

Analýza nákladů ve firmě USU Software s.r.o.

Monika Hrabalová

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Monika Hrabalová**
Osobní číslo: **M18696**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Analýza nákladů ve firmě USU Software, s.r.o.**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši z oblasti nákladů a jejich řízení.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost USU Software, s.r.o.
- Provedte analýzu nákladů ve vybrané firmě.
- Na základě provedené analýzy stanovte závěrečná doporučení pro podnik.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

ČECHOVÁ, Alena. *Manažerské účetnictví*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 194 s. ISBN 9788025128312.
DRURY, Colin. *Management and cost accounting*. Ninth edition. Andover: Cengage Learning, 2015, 827 s. ISBN 9781408093931.
KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 9788072612178.
POPEŠKO, Boris a Šárka PAPAĐAKI. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 263 s. ISBN 9788024757735.
SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 9788024734941.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Karel Slinták, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2020**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

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

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

**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 užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen pokud jsem uzavřel licenční smlouvu uzavřenou 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 29.5.2020

Jméno a příjmení: MONIKA HRABALOVÁ

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu nákladů ve firmě USU Software, s.r.o. Práce se skládá ze dvou částí, a to z teoretické a praktické.

V první části práce bylo podstatné uvést nejdůležitější poznatky z oblasti podnikové ekonomiky a řízení nákladů, pomocí metody literární rešerše. Zjištěné informace poté mohly být dále aplikovány v části praktické.

V analýze nákladů ve firmě USU Software, s.r.o. jsem rozdělila náklady dle druhového členění. Náklady byly rovněž rozděleny na fixní a variabilní, díky čemuž jsem zjistila, že firma se od výrobních podniků liší tím, že má majoritní podíl fixních nákladů. Zasluhou tohoto rozdělení jsem mohla provést analýzu bodu zvratu. Bodu zvratu firma dosáhla ve všech sledovaných letech. Součástí praktické části je i výpočet stupně provozní páky a sestavení nákladových funkcí v celém sledovaném období. Jelikož cílem mé práce je optimalizace nákladů formou vhodných opatření je poslední desátá kapitola zaměřena na závěrečná doporučení.

Klíčová slova: analýza nákladů, bod zvratu, provozní páka, nákladová funkce, podniková ekonomika

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on cost analysis in the company USU Software, s.r.o. The work consists of two parts, theoretical and practical.

In the first part of the work, it was essential to present the most important findings in the field of business economics and cost management, using the method of literary research. The obtained information could then be further applied in the practical part.

In the cost analysis in the company USU Software, s.r.o. I divided the costs according to the type breakdown. The costs were also divided into fixed and variable, so I found that the company is different from manufacturing companies. It has a majority share of fixed costs. Thanks to this division, I was able to perform a break-even point analysis. The company reached the break-even point in all monitored years. Part of the practical part is also the calculation of the degree of operating leverage and the compilation of cost functions throughout the period under review. Since the aim of my work is the optimization of costs

in the form of appropriate measures, therefore the last tenth chapter is focused on the final recommendations.

Keywords: cost analysis, break-even point, operating leverage, cost function, business economics

Ráda bych poděkovala Ing. Karlu Slintákovi, Ph.D. za odbornou pomoc, trpělivost a ochotu při vedení mé bakalářské práce. Jeho rady a připomínky mi významnou měrou pomohly k vypracování mé práce.

Také bych chtěla poděkovat vedení firmy USU Software, s.r.o. za poskytnutí potřebných podkladů a za jejich ochotu odpovědět na všechny mé dotazy.

Nakonec děkuji své rodině za podporu během studia.

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

„Nejlepší cesta k předpovědi budoucnosti je její tvorba“

- Peter Drucker

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	12
I TEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 DEFINICE NÁKLADŮ	14
1.1 NÁKLADY VE FINANČNÍM ÚČETNICTVÍ	14
1.2 NÁKLADY V MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	15
2 POJETÍ NÁKLADŮ	16
2.1 FINANČNÍ POJETÍ NÁKLADŮ.....	16
2.2 HODNOTOVÉ POJETÍ NÁKLADŮ	17
2.3 EKONOMICKÉ POJETÍ NÁKLADŮ.....	17
3 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	18
3.1 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	18
3.2 ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	19
3.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení	19
3.2.2 Náklady jednicové a režijní.....	20
3.3 KALKULAČNÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	21
3.3.1 Přímé náklady.....	21
3.3.2 Nepřímé náklady	21
3.4 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ DLE OBJEMU VÝROBY.....	21
3.4.1 Fixní náklady.....	22
3.4.2 Variabilní náklady	23
3.4.3 Smíšené náklady.....	24
3.5 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ Z HLEDISKA ROZHODOVÁNÍ.....	24
3.5.1 Relevantní náklady.....	24
3.5.2 Irelevantní náklady.....	24
3.5.3 Utopené náklady.....	24
3.5.4 Oportunitní náklady	25
4 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ	26
4.1 NÁKLADOVÁ FUNKCE.....	26
4.1.1 Krátkodobá nákladová funkce.....	26
4.1.2 Dlouhodobá nákladová funkce.....	27
4.2 ANALÝZA BODU ZVRATU.....	27
4.3 PROVOZNÍ PÁKA	29
5 KALKULACE NÁKLADŮ	31
5.1 PŘEDMĚT KALKULACE	31
5.2 STRUKTURA NÁKLADŮ KALKULACE.....	32

5.2.1	Typový kalkulační vzorec	32
5.2.2	Retrogradní kalkulační vzorec	33
5.3	METODY KALKULACE	33
5.3.1	Absorpční kalkulace	34
5.3.2	Neabsorpční kalkulace	35
6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	36
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
7	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	39
7.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	40
7.1.1	Klasifikace dle CZ-NACE	40
7.2	HISTORIE SPOLEČNOSTI	41
7.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	41
7.4	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ	42
7.5	PŘEDMĚT ČINNOSTI SPOLEČNOSTI	43
7.6	SWOT ANALÝZA	43
7.7	MAJETKOVÁ STRUKTURA	44
7.8	FINANČNÍ STRUKTURA	45
7.9	VÝVOJ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU.....	46
8	ANALÝZA NÁKLADŮ VE FIRMĚ USU SOFTWARE, S.R.O.....	47
8.1	DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	47
8.2	HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA	49
8.2.1	Horizontální analýza	49
8.2.2	Vertikální analýza	51
8.3	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ DLE OBJEMU VÝROBY.....	52
8.3.1	Fixní náklady.....	52
8.3.2	Variabilní náklady	53
9	MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ	55
9.1	PROVOZNÍ PÁKA FIRMY	55
9.2	ANALÝZA BODU ZVRATU.....	55
9.3	NÁKLADOVÁ FUNKCE.....	57
10	VYHODNOCENÍ ANALÝZY A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ.....	58
	ZÁVĚR	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM TABULEK.....	66

SEZNAM PŘÍLOH.....67

ÚVOD

Každá firma, jak obchodní, IT nebo výrobní podnik čelí výskytu nákladů, ať už vstupních nebo nákladů, které vznikají během výroby. Tyto náklady je nutné efektivně řídit, aby firma dosahovala maximální tržní hodnoty, což je cílem každé společnosti. Rovněž finanční stabilita a dostatečně vysoký hospodářský výsledek jsou dalšími cíli společností. V současnosti se úspěchy firmy měří podle rozdílu výnosů a nákladů, to určuje, jak si firma ve svém podnikání vede. Mé téma je tedy velice aktuální a aplikovatelné na všechny podniky. Po přečtení mé bakalářské práce porozumíte problematice nákladů a řízení nákladů v podniku.

Hlavním cílem mé bakalářské práce je optimalizace nákladů formou vhodných opatření, dílčím cílem je podat úplný obraz o nákladech společnosti USU Software, s.r.o. Analýza nákladů ukáže vývoj nákladů ve sledovaných letech 2015–2018. K analýze budou využita interní data, především výroční zprávy společnosti.

Teoretická část seznamuje čtenáře s teorií spjatou s nákladovou analýzou. Úvod je zaměřen na definici nákladů dle finančního a manažerského pojetí. Dále zahrnuje různá pojetí nákladů, a to finanční, hodnotové a ekonomické. Nezbytnou součástí je i rozdělení nákladů dle rozdílných kritérií. Problematika modelování nákladů je složena ze tří částí, těmi jsou nákladová funkce, analýza bodu zvratu a provozní páka. Závěrem jsem krátce popsala kalkulace nákladů.

Praktická část je zaměřena na aplikování poznatků do praxe. Analyzovaná firma bude v úvodu představena, popíšu její organizační strukturu, znázorním vývoj počtu zaměstnanců a vývoj hospodářského výsledku. Rovněž budou charakterizovány vlivy interního a externího prostředí. Popis majetkové a finanční struktury je důležitý pro vytvoření uceleného pohledu na analyzovanou firmu. Analýza nákladů bude rovněž doplněna o horizontální a vertikální analýzu. Náklady rozčlením pomocí druhového členění nákladů, následně dle objemu výroby na fixní a variabilní, což je nutné ke zpracování poslední části, která obsahuje výpočet provozní páky, analýzu bodu zvratu a nákladové funkce.

Výsledkem mé práce je vyhodnocení analýzy a závěrečná doporučení pro efektivnější řízení nákladů ve firmě USU Software, s.r.o.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Jak již bylo zmíněno hlavním cílem mé práce je analýza nákladů ve firmě USU Software, s.r.o. ve sledovaných letech 2015, 2016, 2017 a 2018. Vývoj nákladů ve sledovaném období bude zpracován na základě poskytnutých podkladů od firmy, konkrétně interních zdrojů týkajících se nákladů společnosti, ale také ze zveřejněných zdrojů, výkazu zisku a ztráty a rozvahy.

Metoda, která bude použita v teoretické části mé práce je sběr dokumentů, jejich rozbor a syntéza týkající se problematiky nákladů. Metoda srovnávací bude využita v části teoretické při srovnávání jednotlivých pohledů autorů na konkrétní problematiku, ale také v části praktické, kdy budu srovnávat např. vývoj hospodářského výsledku v jednotlivých letech, nebo vývoj počtu zaměstnanců.

Teoretické poznatky budou využity v praktické části. Metodami využitými v této části jsou horizontální analýza, která popisuje meziroční růst vyjádřený v procentech, a vertikální analýza nákladů, vyjadřuje zastoupení jednotlivých položek nákladů vůči celkovým nákladům, opět v procentech.

Náklady budou rozděleny dle druhového členění nákladů, klasifikační metoda analýzy nákladů bude využita při členění nákladů dle objemu výroby. V neposlední řadě využiji metodu stanovení bodu zvratu, od tohoto bodu firma začne tvořit zisk.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE NÁKLADŮ

Náklady jsou obecně investované prostředky, které musí vynaložit podnik, pokud chce vytvořit určitou protihodnotu, zisk. Můžou být charakterizovány odlišně, vzhledem k různému pojetí nákladů. Jeden z hlavních důvodů rozdělení jsou různí příjemci jejich informací.

Pojetí nákladů diferencujeme na: (Hradecký, 2008, str. 72)

- Finanční pojetí nákladů
- Manažerské pojetí nákladů

Základním rozdílem mezi těmito dvěma pojetími jsou i právní požadavky. Ve finančním účetnictví firmy musí vždy na konci roku zveřejnit tzv. výroční zprávu, bez ohledu na to, zda jsou tyto informace pro firmu užitečné. Naopak manažerské účetnictví je zcela dobrovolné. (Drury, 2015, str.6)

1.1 Náklady ve finančním účetnictví

Podle Krále (2010, str. 47) se náklady ve finančním účetnictví definují jako úbytek ekonomického užitku, jenž je znázorněn poklesem aktiv nebo zvýšením závazků v daném období, což vede ke snížení vlastního kapitálu.

