚR

Klíčovým záměrem této bakalářské práce bylo zpracování analýzy nákladů a jejich řízení ve vybrané společnosti. Vedení analyzované společnosti neposkytlo souhlas k uvedení názvu společnosti, proto celá bakalářská práce je tvořena v anonymitě společnosti. Daná společnost poskytla k naplnění záměru své interní a veřejně dostupné dokumenty ke zpracování analýz. Veškeré analýzy jsou tvořeny ve sledovaných 4 letech, tedy 2017, 2018, 2019 a 2020. Na základě zpracování analýz, byly vytvořeny vlastní návrhy a doporučení společnosti pro budoucí vývoj. Stanovený klíčový záměr práce byl naplněn.

Bakalářská práce byla nejprve rozdělena na 2 části – teoretickou a praktickou. Prvním krokem ke splnění cíle bylo zpracování literární rešerše na dané téma. Literární rešerše byla vypracována z dostupných zdrojů, jak z české, tak i z anglické literatury. Byly zde vysvětleny různé definice ve spojitosti s řízením nákladů, metod a klasifikací, podle kterých bylo snadněji postupováno v navazující praktické části.

Navazujícím druhým krokem bylo vypracování praktické části, která umožnila přehled o majetkovém a finančním vývoji vybrané společnosti, jejich členění a klasifikaci nákladů, odhadech nákladových funkcí, optimální bod zvratu atd. První dílčím cílem bylo představení společnosti s vybranými informacemi, předmětu podnikání, klasifikace společnosti podle klasifikace ekonomických činností v České republice a její organizační struktury. Bylo zjištěno, že ve společnosti je využíván dualistický systém. V rámci hospodářské situace v podniku, bylo procentuálně vyčísleny podíly jednotlivých položek. Byla provedena vertikální i horizontální analýza dle druhového členění a následné rozdělení nákladů podle vztahu závislosti k objemu výkonů. Mezi variabilními náklady byla vyčíslena nákladová spotřeba zpracovaného odpadu i s grafickou strukturou. Další kapitolou pokračovala práce sestavením nákladových funkcí. Zvolenými metodami byly klasifikační metoda, metoda dvou období a regresní analýza. Po srovnání odhadů tří metod bylo rozhodnuto o největší spolehlivosti regresní analýzy a metoda dvou období byla považována za nejméně spolehlivou. Nejspolehlivější odhad nastal v roce 2020. Poslední kapitolou praktické části bylo provedení analýzy bodu zvratu za pomoci haléřového ukazatele, kdy největší úspěšnost byla zaznamenána v roce 2019.

Finálním cílem bylo navržení vlastních poznatků, doporučení ke zlepšení situace ve společnosti a také ke zlepšení efektivnosti vývoje nákladů do budoucna.

Vypracování bakalářské práce na toto téma bylo pro mě velkým přínosem do budoucna.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DRURY, Colin, 2015. *Management and cost accounting*. Ninth edition. Andover: Cengage Learning. ISBN 9781408093931.

FIBÍROVÁ, Jana, et al., 2020. *Manažerské účetnictví: nástroje a metody*. 3. upravené vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-885-0.

HOBZA, Vladimír, 2015. *Manažerská ekonomika: kapitoly k finanční analýze: výkladový text, příklady a případové studie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 9788024448893.

Interní materiály od společnosti, 2022.

KNÁPKOVÁ, Adriana, 2013. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024744568.

KOCMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha. ISBN 9788072019328.

KRÁL, Bohumil, 2018. *Manažerské účetnictví*. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press. ISBN 9788072615681.

LANDA, Martin, 2014. *Podnikové účetnictví*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 9788074182198.

LAZAR, Jaromír, 2012. *Manažerské účetnictví a controlling*. Praha: Grada. ISBN 9788024741338.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. ISBN 9788024753164.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5

NOVÁK, Petr, 2018. *Chování nákladů ve výrobních firmách z pohledu jejich variability*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-807-4547-737

POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI, 2016. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757735.

SCHOLLEOVÁ, Jana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027104130.