Hlavním úkolem finančního účetnictví je zobrazení pravdivých údajů o majetku firmy a hospodaření s ním. Ve finančním účetnictví jsou adresáty těchto informací především věřitelé společností, akcionáři, podílníci a to proto, že chtějí znát riziko týkající se jejich vloženého kapitálu. Výsledky finančního účetnictví jsou v druhé řadě podstatné pro banky a další finanční instituce, a také pro ostatní společnosti podnikající ve stejném nebo i v jiném odvětví. (Hradecký, 2008, str. 72)

Závěrem finančního účetnictví je, jak již bylo zmíněno, tzv. účetní uzávěrka, která je složená z výkazu zisku a ztráty, rozvahy a přehledu o peněžních tocích. Finanční účetnictví je tedy určeno k seznámení s daty z minulosti. Získané informace jsou přesnější než informace získané z manažerského účetnictví a poskytují nám přehled o finanční stabilitě či nestabilitě podniku. (Landa, 2008, str. 5)

1.2 Náklady v manažerském účetnictví

Základním rozdílem mezi finančním a manažerským účetnictvím je, že manažerské účetnictví považuje za náklad vynaložené ekonomické zdroje již v momentě, kdy k vynaložení došlo. Avšak nemusí znamenat pokles celkového majetku, pouze změnu ve struktuře majetku. (např. koupě stroje, zboží atd.) (Král, 2010, str. 49)

Ve finančním účetnictví se také nezkoumá, proč k daným nákladům došlo, naopak manažerské účetnictví se snaží pochopit důvod vynaložených nákladů. (Hradecký, 2008, str. 72)

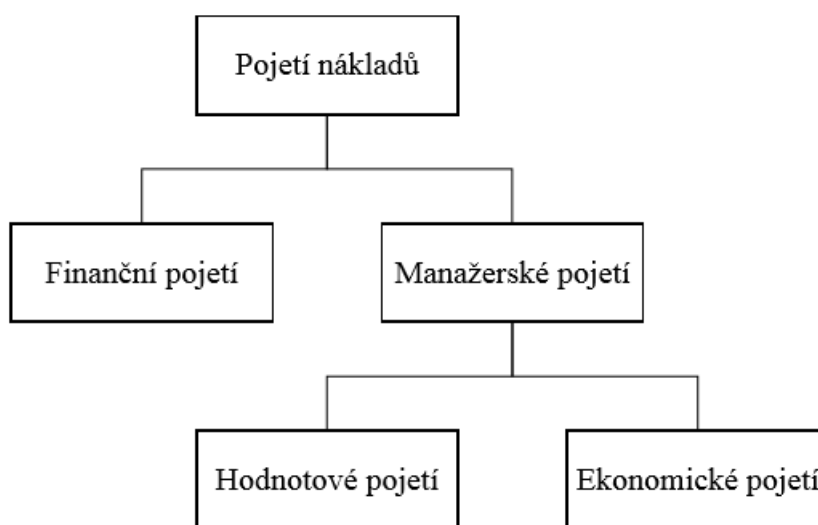
V manažerském účetnictví je za nejvýznamnější považováno poskytnutí získaných informací managementu firmy a manažerům. Jedná se o veškeré informace související s relevantními náklady, které byly spotřebovány v daném období za určitou činnost. Slouží k manažerskému rozhodování v důležitých rozhodovacích procesech a ke kontrole ekonomického vývoje. (Hradecký, 2008, str. 72)

Informace získané v manažerském účetnictví napomáhají mimo jiné i k předpovídání budoucího vývoje podniku. Úkolem těchto informací je taktéž posloužit v plánování a rozhodování o příslušných akcích v budoucnu, proto nejsou tak přesné jako informace nabyté z finančního účetnictví. (Landa, 2008, str. 5)

2 POJETÍ NÁKLADŮ

Rozlišujeme tři základní typy pojetí nákladů v manažerském účetnictví:

- Finanční pojetí nákladů
- Hodnotové pojetí nákladů
- Ekonomické pojetí nákladů (Landa, 2008, str. 6)



Obrázek 1 Pojetí nákladů (Popesko, Papadaki, 2016, str. 28)

2.1 Finanční pojetí nákladů

Náklady mohou být charakterizovány jako vynaložené investice, jejichž úmyslem je tržně potvrzená náhrada. Ve finančním pojetí nákladů musí být veškeré vykázané náklady podloženy adekvátním výdejem peněz. V tomto pojetí tedy nemohou být vykázány náklady, které k sobě nemají příslušný peněžní ekvivalent. Proto jsou typickým příkladem mzdy, což jsou náklady vynaložené bezprostředně nebo odpisy dlouhodobého majetku, tj. náklady vynaložené v minulosti. (Landa, 2008, str. 7)

Finanční účetnictví je úzce spjato s tímto pojetím nákladů, proto součet všech nákladů ve finančním účetnictví se v tomto případě rovná součtu nákladů v manažerském účetnictví. (Landa, 2008, str. 7)

2.2 Hodnotové pojetí nákladů

Podle Landy (Landa, 2008, str. 7) náklady v tomto manažerském pojetí reprezentují spotřebu ekonomických zdrojů při určitých činnostech za podmínek stanovených v reálném čase. Smyslem hodnotového pojetí nákladů je podávat informace o probíhajících ekonomických aktivitách, koloběhu zdrojů, při podmínkách, které platí v současnosti, nikoliv v době jejich pořízení. (Landa, 2008, str. 7)

Rozdílem mezi hodnotovým a finančním pojetím nákladů je také nutnost zahrnout v hodnotovém pojetí kalkulační náklady, jimiž jsou zejména kalkulační odpisy dlouhodobého majetku, kalkulační mzda nebo kalkulační nájemné. Součet nákladů se v hodnotovém pojetí nerovná součtu nákladů vykázaných ve finančním účetnictví (důvodem je odlišné ocenění nákladů). (Landa 2008, str. 7)

2.3 Ekonomické pojetí nákladů

Ekonomické pojetí nákladů zahrnuje i ty náklady, které představují ušlý zisk, který je spjat s využitím alternativní možnosti, v ekonomice je nazýváme jako náklady oportunitní. Jelikož se hodnoty uvedené ve finančním účetnictví od hodnot vyjádřených pomocí ekonomického pojetí dost liší, využívá se tento typ pojetí jen ve zvláštních situacích, tj. rozhodování o efektivnosti investic nebo určování hodnoty podniku. (Landa, 2008, str. 8)

3 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ

K efektivnímu řízení nákladů a k jejich případné redukci je vhodné si náklady podrobněji rozčlenit. Diferencovat náklady můžeme několika možnými způsoby, nicméně je nezbytné, aby členění bylo vyvoláno účelovou potřebou, tedy vztahem k řešení specifických otázek. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 31)

3.1 Druhové členění nákladů

Druhové členění nákladů vzniklo potřebou podniku vědět důvod vzniku a spotřebu jednotlivých vstupních zdrojů. Druhové členění je důležité z hlediska předávání informací pro tvorbu rozpočtu a plánů podniku. Má také nezastupitelné místo ve finančním účetnictví, jelikož druhově členěné náklady jsou vykázány ve výkazu zisku a ztráty. Náklady jsou tedy členěny podle nákladových druhů. Mezi nákladové druhy můžeme zařadit např. spotřebu materiálu, mzdové náklady, odpisy hmotného i nehmotného majetku. Mezi méně známé položky patří zejména náklady finanční a využití externích kooperací a ostatních služeb. (Hradecký, 2008, str. 78).

Výhodou druhového členění nákladů je průkazná a jednoznačná výše všech vynaložených nákladů. Tyto informace jsou úzce spjaty s výsledovkou podniku a tokem peněz. (Fibírová, 2011, str. 93)

Podle Hradeckého (2008, str. 78) se nákladové druhy dělí následovně:

- Náklady, které vznikají ihned při vstupu, jsou označovány jako prvotní,
- Externí náklady, pro něž je charakteristická spotřeba vstupů (výrobků, prací a služeb) externími subjekty,
- Náklady, které je nemožné dále rozčlenit nazýváme jednoduchými náklady.

Nákladové položky vzešlé ze spotřeby vnitropodnikových výkonů můžeme diferencovat na:

- Náklady druhotné, jejichž vznik byl podmíněn předešlou spotřebou výkonů, které byly již dříve vytvořeny ve vlastním podniku,
- Náklady interní, kde je podnik v roli dodavatele.
- Složené náklady, jsou vytvořeny z jednotlivých prvotních nákladů.

3.2 Účelové členění nákladů

Pomocí účelového členění nákladů, jak nám již název napovídá, se náklady rozdělují podle účelu, což je rozdíl oproti druhovému členění nákladů, které účel nezohledňuje. V tomto členění tedy účelem rozumíme činnosti, které podněcují vznik jednotlivých nákladů. Řadí se sem především členění nákladů podle výkonů a členění nákladů podle jednotlivých výrobních a nevýrobních činností. (Hradecký, 2008, str. 78)

Účelové členění nákladů pozoruje náklady s bezprostřední vazbou s rozhodovacími úlohami, které příjemci účetních informací rozebírají. Výsledky, uvedené ve výsledovce na základě tohoto členění, podávají lepší obraz o dosaženém zisku i externím uživatelům. (Fibírová, 2011, str. 96-97)

Podle Krále (2010, str. 72-73) se náklady podle tohoto členění diferencují na:

- Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení
- Náklady jednicové a režijní

3.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení

Podmínkou pro toto rozdělení je, zda daný náklad vznikl při výrobě určitého výkonu, poté mluvíme o nákladech technologických, nebo při organizaci a zajišťování vhodných podmínek pro výrobu konkrétního výkonu, tyto náklady považujeme za náklady na obsluhu a řízení. Rozdělení považujeme za důležité z důvodu určení ovlivňujících příznaků jejich vývoje. (Fibírová, 2011, str. 105-106)

Náklady technologické, k jejichž vzniku dochází při určitém technologickém procesu, tj. při výrobě daného výkonu (produktu). (Hradecký, 2008, str. 78)

Mezi nejjednodušší příklady technologických nákladů patří spotřeba materiálu, mzdové náklady výkonných pracovníků nebo spotřeba energie daného stroje. (Fibírová, 2011, str. 106)

Náklady na obsluhu a řízení slouží k vytvoření vhodných podmínek pro výrobu výkonů. Zajišťují stálý chod a udržení předpokladů pro bezproblémový průběh výroby. Do této skupiny řadíme např. náklady vynaložené na provoz výrobních prostor (osvětlení, topení). Patří sem i mzdy řídicích pracovníků a náklady na potřebný materiál. (Fibírová, 2011, str. 106)

3.2.2 Náklady jednicové a režijní

Detailnějším rozdělením nákladů technologických a na obsluhu a řízení jsou náklady jednicové a režijní. Jednicové náklady jsou tvořeny především z technologických nákladů, ale i z nákladů na obsluhu a řízení. Režijní náklady jsou z velké části tvořeny z nákladů na obsluhu a řízení, zahrnují ovšem i některé technologické náklady. (Čechová, 2011, str. 78-79)

Jednicové náklady jsou vykazovány samostatně v konkrétních položkách, vztahujících se k určitému výkonu. Mezi jednicové náklady řadíme především jednicové mzdy nebo jednicový materiál. (Landa, 2008, str. 12)

Do této skupiny patří všechny náklady, které je možné přiřadit ke konkrétnímu výkonu. Proto jsou to především náklady technologické. (Čechová, 2011, str. 78)

Režijní náklady tedy nelze přiřadit ke konkrétnímu výkonu, ale jsou to společné náklady určité skupiny výkonů nebo útvaru atd. Patří sem zejména náklady na obsluhu a řízení. (Fibírová, 2011, str. 107)

Režijní náklady nejsou vykazovány v samostatných položkách, ale v tzv. komplexních položkách. Jsou rozdělovány podle příslušné funkce do následujících typů režii: (Landa, 2008, str. 12)

- Materiálová (zásobovací) režie
- Výrobní režie
- Odbytová režie
- Správní režie

Do materiálové režie, jak nám již název napovídá, řadíme veškerý materiál, který je potřeba pro výrobu výkonů. Tento materiál nakoupí příslušný zásobovací útvar i pro jiné útvary, náklady jsou následně adekvátně rozpočteny.

Do výrobní režie se ve výrobní fázi promítají jak jednicové, tak režijní náklady. Tyto náklady jsou společné, proto je nutné je opět rozpočítat.

Do správní režie řadíme náklady spojené s chodem celého podniku. Jsou to např. náklady na provoz útvaru vedení podniku, ekonomického úseku nebo náklady na mzdy řídicích pracovníků. Rozpočítat náklady je nutné pro uhrazení těchto nákladů.

Odbytová režie souvisí s odbytem, tedy s odbytovým útvarem. Do něho řadíme expedici, obchodníky nebo útvary balení atd. (Čechová, 2011, str. 78-79)

Jednotlivé režie mají v podstatě stejný charakter, proto jsou rozpočítávány pomocí určité rozvrhové základny, k čemuž slouží alokační metody. Rozdělení nákladů na jednicové a režijní má využití především ve vytváření odlišných typů kalkulací. (Landa, 2008, str. 12)

3.3 Kalkulační členění nákladů

V tomto členění rozdělujeme náklady na přímé a nepřímé. Rozdělení závisí na „přímosti“ a „nepřímosti“ nákladů vztahujících se ke konkrétním výkonům. V ekonomice tyto pojmy zavádíme v souvislosti s přiřazováním nákladů k jednotlivým výkonům, k nimž bezprostředně patří. (Čechová, 2011, str. 76)

3.3.1 Přímé náklady

Přímými náklady rozumíme takové náklady, které lze bezprostředně a nesporně identifikovat zároveň s adekvátním výkonem. Podle definice již víme, že přímými náklady jsou zvláště náklady technologické, tedy i jednicové. Jsou to v první řadě přímý materiál a mzdy. Při splnění specifických podmínek můžou do přímých nákladů patřit i náklady na obsluhu a řízení. (Landa, 2008, str.11-12)

Přímé náklady lze jednoduše a přesně vysledovat k určitému nákladovému objektu. (Drury, 2015, str. 26)

3.3.2 Nepřímé náklady

Typickým příkladem nepřímých nákladů jsou režijní náklady, tedy zejména náklady na obsluhu a řízení (správní náklady, náklady na provoz podniku, mzdy pracovníků účtáren atd.) Představují ty náklady, které nelze přiřadit ke konkrétní jednici a je nutné je nepřímo, početně alokovat. (Landa, 2008, str. 12)

Na rozdíl od přímých nákladů je podle Druryho (2015, str. 26) složitější nepřímé náklady vysledovat, proto, jak již bylo zmíněno musí být provedena alokace nákladů.

3.4 Členění nákladů dle objemu výroby

Podle Popeska a Papadaki (2016, str. 38) je toto rozdělení považováno za jedno z nejdůležitějších v oblasti řízení nákladů. Důvodem členění nákladů z hlediska objemu výroby je, na rozdíl od předchozích rozdělení, zaměření na budoucnost. Členění se využívá

v manažerském účetnictví pro predikci budoucího vývoje nákladů, předpokládají se různé objemy produkce.

Rozlišujeme následující skupiny nákladů:

- Variabilní náklady
- Fixní náklady
- Smíšené náklady (Popesko, Papadaki, 2016, str. 38)

Základním rozdílem je, zdali se náklady mění s objemem výroby či nikoliv. Dochází-li k snižování objemu výroby, variabilní náklady klesají, naopak při růstu objemu výroby se variabilní náklady zvyšují. Fixní náklady jsou nezávislé na objemu výroby. Jejich hodnota zůstává stejná při snížení či zvýšení objemu výroby. (Čechová, 2011, str. 81)

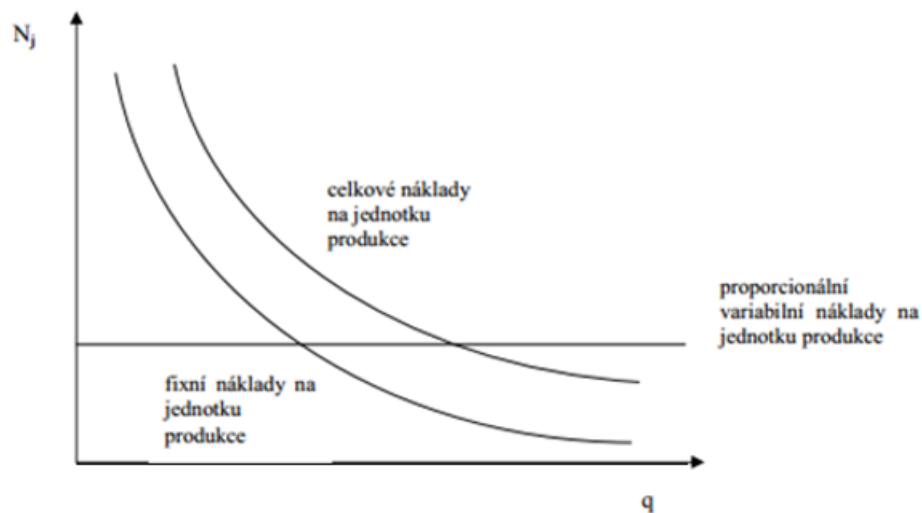
Důležité je ale poznamenat, že významnou roli v tomto rozdělení má faktor času. Klasifikace nákladů dle objemu produkce, je závislá na časovém úseku, v jakém náklady rozlišujeme, protože v dlouhém časovém období by byla většina nákladů pouze variabilní. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 40)

V praxi je někdy složité rozlišit, který náklad je variabilní a který fixní. Některé náklady jsou částečně fixní a částečně variabilní. Jelikož má jejich určení pouze přibližný charakter, je toto členění využíváno pouze v případech, kdy neučiní závadu, např. při plánování a v některých rozhodovacích úlohách. (Landa, 2008, str. 13)

3.4.1 Fixní náklady

Představují náklady, které jak již bylo zmíněno, nejsou dělitelné. Tento typ nákladů lze ukládat do procesů pouze zprostředkovaně, tzv. nepřímo pomocí matematických výpočtů. Typickým příkladem je časová mzda pracovníků nebo odpisy výrobních strojů. (Čechová 2011, str. 81)

Když dojde k pozastavení výroby z důvodu celozávodní dovolené nebo poruchy stroje, fixní náklady stále vznikají. Již víme, že fixní náklady se nemění při změně objemu produkce, ale průměrné fixní náklady s růstem objemu výkonů klesají. Jelikož klesají průměrné fixní náklady, klesají i celkové náklady, tento stav nazýváme tzv. degesí nákladů. (Synek, 2011, str. 87)



Obrázek 2 Degrese fixních nákladů (Zámečník, 2007, str. 26)

3.4.2 Variabilní náklady

Naopak náklady variabilní představují náklady, které lze dále dělit. Je možné je vkládat do určitých výrobních procesů v takovém množství, které je adekvátní k výši objemu výkonů, v čase, ve kterém jsou realizovány. Mezi variabilní náklady řadíme zejména úkolovou mzdu dělníků nebo spotřebu materiálu atd. (Čechová, 2011, str. 81)

Podle Landy (2008, str. 13) se variabilní náklady dále dělí na:

- Proporcionalní náklady
- Podproporcionalní náklady
- Nadproporcionalní náklady

Proporcionalní náklady, s objemem výkonů se mění přímo úměrně ve své celkové výši. Každá další přírůstková jednotka je ve stejné výši jako předchozí.

Podproporcionalní náklady rostou s objemem výroby ve své absolutní hodnotě, ale pomaleji. Náklady každé další přírůstkové jednotky, tak postupem času klesají.

Nadproporcionalní náklady, opět jejich hodnota stoupá s objemem výroby v celkové výši, dokonce rychlejším tempem. Každá další přírůstková jednotka je tedy vyšší než předchozí. (Landa, 2008, str. 13)

3.4.3 Smíšené náklady

Náklady, které v sobě mají jak variabilní, tak fixní složku označujeme jako semi-variabilní náklady. Příkladem těchto nákladů je např. spotřeba energie, energii totiž spotřebovává samotný výrobní stroj, tj. náklad variabilní, ale také celá výrobní hala např. osvětlení, což je náklad fixní. Semi-fixní náklady, jsou takové náklady, které tzv. skokově rostou, po dosažení určité kapacity. Do této doby mají pouze fixní charakter. Řadíme sem odpisy strojů nebo pronájem automobilů. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 40)

3.5 Členění nákladů z hlediska rozhodování

Nezákladnějším rozdělením z hlediska rozhodování je rozdělení nákladů na relevantní a irelevantní. Rozdělení nákladů slouží k budoucím predikcím, např. k tvorbě nákladových kalkulací. Proto nejsou využívána data z minulosti, avšak data z odhadovaných variant nákladů. Cílem tohoto rozdělení je odstranit zkreslené informace v podobě irelevantních nákladů, které mohou negativně ovlivnit manažerské rozhodnutí. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 48)

Při členění nákladů z hlediska rozhodování je důležité si odpovědět na otázku, zdali se náklady mění v závislosti na různých variantách zvažovaného rozhodnutí. (Král, 2018, str. 95)

3.5.1 Relevantní náklady

Náklady relevantní jsou důležité z hlediska rozhodování, protože se na základě rozhodnutí mění. (Král, 2018, str. 94)

3.5.2 Irelevantní náklady

Naopak výše nákladů irelevantních se na základě rozhodnutí nemění, proto nejsou důležité z hlediska manažerského rozhodování. (Král, 2018, str. 94)

3.5.3 Utopené náklady

Utopené náklady jsou další skupinou nákladů, které nejsou důležité z hlediska manažerského rozhodování. Je tomu tak proto, že jejich hodnota nemůže být změněna v budoucnosti ani v současnosti. Jsou to náklady, které již byly vynaloženy v minulosti, ještě před samotným zahájením výrobního procesu. Jsou označovány také jako umrtvené náklady. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 49)

Utopené náklady jsou náklady irelevantní, ale ne všechny irelevantní náklady, jsou náklady utopené. Do této skupiny nákladů řadíme např. výdaje na pořízení materiálu, stejně tak jsou utopenými náklady i odpisované hodnoty dříve nakoupených aktiv. (Drury, 2015, str. 33)

3.5.4 Oportunitní náklady

Charakterizujeme je jako ušlý zisk, způsobený nevyužitím jiné výhodnější alternativy. Základním důvodem vzniku oportunitních nákladů je nemožnost využití ekonomických zdrojů ve všech možných způsobech zhodnocení, tedy zhodnocení peněz v jedné podnikatelské aktivitě znemožňuje využití zdrojů v druhé alternativě. Je třeba využít alternativu s nejlepším zhodnocením vložených ekonomických prostředků. Využití oportunitních nákladů shledáváme zejména v rozhodovacích úlohách. Při rozhodování, zdali přijmout či nepřijmout investici, v úlohách o budoucí kapacitě a dalších. (Král, 2010, str. 89)

Příklad oportunitních nákladů je podle Druryho (2015, str. 34) student, který po dostudování vysoké školy má dvě možnosti, využít stáže v zahraničí, nebo začít pracovat v zaměstnání, které mu bylo nabídnuto. Při výběru roku v zahraničí, představuje ztracený plat náklady ušlé příležitosti, které je nutné při rozhodování zvažovat.

Díky odlišnému pojetí nákladů v manažerském a finančním účetnictví rozlišujeme:

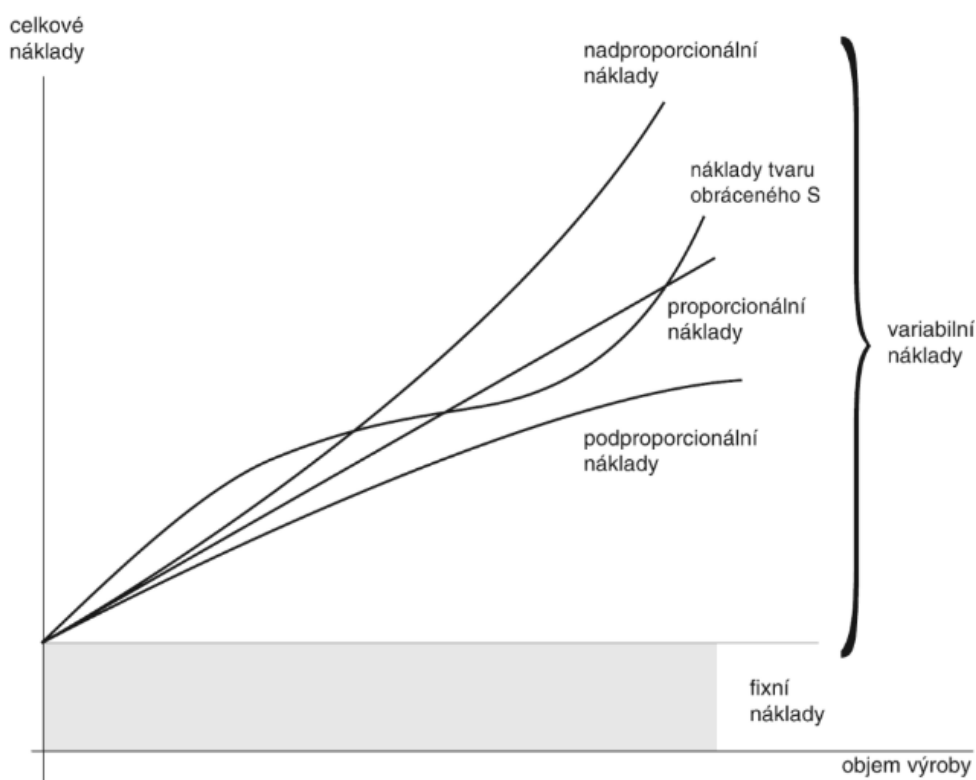
Implicitní náklady, které ve finančním účetnictví nenajdeme. Implicitní náklady zohledňuje pouze v manažerské účetnictví. Jsou vyjadřovány pomocí oportunitních nákladů.