STROUHAL, Jiří, 2016. *Ekonomika podniku*. Třetí, aktualizované vydání. Praha: Institut certifikace účetních, a.s. ISBN 9788087985076.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074002748

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ, 2018. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027106899.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. ISBN 9788024743721.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

b variabilní náklady na jeden výrobek

BZ bod zvratu

CP cenné papíry

DHM dlouhodobý hmotný majetek

FN fixní náklady

h haléřový ukazatel

N náklady

p cena za jednotku

PHM pohonné hmoty

T tržby

u příspěvek na úhradu zisku

VH výsledek hospodaření

vn variabilní náklady

Q objem produkce

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Účelnost a účelovost při vynakládání ekonomických zdrojů</i>	13
<i>Obrázek 2 Průběh celkových nákladů</i>	20
<i>Obrázek 3 Průměrné variabilní a fixní náklady</i>	21
<i>Obrázek 4 Organizační struktura vybrané společnosti</i>	32
<i>Obrázek 5 Grafická struktura fixních a variabilních nákladů.....</i>	41
<i>Obrázek 6 Vizualizace zpracovaného odpadu v jednotlivých letech</i>	44
<i>Obrázek 7 Grafická struktura bodu zvratu a celkových výnosů ve sledovaném období.....</i>	51

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Majetková struktura podniku v celých tisících Kč</i>	<i>33</i>
<i>Tabulka 2 Vertikální a horizontální analýza aktiv.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabulka 3 Finanční struktura podniku v celých tisících Kč</i>	<i>35</i>
<i>Tabulka 4 Vertikální a horizontální analýza pasiv.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabulka 5 Výsledek hospodaření vybrané společnosti</i>	<i>36</i>
<i>Tabulka 6 Náklady podle druhového členění v tis. Kč</i>	<i>37</i>
<i>Tabulka 7 Vertikální analýza druhového členění dle jednotlivých let.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 8 Horizontální analýza druhového členění dle jednotlivých let</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 9 Struktura fixních a variabilních nákladů v jednotlivých letech</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 10 Fixní náklady společnosti za období 2017-2020</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 11 Nákladová spotřeba odpadu v jednotlivých letech</i>	<i>43</i>
<i>Tabulka 12 Variabilní náklady za jednotlivé období 2017-2020</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 13 Data pro tvorbu nákladových funkcí</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 14 Výsledné nákladové funkce stanovené klasifikační metodou</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 15 Výsledné nákladové funkce metody 2 období</i>	<i>47</i>
<i>Tabulka 16 Regresní statistika za rok 2017</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 17 Koeficienty regresní analýzy.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 18 Výsledné nákladové regresní analýzy</i>	<i>49</i>
<i>Tabulka 19 Srovnání nákladových funkcí</i>	<i>49</i>
<i>Tabulka 20 Analýza bodu zvratu v analyzovaných letech</i>	<i>50</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: ROZVAHA 2017-2018

Příloha P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2017-2018

Příloha P III: ROZVAHA 2019-2020

Příloha P IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2019-2020

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA 2017-2018

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2017
					Netto
	AKTIVA CELKEM	5 855 940	-3 467 796	2 388 144	2 259 763
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	STÁLÁ AKTIVA	5 041 508	-3 448 877	1 592 631	1 572 115
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	45 931	-41 574	4 357	6 074
B. I. 1.	Nehmotné výsledky vývoje				
2.	Ocenitelná práva	45 394	-41 458	3 936	5 657
1.	Software	42 597	-38 661	3 936	5 657
2.	Ostatní ocenitelná práva	2 797	-2 797	0	
3.	Goodwill				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	120	-116	4	23
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	417	0	417	394
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	417		417	394
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 960 244	-3 402 154	1 558 090	1 537 057
B. II. 1.	Pozemky a stavby	1 747 607	-975 495	772 112	738 324
1.	Pozemky	156 978	-17 606	139 372	140 534
2.	Stavby	1 590 629	-957 889	632 740	597 790
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	1 964 954	-1 506 506	458 448	480 392
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	1 180 236	-919 802	260 434	259 998
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	107		107	107
1.	Pěstitelské celky trvalých porostů				
2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	107		107	107
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	67 340	-351	66 989	58 236
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	903		903	30 808
2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	66 437	-351	66 086	27 428
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	35 333	-5 149	30 184	28 984
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	34 133	-5 149	28 984	28 984
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Podíly - podstatný vliv				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	1 200		1 200	
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	808 233	-18 919	789 314	678 423
C. I.	Zásoby	29 247	-1 704	27 543	15 455
C. I. 1.	Materiál	22 052	-1 399	20 653	9 478
2.	Nedokončená výroba a polotovary	5 141	-284	4 857	522
3.	Výrobky a zboží	2 045	-21	2 024	5 446
1.	Výrobky	1 985	-21	1 964	5 446
2.	Zboží	60		60	
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	9		9	9
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Pohledávky	544 191	-17 215	526 976	474 559
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	1 485	0	1 485	1 975
1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Odloužená daňová pohledávka				
5.	Pohledávky ostatní	1 485	0	1 485	1 975
5.1.	Pohledávky za společníky				
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
5.3.	Dohadné účty aktivní				
5.4.	Jiné pohledávky	1 485		1 485	1 975