Explicitní náklady jsou ve finančním účetnictví zobrazovány v plné výši. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 50)

4 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ

4.1 Nákladová funkce

Funkce vyjadřující vztah mezi náklady a objemem výroby podniku se nazývá nákladová funkce. Jak již bylo v předchozí kapitole zmíněno, proporcionální náklady rostou lineárně s objemem výroby, jsou konstantní. Nadproporcionální náklady tzv. progresivní, rostou rychleji než objem produkce. Podproporcionální náklady naopak rostou pomaleji než objem výroby, proto je nazýváme degresivní. Dojde-li ke zkombinování uvedených druhů vzniká tzv. nákladová funkce. V grafu níže vidíme, že nákladová funkce má nejdříve klesající charakter, postupně ale roste. (Synek, 2011, str. 90)



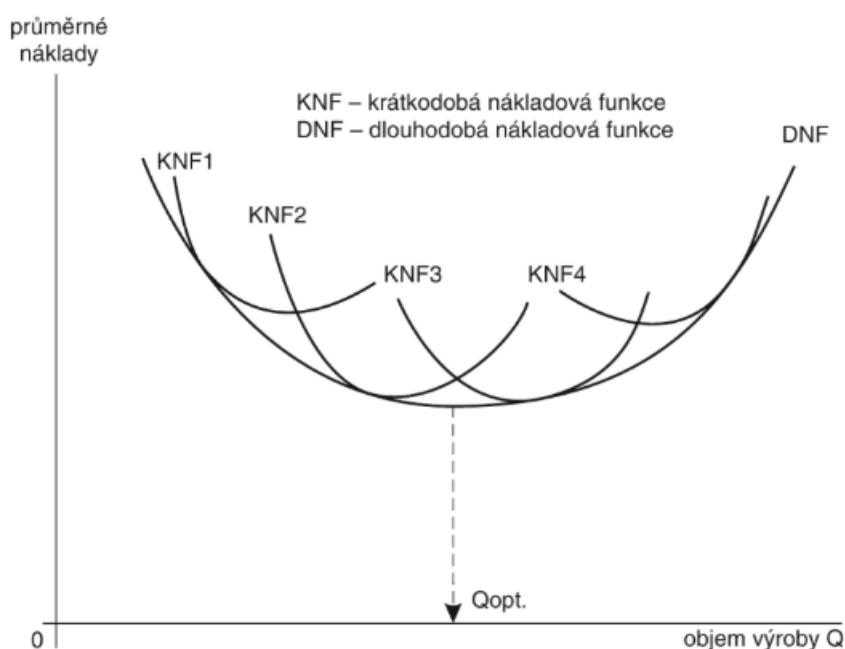
Obrázek 3 Průběh celkových nákladů (Synek, 2011, str. 91)

4.1.1 Krátkodobá nákladová funkce

Již podle názvu můžeme odvodit, že krátkodobá nákladová funkce znázorňuje náklady v krátkém období. V krátkém období je možné měnit pouze některé faktory výroby např. množství spotřebovaných surovin nebo vynaložené práce. Ostatní výrobní činitele měnit nemůžeme, těmi jsou např. stroje, budovy atd. Využití krátkodobé nákladové funkce nacházíme v analýze bodu zvratu nebo při optimalizaci objemu výroby, používá se zejména při běžném řízení. (Synek, 2011, str. 91)

4.1.2 Dlouhodobá nákladová funkce

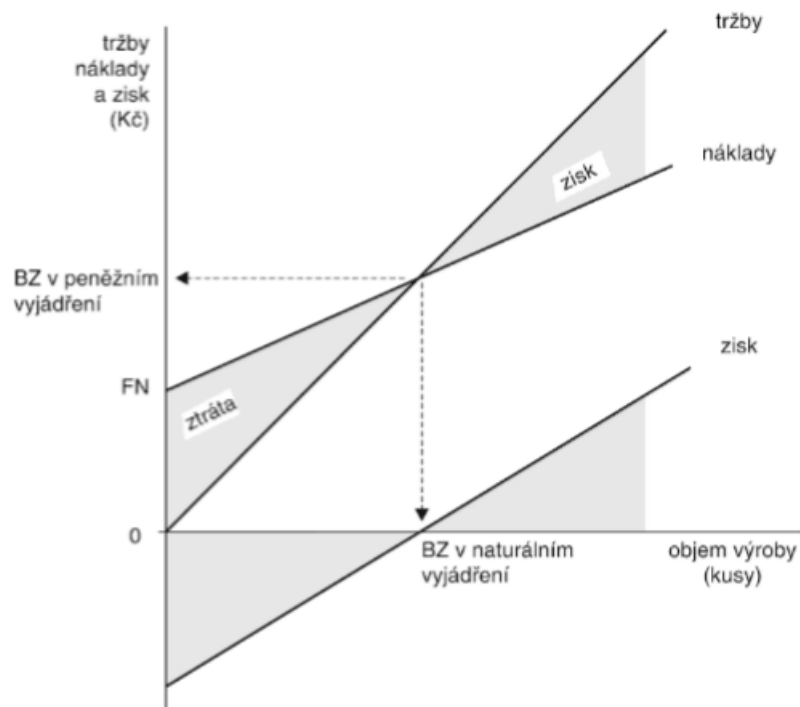
K sledování nákladů v dlouhodobém období slouží dlouhodobá nákladová křivka. V tomto případě je možné pozměnit všechny výrobní činitele, tj. zmodernizovat technologii, pořídit nové výrobní linky, navýšit kapacity atd. V dlouhodobé nákladové křivce používáme pouze průměrné celkové a marginální náklady, důvodem je absence fixních nákladů. Z jednotlivých částí krátkodobých křivek je sestavena jedna dlouhodobá nákladová funkce, tyto jednotlivé části zobrazují průběh nákladů pro určitou výrobní kapacitu. Dlouhodobá nákladová funkce má stejně jako krátkodobá nákladová funkce nejdříve klesající charakter, který se pak ale mění a křivka roste. Počáteční klesání je způsobeno zvyšujícím se objemem výroby (nákup většího množství, specializace jednotlivých zařízení atd.) V grafu níže je znázorněn tzv. bod optima, při kterém podnik dosahuje nejnižších průměrných nákladů a nejvyšší efektivity výroby. (Synek, 2011, str. 91)



Obrázek 4 Dlouhodobá nákladová funkce tvaru U (Synek, 2011, str. 92)

4.2 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu vyjadřuje takový objem výroby, při kterém jsou pokryty veškeré vynaložené náklady, ale výsledek hospodaření (zisk) je nulový. Pro podniky je bod zvratu dolní hranice produkce, pod kterou by neměly zacházet. (Landa, 2008, str. 92)



Obrázek 5 Analýza bodu zvratu (Synek, 2011, str. 136)

Bod zvratu je též označován jako kritický bod rentability, mrtvý bod, nulový bod nebo bod krytí nákladů. (Synek, 2011, str. 137)

Podle Synka (2011, str. 137) BZ vypočítáme dle následujícího vztahu:

$$T = N \quad (1.1)$$

$$p \times q = F + b \times q \quad (1.2)$$

$$q (BZ) = \frac{F}{p - b} \quad (1.3)$$

Ve kterém:

q (BZ) vyznačuje množství výkonů, při kterém je dosahováno bodu zvratu

FN celkové fixní náklady

p cena za jednotku výkonu

b variabilní náklady na jednotku výkonu

Rozdíl veličin ve jmenovateli (ceny a variabilních nákladů na jednotku výkonu) označujeme jako příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku. Zisk podnik dosáhne za předpokladu, že

příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku pokryje veškeré fixní náklady. (Synek, 2011, str. 137)

Bod zvratu tedy představuje hranici, od které se již tvoří zisk. Nejprve tedy z příspěvku na úhradu fixních nákladů a zisku získáme hodnotu, která slouží k pokrytí fixních nákladů, ve fázi, kdy podnik dokáže vyprodukovat takové množství výkonů, které pokryje celkové fixní náklady, zbytek hodnoty začne přispívat k tvorbě zisku. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 44)

Jeden z podnikatelských cílů podle Synka (2011, str. 137) je dosažení zisku, proto podnikům nestačí vyrábět výrobky pouze po dosažení hranice bodu zvratu, ale musí mít alespoň takový objem produkce, který požadovaný zisk zajistí. Tento zisk slouží např. k placení splátek, vyplacení dividend akcionářům a označujeme ho jako minimální zisk (Z_{min}).

Vypočítáme jej pomocí vztahu:

$$BZ = \frac{F + Z_{min}}{p - b} \quad (2.1)$$

Předchozí vztahy se vztahovali k výpočtům bodu zvratu pro podniky s homogenní výrobou. Pro podniky s různorodou výrobou musíme použít globální nákladovou funkci, proto je nutné pro výpočet bodu zvratu využít následující vztahy:

$$BZ = \frac{F}{1 - h} \quad \text{popř.} \quad BZ = \frac{F + Z_{min}}{1 - h} \quad (2.2)$$

Ve jmenovateli se změnil parametr h což je tzv. haléřový ukazatel, který vyjadřuje výši příspěvku na úhradu fixních nákladů a zisku připadajících na 1 Kč objemu výroby. (Synek, 2011, str. 139-140)

4.3 Provozní páka

Podniky v dnešní době čím dál více zvyšují podíl mechanizace a robotizace práce. S tím je spojeno také zvyšování podílu fixních nákladů v celkových nákladech. Množství fixních nákladů v celkových nákladech definuje tzv. **provozní páka**. Pokud má podnik vysoký podíl fixních nákladů, dochází k tomu, že i malá změna v objemu prodaných výrobků dokáže vyvolat velkou změnu v provozním zisku. (Synek, 2011, str. 149-150)

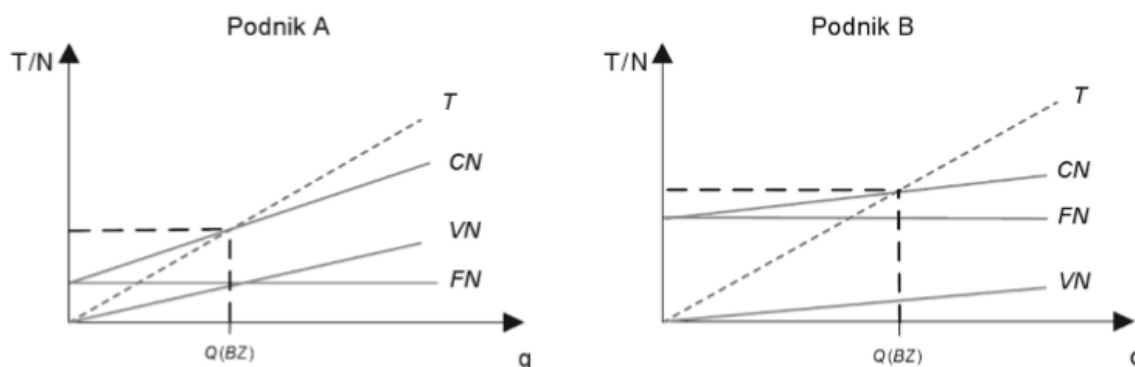
Stupeň provozní páky je vykazován v procentech, představuje procentuální změnu zisku způsobenou jednoprocentní změnou prodaného množství (tržeb). (Synek, 2011, str. 149)

Stupeň provozní páky je vyjádřen následujícím vztahem:

$$\text{stupeň provozní páky} = \frac{\text{procentuální změna zisku } Z}{\text{procentuální změna tržeb } T} = \frac{\frac{Z_1 - Z_0}{Z_0}}{\frac{T_1 - T_0}{T_0}} \quad (3.1)$$

Obecně platí, že čím větší je provozní páka tím vyšší je i riziko podniku.