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2017
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	542 706	-17 215	525 491	472 584
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	492 878	-17 215	475 663	426 080
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Pohledávky - ostatní	49 828		49 828	46 504
4.1.	Pohledávky za společníky				
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
4.3.	Stát - daňové pohledávky	29 378		29 378	21 333
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	3 267		3 267	2 623
4.5.	Dohadné účty aktivní	8 721		8 721	8 887
4.6.	Jiné pohledávky	8 462		8 462	13 661
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C. IV.	Peněžní prostředky	234 795	0	234 795	188 409
1.	Peněžní prostředky v pokladně	784		784	725
2.	Peněžní prostředky na účtech	234 011		234 011	187 684
D.	Časové rozlišení aktiv	6 199	0	6 199	9 225
D. 1.	Náklady příštích období	5 394		5 394	8 700
D. 2.	Komplexní náklady příštích období				
D. 3.	Příjmy příštích období	805		805	525

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2017
PASIVA CELKEM		2 388 144	2 259 763
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	650 885	695 271
A. I.	Základní kapitál	584 390	584 390
A. I. 1.	Základní kapitál	584 390	584 390
2.	Vlastní podíly (-)		
3.	Změny základního kapitálu		
A. II.	Ažio a kapitálové fondy	0	0
A. II. 1.	Ažio		
2.	Kapitálové fondy	0	0
1.	Ostatní kapitálové fondy		
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A. III.	Fondy ze zisku	46 473	48 098
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	38 877	38 877
2.	Statutární a ostatní fondy	7 596	9 221
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	62 783	85 256
IV. 1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	62 783	85 256
2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-42 761	-22 473
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	1 656 566	1 547 784
B.	Rezervy	251 134	238 931
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
2.	Rezerva na daň z příjmů		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	190 748	189 255
4.	Ostatní rezervy	60 386	49 676
C.	Závazky	1 405 432	1 308 853
C. I.	Dlouhodobé závazky	953 368	858 558
1.	Vydané dluhopisy	0	0
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	7 489	
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
4.	Závazky z obchodních vztahů		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	900 000	811 150
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Odložený daňový závazek	45 879	47 408
9.	Závazky - ostatní	0	0
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Dohadné účty pasivní		
3.	Jiné závazky		
C. II.	Krátkodobé závazky	452 064	450 295
1.	Vydané dluhopisy	0	0
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	42 424	123 338
3.	Krátkodobé přijaté zálohy		7
4.	Závazky z obchodních vztahů	301 993	240 169
5.	Krátkodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Závazky - ostatní	107 647	86 781
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Krátkodobé finanční výpomoci		
3.	Závazky k zaměstnancům	23 775	18 504
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	13 820	10 964
5.	Stát - daňové závazky a dotace	14 296	21 244
6.	Dohadné účty pasivní	43 725	34 707
7.	Jiné závazky	12 031	1 362
D.	Casové rozlišení pasiv	80 693	16 708
D. 1.	Výdaje příštích období	7 853	3 458
2.	Výnosy příštích období	72 840	13 250