Pro představu uveďme příklad. Dva podniky, podnik A má nízký stupeň mechanizace, tedy i nízké fixní náklady v porovnání s podnikem B. Podnik B vykazuje vyšší stupeň mechanizace a vysoké fixní náklady. Proto u podniku A zaznamenáváme vyšší hodnotu variabilních nákladů, zatímco u podniku B nižší. Při výrobě stejného počtu výrobků podnik B díky vyšším fixním nákladům dosáhne bodu zvratu při vyšším objemu prodeje, naopak podnik A díky nízkým fixním nákladům bodu zvratu dosáhne při nižším objemu prodaných kusů výrobků. Pro podnik B je sice složitější dosáhnout bodu zvratu, ale po jeho dosažení se mu bude rychleji zvyšovat zisk. (Synek, 2011, str. 150-151)



Obrázek 6 Provozní páka (Popesko, Papadaki, 2016, str. 47)

Čím náročnější je postup a technologie výroby, roste hodnota fixních nákladů, tím může podnik dosáhnout vyššího zisku, podmínkou je ale dostatečné využití výrobní kapacity. Pokud nedojde k dostatečnému využití kapacity, podnik se dostává do ztráty. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 47)

Podle Synka (2011, str. 152) v tzv. konjunktúře, když se ekonomice daří, podniky, u nichž zaznamenáváme vysoké fixní náklady a vysoký stupeň provozní páky jsou na tom lépe než podniky s nízkým stupněm provozní páky. Naopak v období recese mají lepší postavení podniky s vyšším zastoupením variabilních nákladů a nízkými fixními náklady.

5 KALKULACE NÁKLADŮ

Synek (2011, str. 101) ve své publikaci vysvětlil pojem kalkulace, uvedl že „*Kalkulace nákladů je písemný přehled jednotlivých složek nákladů a jejich úhrn na kalkulační jednici.*“

Král (2010, str. 124) nahlíží na pojem kalkulace v následujících významech:

- Jako na přiřazení nákladů na výkon, který je přesně určen,
- Jako na výsledek této aktivity,
- Jako na aktivitu, která je nezastupitelná svými informacemi, získanými různými metodami, na kalkulaci se již nahlíží jako na systém vzájemně propojených propočtů, jejichž výsledek tvoří podklad pro manažerská rozhodnutí.

Kalkulace vlastních nákladů má velké využití v manažerském rozhodování, používá se ke stanovení vnitropodnikových cen výkonů, k tvorbě rozpočtů nebo k eliminaci a regulaci nákladů. (Synek, 2011, str. 101)

5.1 Předmět kalkulace

Předmět kalkulace může být jakýkoliv druh finálního, ale i dílčího výkonu, jež podnik vyrábí a následně prodává. V praxi si každý podnik rozhodne sám, s ohledem na rozsah a složitost výroby, jak bude kalkulaci provádět. Například v podnicích, které produkují podobné výrobky a mají obsáhlý sortiment zboží, vytváří kalkulace nákladů jen nejzásadnějších druhů výrobků.

Předmět kalkulace je definovaný kalkulační jednicí a kalkulačním množstvím. (Král, 2010, str. 126)

Kalkulační jednicí rozumíme výkon, kterým je např. výrobek, práce nebo služba, který můžeme měřit v příslušných jednotkách v kusech, kilogramech nebo hodinách. (Synek, 2011, str. 101)

Kalkulační množství obsahuje několik kalkulačních jednic, pro které se určují celkové náklady. Využití shledává ve zjišťování podílu fixních nákladů, které přísluší kalkulační jednici. Přestože tyto náklady nesouvisí přímo s kalkulační jednicí, musíme tyto náklady konkrétní kalkulační jednici připočíst, z důvodu využití v rozhodovacích úlohách. (Král, 2010, str. 126)

5.2 Struktura nákladů kalkulace

Struktura nákladů je v každém podniku různá, proto neexistuje žádná univerzální, která by byla platná pro všechny firmy. V základním kalkulačním vzorci jsou uspořádány údaje o jednotlivých nákladech, které přísluší určitému výkonu. Tento vzorec má velmi obecnou formu. V současné době jsou využívány kalkulační vzorce s ohledem na jejich účel, pro něž mají být použity a slouží jako kvalitní podkladový materiál pro manažerská rozhodování. (Čechová, 2011, str. 96)

Mezi základní typy kalkulačních vzorců patří: (Landa, 2008, str. 39)

- Typový kalkulační vzorec
- Retrogradní kalkulační vzorec

5.2.1 Typový kalkulační vzorec

Typový kalkulační vzorec, je jakýmsi základním vzorcem, který byl využíván zejména v rámci centrálně plánované ekonomiky. Měl poskytovat informace pro stanovení ceny odvozené ze spotřebovaných nákladů. Má příliš podrobnou strukturu, která slouží především k ocenění změny stavu vnitropodnikových zásob nebo ve finančním a daňovém účetnictví. Tento typ vzorce, obsahující konkrétní kalkulační položky, není vhodný pro manažerská rozhodnutí. (Král, 2010, str. 138)

Struktura tohoto kalkulačního vzorce byla následující:

1. Přímý materiál	
2. Přímé osobní náklady	
3. Ostatní přímé náklady	
4. Výrobní (provozní) režie	
<hr/>	
Vlastní náklady výroby (provozu)	
5. Správní režie	
<hr/>	
Vlastní náklady výkonu	
6. Prodejní náklady	
<hr/>	
Úplné vlastní náklady výkonu	
7. Zisk (ztráta)	
<hr/>	
Cena výkonu (základní)	

Obrázek 7 Typový kalkulační vzorec (Král, 2018, str. 151)

5.2.2 Retrográdní kalkulační vzorec

Většina podniků v současnosti využívá retrográdní kalkulační vzorec. Rozdílem mezi oběma vzorci je odlišný způsob tvorby kalkulací. Zatímco u typového kalkulačního vzorce je využita nákladová tvorba ceny. U retrográdního kalkulačního vzorce, vychází kalkulace ceny z úrovně zisku, marže, kterou podnik za určité období získal. Podnik při stanovení ceny svých výrobků přihlíží jak k využitelnosti svých výrobků, tak i k vnějším podmínkám trhu, zejména ke konkurenci a dalším.

Základní cena výkonu

- Dočasná cenová zvýhodnění
- Slevy zákazníkům
 - sezónní
 - množstevní

CENA PO ÚPRAVÁCH

- Náklady

ZISK (jinak vyjádřený přínos)

Obrázek 8 Retrográdní kalkulační vzorec (Král, 2018, str. 154)

5.3 Metody kalkulace

Způsob určení výše hodnoty daného výkonu nazýváme metodou kalkulace. Metoda kalkulace závisí na:

- Stanovení předmětu kalkulace,
- Na přiřazovacím způsobu nákladů předmětu kalkulace,
- Na struktuře nákladů, ve které dochází k stanovení nákladů na kalkulační jednici.
(Král, 2010, str. 124)

Kalkulace dělíme na dvě skupiny dle úplnosti nákladů na:

- Absorpční kalkulace (kalkulace úplných nákladů)
- Neabsorpční kalkulace (kalkulace neúplných nákladů) (Popesko, Papadaki, 2016, str. 77)

5.3.1 Absorpční kalkulace

Kalkulace úplných nákladů zahrnuje všechny náklady, které podnik vynakládá. Protože dochází k rozpočítávání veškerých nákladů, tato kalkulace může sloužit k dlouhodobému rozhodování v podniku nebo pro rozhodování o ceně. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 77-78)

Prostá kalkulace dělením

Je považována za nejjednodušší metodu kalkulací nákladů. Pomocí této metody se celkové náklady podělí počtem jednotek výkonů. Ve výrobní firmě je výpočet obdobný, náklady se vypočítají jako podíl celkových nákladů a počtu vyrobených výrobků. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 82)

Kalkulace dělením s ekvivalentními čísly

Tuto metodu lze použít ve firmách, kde jsou výrobky podobné a odlišují se pouze v určitých měřitelných veličinách, mají odlišnou délku, hmotnost atd. Tato metoda přiřazuje náklady podle určených poměrových (ekvivalentních) čísel. Poměrová čísla definují rozdíly mezi jednotlivými výrobky. Podle tzv. typického výrobku, který označíme číslem 1, se stanovují ostatní ekvivalentní čísla k odlišným výrobkům, poměrem ke konkrétní vlastnosti. Dále se spočítá suma těchto přepočtených ekvivalentů, poté zjistíme náklady na jeden ekvivalent. Vynásobením nákladů na ekvivalent a určeného ekvivalentního čísla zjistíme náklad na výrobek. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 83)

Fázová metoda kalkulace

Jak již název napovídá, metoda slouží ke kalkulacím nákladů v tzv. fázové výrobě. Jednotlivé fáze na sebe navazují, výrobek prochází od počáteční až do konečné fáze. Každá fáze výroby představuje předmět kalkulace a pro každou fázi je sestavována kalkulace. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 85)

Přirážková kalkulace

Kalkulace přirážková má velké využití v různorodé (heterogenní) výrobě. Je to nejpoužívanější metoda kalkulace nákladů. Výpočet nákladů funguje na základě rozvrhové základny, pomocí níž jsou vyjádřené režijní přirážky. Důležité je stanovit veličinu, která bude rozvrhovou základnou. Nejčastěji zvolenou rozvrhovou základnou jsou přímé mzdy nebo přímý materiál. Rozvrhová základna může být vyjádřena v peněžní formě, poté je rozvrhová základna vyjádřena v procentech, nebo v naturální formě, v níž je rozvrhová

základna uváděna v peněžních jednotkách (Kč). Přímé náklady při použití přírážkové metody kalkulace nákladů jsou jednodušeji přiřaditelné. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 99)

5.3.2 Neabsorpční kalkulace

Kalkulace neúplných nákladů, jak již název napovídá, nezahrnuje všechny náklady, pouze variabilní náklady. Fixní náklady tato kalkulace nezohledňuje. Díky tomu, že fixní náklady nezatěžují jednotky výkonu při kalkulaci, které k nim zpravidla nepatří, je kalkulace využívána ke krátkodobému rozhodování. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 77)

Kalkulace variabilních nákladů

Tuto metodu neabsorpčních kalkulací považujeme za nejrozšířenější, její podstatou je rozdělení nákladů na variabilní a fixní. Vyplývá z předpokladu, že fixní náklady jsou konstantní a se změnou objemu výroby se nemění, naopak u nákladů variabilních dochází ke změně, jsou tedy na objemu výroby závislé. Důležitým ukazatelem je tzv. krycí příspěvek, který může být jak jednotkový, který je vyjádřen jako rozdíl mezi cenou výkonů a jednotkovými variabilními náklady výrobku, tak celkový, jenž je vyjádřen jako rozdíl celkových výnosů a variabilních nákladů. Metoda se snaží vyjádřit výši krycího příspěvku, čím je jednotkový příspěvek na úhradu vyšší, tím vyšším podílem výrobek přispěje k pokrytí celkových fixních nákladů. V konečné fázi výpočtu dochází k odečtení celkových fixních nákladů od celkového příspěvku na úhradu, poté získáme zisk podniku. (Popesko, Papadaki, 2016, str. 116)

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretickou část mé bakalářské práce jsem zpracovávala pomocí literárních zdrojů, které se zabírají příslušnou problematikou nákladové analýzy.

První kapitola byla zaměřena na definici nákladů. Také pojednává o tom, co znamenají náklady ve finančním účetnictví a v manažerském účetnictví, byly uvedeny i příklady v čem se konkrétně liší.

Další kapitola se zabývá různým pojetím nákladů. V první řadě finanční pojetí, jež na náklady nahlíží jako na vynaložené prostředky, jejichž cílem je kompenzace v podobě tržeb. V tomto pojetí tedy musí být veškeré výdaje podepřeny výdejem peněžních prostředků. Je určeno především pro externí uživatele. V hodnotovém pojetí, náklady představují množstevní spotřebu ekonomických zdrojů. Manažerské pojetí nákladů zařazuje i ty náklady, které nejsou zobrazeny ve finančním účetnictví, nazýváme je jako náklady oportunitní a představují ušlý zisk, vzniklý díky jiné zvolené alternativě. Manažerské pojetí nákladů je určeno především pro interní uživatele a slouží např. při rozhodování o efektivnosti investic.

Nejobsáhlejší kapitolou je kapitola třetí, ve které byly rozděleny náklady podle rozdílných členění. Druhé členění nákladů, které podává informace o nákladech vynaložených na hospodářskou činnost podniku, např. náklady vynaložené na služby, spotřebu energie a další. Druhé členění nákladů nezachycuje účel vynaložení těchto nákladů, to zobrazuje účelové členění nákladů, které se dále dělí na náklady technologické, náklady na obsluhu a řízení, náklady jednicové a režijní. Dalším členěním je kalkulační členění, jež rozděluje náklady na přímé a nepřímé náklady. Členění nákladů podle vztahu k objemu výroby rozděluje náklady na fixní, které jsou stále konstantní při změně výroby, variabilní, které se při změně výroby mění a náklady smíšené, které obsahují jak část fixních, tak část variabilních nákladů. Relevantní náklady, irelevantní náklady, utopené náklady a náklady oportunitní zahrnujeme do členění nákladů z hlediska rozhodování. V tomto členění závisí na tom, jestli se náklady mění v závislosti na různých variantách zvažovaného rozhodnutí.

V další kapitole modelování nákladů byla vysvětlena problematika nákladové funkce, doplněná o grafy průběhu funkcí. Nákladová funkce může být krátkodobá nebo dlouhodobá. Obsahem je také analýza bodu zvratu a provozní páka. V této podkapitole jsou uvedeny všechny vzorce potřebné pro výpočet bodu zvratu a pro lepší pochopení je součástí také

příslušný graf. Bod zvratu představuje takové množství produkce, které podnik musí dosáhnout, aby uhradil všechny náklady, přestože v tomto bodě nevykazuje žádný zisk.

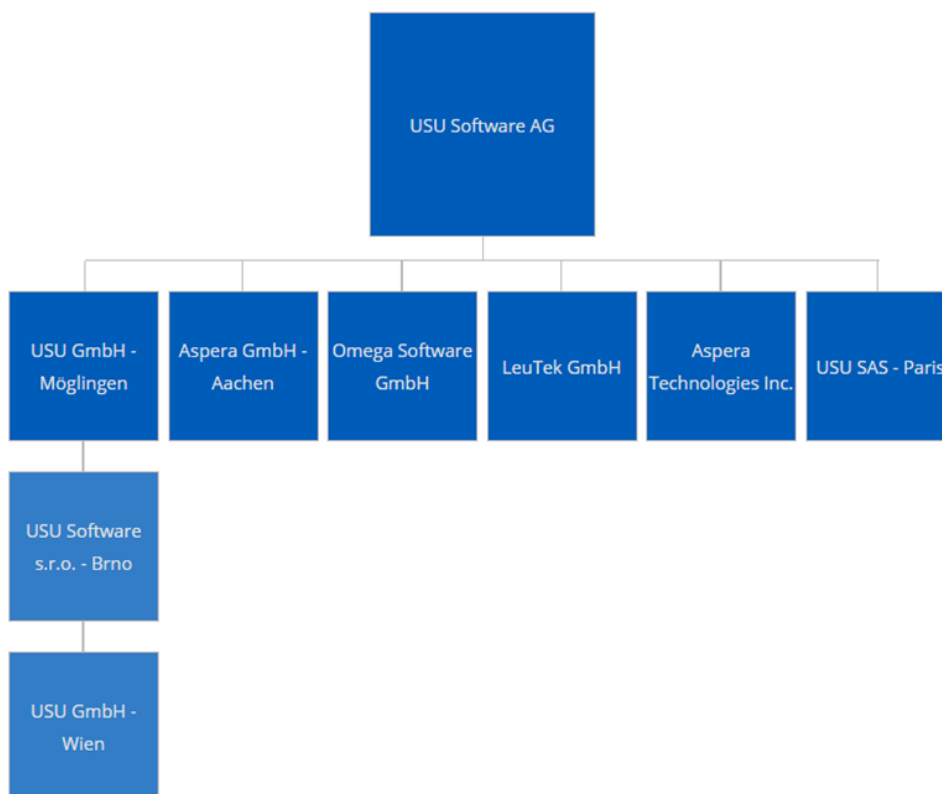
Poslední část mé práce je zaměřena na kalkulace nákladů. Nejdříve byl vysvětlen předmět kalkulace, čímž může být jakýkoliv druh výkonu, který podnik vyrábí. V podkapitole s názvem struktura nákladů kalkulace jsem uvedla dva kalkulační vzorce, typový a retrográdní kalkulační vzorec. Poslední jsou metody kalkulace, které se rozdělují na absorpční a neabsorpční. Absorpční kalkulace zahrnuje všechny náklady a patří sem prostá kalkulace dělením nebo kalkulace dělením s ekvivalentními čísly. Nejznámější metodou neabsorpčních kalkulací, které nezahrnují všechny náklady, je kalkulace variabilních nákladů.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

USU Software, s.r.o. je dceřiná společnost, která patří pod koncern USU Software AG. Skupina USU je největším evropským poskytovatelem softwaru pro IT a správu znalostí. USU patří k nejlepším poskytovatelům v oblasti správy softwarových licencí. Pomocí inteligentních řešení a své odbornosti významně pomáhá digitalizaci obchodních procesů se posouvat stále dopředu. Koncern má široké zastoupení v Evropských zemích, má zákazníky po celém světě. Působí například v Německu, Rakousku, Švýcarsku a USA. Nyní tato velká skupina USU zaměstnává okolo 700 zaměstnanců v 17 pobočkách po celém světě. V České republice má sídlo v Brně a pobočku v Prostějově. V Brně i Prostějově je také vývojové středisko firmy. V současnosti v České republice pracuje okolo 83 stálých zaměstnanců.

Další dceřiné společnosti koncernu jsou například Aspera GmbH, Aspera Technologies Inc., BIG Social Media GmbH, EASYTRUST SAS, LeuTek GmbH, OMEGA Software GmbH a unitB technology GmbH. Níže jsem uvedla schéma pro lepší představu.



Obrázek 9 Struktura koncernu USU Software AG (interní materiály firmy)

7.1 Základní informace o společnosti

Obchodní jméno:	USU Software, s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
IČO:	25322737
DIČ:	CZ25322737
Sídlo:	Brno – Staré Brno, Bezručova 81/17 a, PSČ 602 00
Vznik:	8. 1. 1997
Základní kapitál:	2 000 000 Kč
Statutární orgán:	dva jednatele
Hlavní předmět činnosti:	62.01 – Programování

7.1.1 Klasifikace dle CZ-NACE

Dle klasifikace CZ-NACE, která se v České republice používá od roku 2008 a nahradila dřívější odvětvovou klasifikaci ekonomických činností, spadá firma USU Software, s.r.o. do sekce J, což je informační a komunikační činnost. Sekce se dále dělí do oddílů, činnost této firmy spadá do oddílu 62 s názvem „Činnosti v oblasti informačních technologií“. Informační a komunikační činnosti zahrnují řadu procesů a metod shromažďování, kontroly, zpracování, vyhledávání, zobrazování, zpřístupňování a využívání dat a informací. Mají uplatnění ve všech oblastech naší ekonomiky.

Odvětví se dále člení na:

- 62.01 Programování
- 62.02 Poradenství v oblasti informačních technologií
- 62.03 Správa počítačového vybavení
- 62.09 Ostatní činnosti v oblasti informačních technologií

Činnost USU Software řadíme do třídy 62.01 „Programování“. Hlavní náplní této třídy je vývoj, úprava, testování a péče o software. Pro lepší představu níže uvedu hierarchické uspořádání.

SEKCE J–INFORMAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ ČINNOSTI

- 62.0 Činnosti v oblasti informačních technologií
 - 62.01 Programování

7.2 Historie společnosti

Společnost byla založena jako konzultační a vývojové středisko v roce 1997. Původně se jmenovala CRISAL Software CZ, s.r.o. se sídlem v Prostějově. Byla to dceřiná společnost německé firmy CRISTAL Software GmbH, později přejmenované na USU GmbH, která působí na německém trhu od roku 1977. V roce 1999 se sídlo společnosti přesunulo do Brna. Od roku 2001 již existuje firma s názvem, který má až do současnosti, tedy USU Software, s.r.o. Jako dceřiná společnost USU GmbH je členem koncernu USU Software AG. USU Software, s.r.o. má dva jednatele. V roce 2002 byla vydána 1. verze hlavního produktu společnosti Valuemation. V roce 2004 koncern oznámil rozšíření své působnosti na americký trh a uzavřel společenství s americkou společností Amia Solutions. Rok 2005 je rokem vydání první verze tzv. GateKeeper–KnowledgeCenter aplikace pro správu uživatelů a skupin. V roce 2007 byla vydána první verze DocumentViewer–KnowledgeCenter aplikace, která zajišťuje přístup k dokumentům přes http protokol. V roce 2010 získala USU Group většinový podíl společnosti Aspera GmbH. V tomto roce také USU vydalo novou verzi Valuemation 4 a USU Knowledge Center 5. Rok 2011, USU Group získává majoritní podíl společnosti USU Consulting GmbH, což je švýcarská poradenská společnost. Rozšiřuje také své portfolio o další činnost–poradenské služby vztahující se k IT Service Managementu. V roce 2013 byla otevřena první pobočka koncernu v USA.

7.3 Organizační struktura

Ze zobrazení organizační struktury je zřejmé, že všechna oddělení a vedoucí pobočky podléhají jednateři společnosti. Jednotlivá oddělení pak zahrnují příslušné pracovníky.

Administrativní oddělení

Zahrnuje účetní a office managery neboli vedoucí kanceláře, kteří zajišťují správný chod kanceláře, účetní agendu, administrativní, organizační a asistentskou podporu vedení společnosti, personální řízení a hospodaření s financemi.

Dále síťové administrátory, kteří mají na starost veškerou infrastrukturu, tj. hardware, software, počítačovou síť, uživatelskou podporu a zálohování dat, v rámci společnosti.

Vývojové oddělení

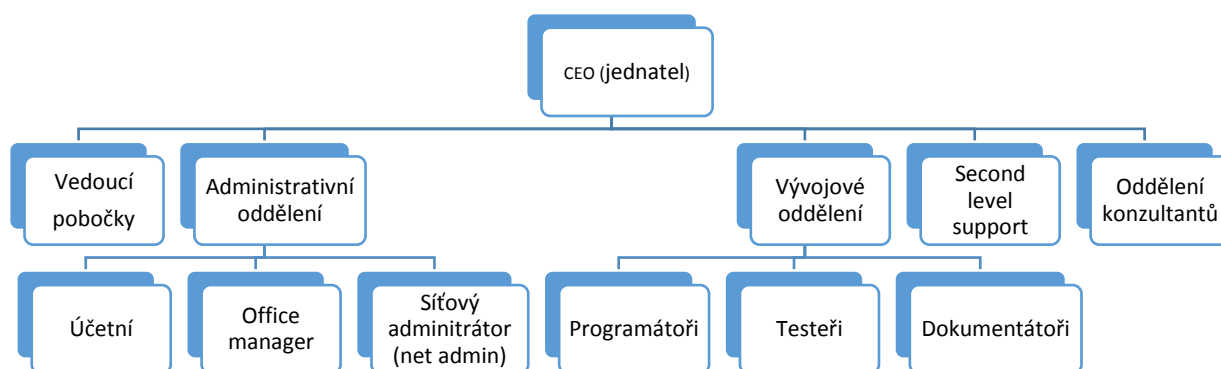
Zahrnuje programátory, testery a dokumentátory. Programátoři mají na starosti vývoj softwaru, který následně testují testeři. Dokumentátoři, jak již název napovídá, se zabývají tvorbou příslušné dokumentace k softwaru.

Oddělení konzultantů

Toto oddělení je zaměřeno na zákazníka, neboť náplní práce konzultantů je implementace softwaru přímo u zákazníků.

Second level support

Second level support neboli pracovníci podpory mají na starosti komunikaci se zákazníky. First level support, prvotní podporu zákazníkům, zajišťuje oddělení v mateřské společnosti v Německu.



Obrázek 10 Organizační struktura (vlastní zpracování)

7.4 Vývoj počtu zaměstnanců

V tabulce níže je znázorněn vývoj počtu zaměstnanců ve sledovaných letech 2015–2018. Je zřejmé, že počet zaměstnanců firmy má rostoucí charakter. V roce 2018 byl počet stálých zaměstnanců 69, což je o 6 více než v roce předešlém.

Tabulka 1 Vývoj počtu zaměstnanců (vlastní zpracování)

Rok	2015	2016	2017	2018
Počet zaměstnanců	62	63	63	69

7.5 Předmět činnosti společnosti

Hlavním předmětem činnosti firmy je vývoj softwaru, primárně v oblasti IT Asset managementu a Knowledge managementu. Cílem je poskytování moderního softwarového řešení uzpůsobeného dle požadavků zákazníka. S pomocí nejmodernějších technologií vyvíjí aplikace převážně v programovacím jazyce JAVA. Spolu s vývojem také zákazníkovi poskytují podporu při jejich integraci se stávajícími řešeními v rámci komplexních informačních systémů. Cílovými zákazníky jsou tedy velké společnosti, firmy z oblasti bankovníctví a pojišťovnictví, automobilového průmyslu, ale i sektor státní správy.