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2017-2018

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2017
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	2 049 537	1 656 762
II.	Tržby za prodej zboží		
A.	Výkonová spotřeba	1 322 324	1 099 577
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	204 674	161 468
A.3.	Služby	1 117 650	938 109
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	4 809	-5 767
C.	Aktivace (-)	0	0
D.	Osobní náklady	527 418	400 899
D.1.	Mzdové náklady	387 068	293 588
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	140 350	107 311
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	128 609	98 497
D.2.2.	Ostatní náklady	11 741	8 814
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	228 569	190 132
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	228 218	193 696
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	227 057	192 868
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	1 161	828
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-207	200
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	558	-3 764
III.	Ostatní provozní výnosy	333 165	349 805
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 513	3 108
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	315 366	330 404
III.3.	Jiné provozní výnosy	16 286	16 293
F.	Ostatní provozní náklady	316 598	326 330
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	110	1 955
F.2.	Prodaný materiál	198 198	211 144
F.3.	Daně a poplatky	86 451	71 930
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	12 203	25 720
F.5.	Jiné provozní náklady	19 636	15 581
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	-17 016	-4 604
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	0	0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	5 151
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		5 151
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	36	5
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	36	5
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17 573	10 446
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	16 536	10 446
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	1 037	
VII.	Ostatní finanční výnosy	1 422	560
K.	Ostatní finanční náklady	1 608	1 926
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-17 723	-6 656
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-34 739	-11 260

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2017
L.	Daň z příjmu	8 022	11 213
L.1.	Daň z příjmu splatná	9 551	5 999
L.2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	-1 529	5 214
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	-42 761	-22 473
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-42 761	-22 473
*	Čistý obrát za účetní období	2 384 160	2 012 283

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2019-2020

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé účetní období 2019
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	5 994 962	-3 835 137	2 159 825	2 183 502
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANY ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	STÁLÁ AKTIVA	5 212 827	-3 818 693	1 394 134	1 478 592
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	45 478	-39 941	5 537	5 974
B. I. 1.	Nehmotné výsledky vývoje				
2.	Ocenitelná práva	44 378	-39 941	4 437	5 836
1.	Software	43 821	-39 384	4 437	5 836
2.	Ostatní ocenitelná práva	557	-557	0	
3.	Goodwill				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 100		1 100	138
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 100		1 100	138
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5 133 187	-3 773 603	1 359 584	1 441 605
B. II. 1.	Pozemky a stavby	1 828 274	-1 094 159	734 115	758 399
1.	Pozemky	157 889	-20 019	137 870	139 221
2.	Stavby	1 670 385	-1 074 140	596 245	619 178
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	2 037 843	-1 636 030	401 813	432 906
3.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku	1 180 236	-1 043 063	137 173	181 439
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	107		107	107
1.	Pěstitecké celky trvalých porostů				
2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	107		107	107
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	86 727	-351	86 376	68 754
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	6 059		6 059	903
2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	80 668	-351	80 317	67 851
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	34 162	-5 149	29 013	29 013
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	34 133	-5 149	28 984	28 984
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Podíly - podstatný vliv				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	29		29	29
1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	29		29	29
2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	731 594	-16 444	715 150	699 807
C. I.	Zásoby	28 455	-1 481	26 974	32 135
C. I. 1.	Materiál	23 192	-954	22 238	26 557
2.	Nedokončená výroba a polotovary	3 061	-413	2 648	3 012
3.	Výrobky a zboží	2 193	-114	2 079	2 557
1.	Výrobky	2 133	-114	2 019	2 497
2.	Zboží	60		60	60
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	9		9	9
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Pohledávky	464 655	-14 963	449 692	430 918
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	12 263	0	12 263	1 581
1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Odložená daňová pohledávka				
5.	Pohledávky ostatní	12 263		12 263	1 581
5.1.	Pohledávky za společníky				
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	10 500		10 500	
5.3.	Dohadné účty aktivní				
5.4.	Jiné pohledávky	1 763		1 763	1 581

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2019
					Netto
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	452 392	-14 963	437 429	429 337
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	432 762	-14 963	417 799	398 955
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Pohledávky - ostatní	19 630		19 630	30 382
4.1.	Pohledávky za společníky				
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
4.3.	Stát - daňové pohledávky	5 371		5 371	12 029
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	3 065		3 065	2 308
4.5.	Dohadné účty aktivní	7 561		7 561	10 883
4.6.	Jiné pohledávky	3 633		3 633	5 162
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C. IV.	Peněžní prostředky	238 484	0	238 484	236 754
1.	Peněžní prostředky v pokladně	778		778	765
2.	Peněžní prostředky na účtech	237 706		237 706	235 989
D.	Časové rozlišení aktiv	50 541	0	50 541	7 103
D. 1.	Náklady příštích období	49 759		49 759	6 619
2.	Komplexní náklady příštích období				
3.	Příjmy příštích období	782		782	484