7.6 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy charakterizují vliv interního a externího prostředí firmy. Externí prostředí firmy je vyjádřeno pomocí příležitostí a hrozeb. Interní prostředí vymezují silné a slabé stránky společnosti.

Silné stránky společnosti

- Součást koncernu s pevným kapitálovým zázemím.
- Kvalita produktů, softwaru.
- ITIL certifikace.
- Sounáležitost zaměstnanců.
- Vysoká jazyková vybavenost zaměstnanců.

Slabé stránky společnosti

- Fluktuace zaměstnanců.

Příležitosti

- Orientace na světový trh.
- Vývoj nových produktů.
- Využívání nových, modernějších technologií.
- Implementace výrobků pro aktuální trendy trhu.

Hrozby

- Konkurence zaměstnavatelů v oboru IT.

- Nedostatek vysoce kvalifikovaných zaměstnanců v oboru IT.
- Nestabilita zahraničních trhů a světová recese.

7.7 Majetková struktura

Celková výše aktiv a pasiv ve sledovaném období v letech 2015–2018 ve společnosti USU Software má kolísavý vývoj. Od roku 2015 celková výše aktiv a pasiv roste, hodnota se pohybuje v rozmezí od 34–42 mil. Kč. V roce 2018, ale klesla o 32 % na cca 28 mil. Kč. Co se týče skladby majetku, převládají oběžná aktiva, které se pohybují v rozmezí 23–37 mil. Kč ročně, tvoří 80–90 % celkových aktiv. Nejvýznamnější položkou oběžných aktiv jsou v roce 2015 a 2016 peněžní prostředky, na běžných účtech nebo v pokladně. V roce 2017 a 2018 zaujímají největší část oběžných aktiv pohledávky, z nichž jsou to především pohledávky krátkodobé, které obsahují pohledávky z obchodních styků, zápůjčky zaměstnancům nebo poskytnuté zálohy. Krátkodobé pohledávky byly v letech 2015, 2016 a 2018 přibližně na stejné úrovni a to 12 mil. Kč. Pouze v roce 2017 dosahovala výše krátkodobých pohledávek 22 mil. Kč. Podnik nemá žádné zásoby v podobě materiálu či zboží na skladě. Krátkodobý finanční majetek účetní jednotka také nevlastní. Dlouhodobý majetek společnosti vykazuje hodnotu okolo 4 mil. Kč. Z toho většinové zastoupení má dlouhodobý hmotný majetek. Výše dlouhodobého majetku nejdříve klesla v roce 2016, ale poté měla rostoucí charakter. DHM ve firmě představují osobní automobily, technika, počítače a notebooky. Zastoupení dlouhodobého nehmotného majetku je zanedbatelné a jedná se především o software.

Tabulka 2 Majetková struktura společnosti (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
AKTIVA	34 366	38 079	41 790	28 356
Dlouhodobý majetek	4 848	3 848	4 291	4 435
DNM	64	151	147	150
DHM	4 784	3 697	4 144	4 285
DFM	0	0	0	0
Oběžná aktiva	29 090	33 948	37 134	23 604
Zásoby	0	0	0	0
Pohledávky	11 346	12 734	22 537	12 357
-dlouhodobé	562	629	202	489
-krátkodobé	10 784	12 105	22 335	11 868
KFM	0	0	0	0
Peněžní prostředky	17 744	21 214	14 597	11 247
Časové rozlišení aktiv	428	283	365	317

7.8 Finanční struktura

V rámci finanční struktury firmy USU Software, s.r.o. je nejvýznamnější položkou vlastní kapitál. Vlastní kapitál vykazoval rostoucí charakter a jeho hodnota se od roku 2015 z cca 23 mil. Kč zvýšila na cca 31 mil. Kč v roce 2017, ale v roce 2018 se snížila o 43 % na necelých 18 mil. Kč. Snížení bylo způsobeno tím, že si majitelé z Německa rozdělili své podíly. Výsledek hospodaření minulých let se v roce 2018 také snížil o 55 %, ale výsledek hospodaření běžného období naopak stále roste.

Základní kapitál zůstává stejný 2 mil. Kč po celou dobu analyzovaných let.

Druhou nejvýznamnější položkou jsou cizí zdroje. Jejich hodnota je cca 10 mil. Kč. Podíl cizích zdrojů na bilanční sumě podniku se v jednotlivých letech neustále snižuje. Nejvyšší zastoupení na cizím kapitálu mají krátkodobé závazky, které činily na konci roku 2018 cca 9 mil. Kč, z nichž nejvýznamnější je podíl závazků ostatních cca 7 mil. Kč. Závazky ostatní se skládají zejména ze závazků k zaměstnancům a závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Dlouhodobé závazky firmy jsou takřka zanedbatelné, na úvěr společnost pořizuje v zásadě osobní automobily. Dokonce v roce 2018 firma vykázala nulovou hodnotu těchto závazků. Závazky dlouhodobé i krátkodobé k úvěrovým institucím jsou ve sledovaném období od roku 2015–2018 také nulové. Společnost nemá žádné pohledávky ani závazky s dobou splatnosti delší než 5 let. Další položkou cizího kapitálu jsou rezervy, které tvoří 2–4 % cizích zdrojů a jejich hodnota je cca 1 mil. Kč. Rezervy jsou využívány především na nevyčerpanou dovolenou včetně odvodů na sociální a zdravotní a pojištění. Dále byla vytvořena rezerva na daň z příjmů.

Tabulka 3 Finanční struktura společnosti (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
PASIVA	34 366	38 079	41 790	28 356
Vlastní kapitál	23 521	27 285	31 254	17 888
Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	2 000
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0
Fondy ze zisku	200	200	200	200
VH minulých let	17 553	21 321	25 085	11 242
VH běžného období	3 768	3 764	3 969	4 446
Cizí zdroje	10 845	10 794	10 536	10 468
Rezervy	860	850	1 194	1 139
Závazky	9 985	9 944	9 342	9 329
-Dlouhodobé závazky	1 492	830	36	0
<i>Závazky k úvěrovým institucím</i>	0	0	0	0
<i>Závazky ostatní</i>	1 492	830	36	0
-Krátkodobé závazky	8 493	9 114	9 306	9 329
<i>Závazky k úvěrovým institucím</i>	0	0	0	0
<i>Krátkodobé přijaté zálohy</i>	0	0	0	0
<i>Závazky u obchodních vztahů</i>	636	1 161	1 723	710
<i>Závazky ostatní</i>	7 857	7 953	7 583	8 619
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0

7.9 Vývoj hospodářského výsledku

Důležitým ekonomickým ukazatelem je hospodářský výsledek, proto je srovnání výsledku hospodaření firmy vyjádřeno v následující tabulce. Hodnoty jsou uvedeny od roku 2015 až 2018. Od roku 2015 výsledek hospodaření za účetní období roste, nezohledňujeme zanedbatelný pokles v roce 2016. Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2018, v tomto roce byl VH za účetní období 4,446 mil. Kč. Výsledek hospodaření jak provozní, tak finanční vykazují stabilní hodnotu. Provozní VH se pohybuje okolo 5–6 mil. Kč a ve sledovaných letech roste. Finanční VH je záporný, ale jeho hodnota se ve všech sledovaných letech přibližuje k nule, v roce 2018 byl finanční VH -81 tis. Kč.

Tabulka 4 Vývoj hospodářského výsledku (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Provozní VH	4 942	5 023	5 294	5 801
Finanční VH	-94	-163	-125	-81
VH za účetní období před	4 848	4 860	5 169	5 720
Daň z příjmu	1 080	1 096	1 200	1 274
VH za účetní období	3 768	3 764	3 969	4 446

8 ANALÝZA NÁKLADŮ VE FIRMĚ USU SOFTWARE, S.R.O.

V této kapitole provedu analýzu nákladů společnosti v období od roku 2015 až 2018. Zdrojem pro analýzu budou interní výkazy, především výroční zprávy firmy USU Software, s.r.o. ve sledovaném období.

V první části rozeberu náklady pomocí druhového členění nákladů. Součástí této podkapitoly bude i horizontální analýza, která zobrazuje procentní změny ve sledovaných letech a vertikální analýza, jenž zobrazuje procentní zastoupení jednotlivých nákladů vzhledem k celkovým nákladům společnosti. Následně náklady rozdělím podle členění nákladů dle objemu výroby, a to na variabilní a fixní náklady, což je nezbytné pro pokračování v další kapitole.

8.1 Druhové členění nákladů

Tato část bude zaměřena na druhové členění nákladů v letech 2015–2018, vychází z výkazů zisku a ztráty. Členění zobrazuje přehled jednotlivých nákladů, nezobrazuje však účel jejich vynaložení.

Celkové náklady mají rostoucí tendenci, jejich hodnota stoupla z cca 74–75 mil. Kč v roce 2015 a 2016 na cca 88 mil. Kč v roce 2018. Nejvyšší zastoupení na celkových nákladech podnik zaznamenává u osobních nákladů. Firma svou činnost zprostředkovává pomocí svých zaměstnanců, což se odráží i na jejich mzdovém ohodnocení.

Tabulka 5 Druhové členění nákladů (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Výkonová spotřeba	13 875	12 078	11 966	11 320
-náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0
-spotřeba materiálu a energie	1 948	1 848	1 624	1 906
-služby	11 927	10 230	10 342	9 414
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0	0	0
Aktivace (-)	0	0	0	0
Osobní náklady	56 386	58 761	63 939	72 247
Úpravy hodnot v provozní oblasti	2 516	2 728	2 614	2 839
-úpravy hodnot DM	2 516	2 728	2 614	2 839
-úpravy hodnot zásob	0	0	0	0
-úpravy hodnot pohledávek	0	0	0	0
Ostatní provozní náklady	752	578	785	715
-zůstatková cena prodaného materiálu	99	102	64	0
-daně a poplatky	57	43	43	39
-rezervy v provozní oblasti	44	-35	226	7
-jiné provozní náklady	552	468	452	669
Nákladové úroky a podobné náklady	84	81	40	12
Ostatní finanční náklady	90	136	148	163
Daň z příjmů	1 080	1 096	1 200	1 274
NÁKLADY	74 783	75 458	80 692	88 570

Výkonová spotřeba

Je tvořena zejména z nákladů na služby, především na opravy aut, cestovné (stravné, kapesné, ubytování), jelikož zaměstnanci často jezdí na služební cesty, především do Německa. Podstatnou částí je také nájemné nebo školení. Další položkou výkonové spotřeby je spotřeba materiálu a energie, což ve firmě představují zejména pohonné hmoty.

Osobní náklady

Zahrnují náklady na mzdu, sociální a zdravotní pojištění.

Úpravy hodnot v provozní oblasti

Tato položka obsahuje odpisy jak dlouhodobého hmotného majetku, tak odpisy dlouhodobého nehmotného majetku. Patří sem účetní odpisy aut, drobného majetku, především počítačů. K odpisům drobného nehmotného majetku patří zejména software.

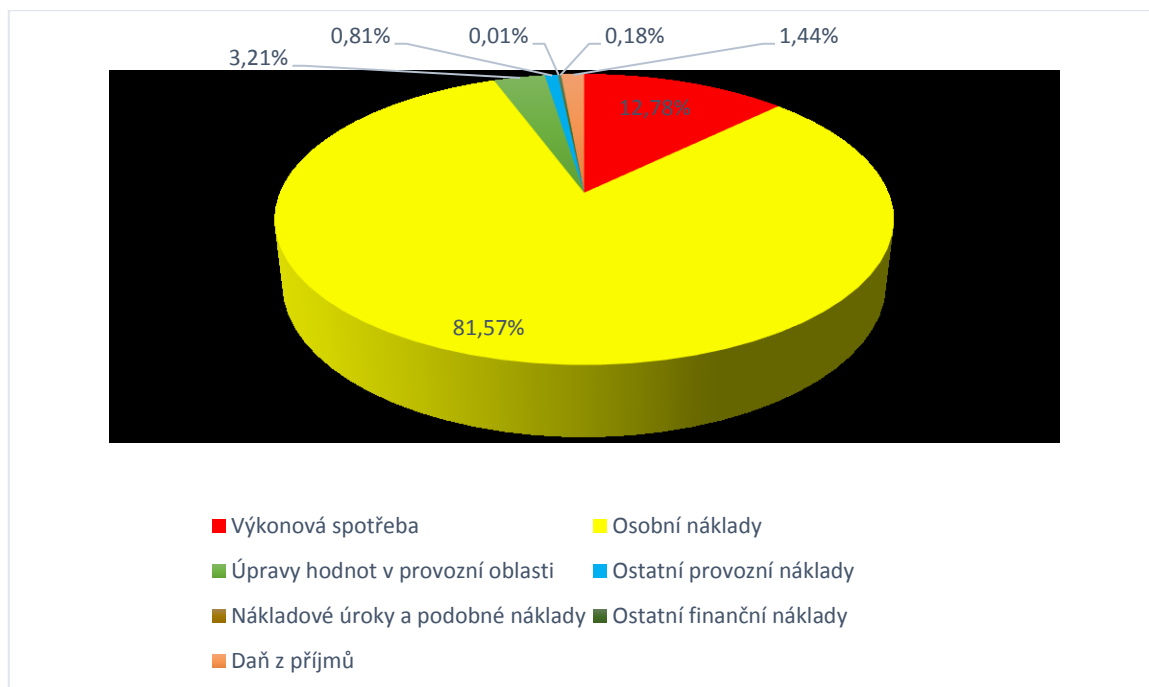
Ostatní provozní náklady

Daně a poplatky představuje silniční daň, ostatní daně, poplatky a kolky. Rezervy v provozní oblasti jsou tvořeny na dovolenou. Jiné provozní náklady zahrnují dary, pojištění majetku, aut a cestovní pojištění.