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2019
	PASIVA CELKEM	2 159 825	2 183 602
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	606 603	601 210
A. I.	Základní kapitál	584 390	584 390
A. I. 1.	Základní kapitál	584 390	584 390
2.	Vlastní podíly (-)		
3.	Změny základního kapitálu		
A. II.	Ažio a kapitálové fondy	0	0
A. II. 1.	Ažio		
2.	Kapitálové fondy		
1.	Ostatní kapitálové fondy		
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A. III.	Fondy ze zisku	42 571	44 413
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	38 877	38 877
2.	Statutární a ostatní fondy	3 694	5 536
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	-27 593	24 034
IV. 1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	-27 593	24 034
2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	7 235	-61 027
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	1 532 006	1 563 679
B.	Rezervy	295 178	241 508
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
2.	Rezerva na daň z příjmu		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	197 103	191 759
4.	Ostatní rezervy	98 075	49 749
C.	Závazky	1 236 828	1 322 171
C. I.	Dlouhodobé závazky	924 105	952 365
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	2 377	4 974
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
4.	Závazky z obchodních vztahů	96 253	
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	850 000	900 000
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Odložený daňový závazek	35 475	47 391
9.	Závazky - ostatní		
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Dohadné účty pasivní		
3.	Jiné závazky		
C. II.	Krátkodobé závazky	312 723	369 806
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	4 730	
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	62	148
4.	Závazky z obchodních vztahů	187 471	271 839
5.	Krátkodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Závazky - ostatní	120 460	97 819
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Krátkodobé finanční výpomoci		
3.	Závazky k zaměstnancům	26 495	25 788
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	15 306	14 927
5.	Stát - daňové závazky a dotace	33 857	16 121
6.	Dohadné účty pasivní	44 250	40 390
7.	Jiné závazky	552	593
D.	Časové rozlišení pasiv	21 216	18 613
D. 1.	Vydaje příštích období	5 227	3 803
2.	Výnosy příštích období	15 989	14 810

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

PŘÍLOHA IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2019-2020

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2019
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 957 532	1 937 292
II.	Tržby za prodej zboží		18 249
A.	Výkonová spotřeba	1 099 237	1 207 477
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží		19 819
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	198 645	205 411
A.3.	Služby	900 592	982 447
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	731	-472
C.	Aktivace (-)	0	0
D.	Osobní náklady	574 169	590 804
D.1.	Mzdové náklady	423 236	426 047
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	150 923	154 757
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	139 179	142 044
D.2.2.	Ostatní náklady	11 744	12 713
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	205 380	233 656
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	204 648	236 743
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	203 297	235 681
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	1 351	1 062
E.2.	Úpravy hodnot zásob	127	-349
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	585	-2 838
III.	Ostatní provozní výnosy	266 199	314 645
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 584	1 569
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	254 345	302 361
III.3.	Jiné provozní výnosy	10 270	10 715
F.	Ostatní provozní náklady	315 815	271 702
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	750	354
F.2.	Prodaný materiál	171 754	190 015
F.3.	Daně a poplatky	71 204	62 093
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	53 705	-2 419
F.5.	Jiné provozní náklady	18 402	21 659
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	28 429	-22 881
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	6 000	6 029
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	6 000	6 029
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	22	249
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	22	249
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	15 979	26 655
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	15 753	26 655
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	226	
VII.	Ostatní finanční výnosy	3 638	452
K.	Ostatní finanční náklady	4 170	3 166
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-10 489	-23 081
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	17 940	-45 962

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2019
L.	Daň z příjmu	10 705	5 665
L. 1.	Daň z příjmu splatná	22 621	3 241
L. 2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	-11 916	2 424
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	7 235	-51 627
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	7 235	-51 627
*	Čistý obrát za účetní období	2 233 391	2 276 916

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.