Ostatní finanční náklady

Podstatnou část finančních nákladů tvoří kursově ztráty, poskytnuté peněžní dary a bankovní poplatky.

Struktura nákladů v roce 2018 je níže graficky znázorněna na obrázku 11. Je zřejmé, že osobní náklady zaujímá majoritní část, přesně 81,57 %. Poté následují náklady na výkonovou spotřebu a tvoří 12,78 %.



Obrázek 11 Struktura nákladů v roce 2018 (vlastní zpracování)

8.2 Horizontální a vertikální analýza

V následující kapitole provedu nejdříve horizontální a poté vertikální analýzu. Jak již bylo zmíněno, cílem analýz je rozbor vývoje nákladových položek a zastoupení vůči celkovým nákladům ve sledovaných letech.

8.2.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza se zaměřuje na vývoj jednotlivých nákladových položek v časovém období. Je vhodná pro analýzu nákladů v delším časovém období, abychom předešli případným výkyvům, způsobených např. živelnou katastrofou.

Pro horizontální analýzu jsem použila náklady rozdělené dle druhového členění. Horizontální analýza čtyř sledovaných let je zobrazena v tabulce níže. Vždy dochází k porovnávání dvou sledovaných let.

U položky výkonová spotřeba zaznamenáváme neustálý pokles v celém sledovaném období.

Osobní náklady neustále rostou. Položka daň z příjmů vykazuje také rostoucí charakter.

Další položka, na kterou bude poukázáno jsou úpravy hodnot v provozní oblasti. Přestože má tato položka kolísavý vývoj, nejdříve vzrostla o 8,43 %, poté klesla o 4,18 % a v posledním období zaznamenáváme opět růst o 8,61 %, v celkovém zastoupení má stále hodnotu cca 2,5 mil. Kč.

Největší změnu v prvním období můžeme vidět u položky rezervy v provozní oblasti, které mají kolísavý vývoj ve všech sledovaných letech, nejdříve se snížily o 179,55 %, v následujícím období zase došlo k růstu o 401,54 % a poté opět k poklesu o 96,90 %. V celkovém zastoupení nákladů jsou však zanedbatelné, proto i přesto, že upozorujeme obrovský růst nebo pokles, je pro naši analýzu i pro firmu tato položka nevýznamná. Také ostatní položky, ačkoliv to tak nevypadá, jsou pro firmu zanedbatelné a není potřeba je dále rozebírat.

Tabulka 6 Horizontální analýza nákladů (vlastní zpracování, v %)

(v tis. Kč)	16/15	17/16	18/17
Výkonová spotřeba	-12,95	-0,93	-5,40
<i>-náklady vynaložené na prodané zboží</i>	0,00	0,00	0,00
<i>-spotřeba materiálu a energie</i>	-5,13	-12,12	17,36
<i>-služby</i>	-14,23	1,09	-8,97
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0,00	0,00	0,00
Aktivace (-)	0,00	0,00	0,00
Osobní náklady	4,21	8,81	12,99
Úpravy hodnot v provozní oblasti	8,43	-4,18	8,61
-úpravy hodnot DM	8,43	-4,18	8,61
-úpravy hodnot zásob	0,00	0,00	0,00
-úpravy hodnot pohledávek	0,00	0,00	0,00
Ostatní provozní náklady	-23,14	35,81	-8,92
-zůstatková cena prodaného materiálu	3,03	-37,25	-100,00
-daně a poplatky	-24,56	0,00	-9,30
-rezervy v provozní oblasti	-179,55	401,54	-96,90
-jiné provozní náklady	-15,22	-3,42	48,01
Nákladové úroky a podobné náklady	-3,57	-50,62	-70,00
Ostatní finanční náklady	51,11	8,82	10,14
Daň z příjmů	1,48	9,49	6,17
NÁKLADY	0,90	6,94	9,76

8.2.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza znázorňuje podíl jednotlivých nákladů na celkových nákladech společnosti. Vertikální analýza je zobrazena v tabulce níže.

Jak již bylo několikrát zmíněno největší podíl na celkových nákladech ve všech sledovaných letech mají osobní náklady. Zaujímají 75,40 % v roce 2015 a v roce 2018 již 81,57 % z celkových nákladů. Hodnota osobních nákladů byla v roce 2018 72 mil. Kč.

Druhou významnou položkou je výkonová spotřeba, jejíž hodnota se pohybuje okolo 11 mil. Kč, v roce 2015 tvořila 18,55 % a v roce 2018 12,78 % z celkových nákladů společnosti. Z výkonové spotřeby majoritní část zastávají služby, a až poté spotřeba materiálu a energie.

Úpravy hodnot DM v podniku se podílí na celkových nákladech cca 4 %. Daň z příjmů se pohybuje okolo 1,5 mil. Kč.

Ostatní provozní náklady, nákladové úroky a ostatní finanční náklady nejsou s ohledem na celkové náklady významnou položkou, proto je nebudu dále rozebírat. Změna stavu zásob a aktivace jsou ve všech sledovaných letech nulové.

Tabulka 7 Vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování, v %)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Výkonová spotřeba	18,55	16,01	14,83	12,78
-náklady vynaložené na prodané zboží	0,00	0,00	0,00	0,00
-spotřeba materiálu a energie	2,60	2,45	2,01	2,15
-služby	15,95	13,56	12,82	10,63
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0,00	0,00	0,00	0,00
Aktivace (-)	0,00	0,00	0,00	0,00
Osobní náklady	75,40	77,87	79,24	81,57
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3,36	3,62	3,24	3,21
-úpravy hodnot DM	3,36	3,62	3,24	3,21
-úpravy hodnot zásob	0,00	0,00	0,00	0,00
-úpravy hodnot pohledávek	0,00	0,00	0,00	0,00
Ostatní provozní náklady	1,01	0,77	0,97	0,81
-zůstatková cena prodaného materiálu	0,13	0,14	0,08	0,00
-daně a poplatky	0,08	0,01	0,05	0,04
-rezervy v provozní oblasti	0,06	0,00	0,28	0,01
-jiné provozní náklady	0,74	0,62	0,56	0,76
Nákladové úroky a podobné náklady	0,11	0,11	0,05	0,01
Ostatní finanční náklady	0,12	0,18	0,18	0,18
Daň z příjmů	1,44	1,45	1,49	1,44
NÁKLADY	100,00	100,00	100,00	100,00

8.3 Členění nákladů dle objemu výroby

Pro analýzu nákladů a pokračování v mé práci je nutné rozdělit náklady na fixní a variabilní. Po druhovém členění nákladů se tedy zaměřím na členění nákladů dle objemu výroby. Firma USU Software, s.r.o. nerozlišuje náklady pomocí tohoto členění. Při rozdělování nákladů na fixní a variabilní jsem použila především účetní výkazy a výpisy nákladů, kde byly jednotlivé nákladové položky vypsány. Pro rozčlenění nákladů na fixní a variabilní složku jsem použila klasifikační analýzu. Také jsem prodiskutovala jednotlivé položky s pracovníci firmy, její odborné rady jsem uvítala.

8.3.1 Fixní náklady

V tabulce níže jsou podrobně rozdělené fixní náklady společnosti, je zřejmé, že jsou téměř třikrát vyšší než náklady variabilní. Vidíme, že celkové fixní náklady rostou, což je způsobeno i tím, že osobní náklady se také neustále zvyšují.

Nejvýznamnější položkou fixních nákladů tvoří jednoznačně osobní náklady, tedy fixní složka mezd, sociální a zdravotní pojištění. Druhou nejvýznamnější položkou, zaujímající podstatně menší část celkových fixních nákladů, jsou služby, představují náklady vynaložené na nájemné. Dále úpravy hodnot DM neboli odpisy, poté daň z příjmů. Položku ostatní finanční náklady tvoří zejména kursové ztráty.

Ostatní položky nákladů, jako např. daně a poplatky, rezervy v provozní oblasti nebo nákladové úroky a podobné náklady tvoří zanedbatelnou část fixních nákladů.

Tabulka 8 Vývoj fixních nákladů ve sledovaných letech (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Fixní složka mezd + soc. a zdrav. pojištění	45 109	47 009	51 150	57 798
Služby	5 638	5 876	6 395	7 224
Úpravy hodnot DM	2 516	2 728	2 614	2 839
Daně a poplatky	57	43	43	39
Rezervy v provozní oblasti	44	-35	226	7
Nákladové úroky a podobné náklady	84	81	40	12
Ostatní finanční náklady	90	136	148	163
Daň z příjmů	1 080	1 096	1 200	1 274
Fixní náklady celkem	54 618	56 934	61 816	69 356

8.3.2 Variabilní náklady

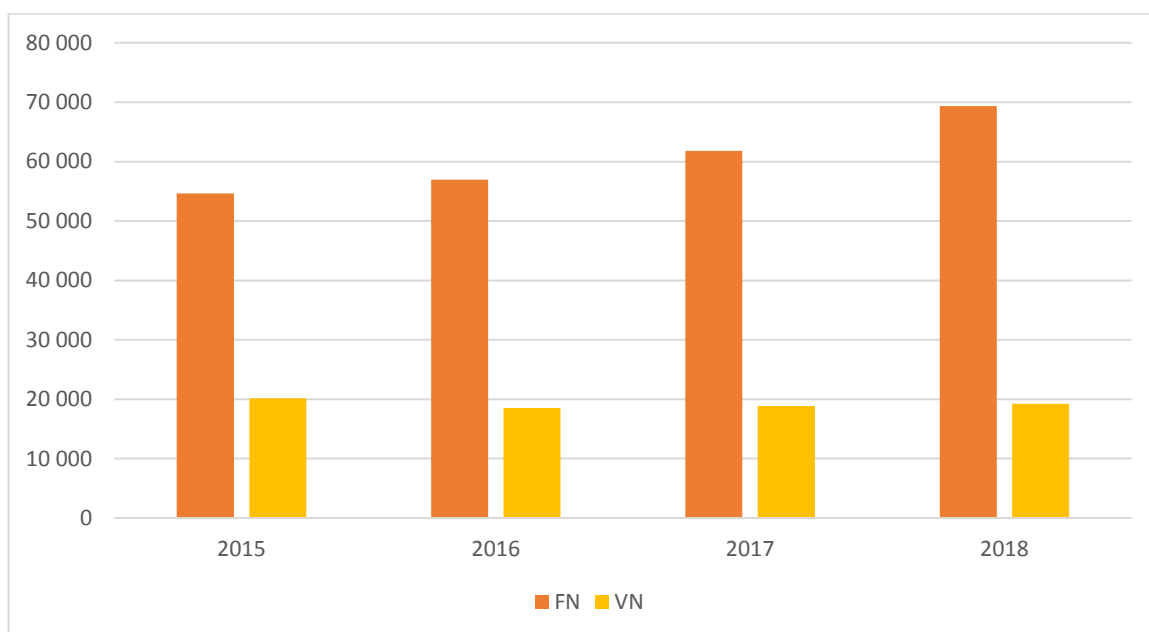
Variabilní náklady jsou vyobrazeny opět v tabulce níže. Jak již bylo zmíněno ve firmě zaujímají majoritní část fixní náklady, variabilních je podstatně méně. Variabilní náklady mají podobný trend jako náklady fixní, každý rok se zvyšují, kromě roku 2016, kdy došlo k mírnému poklesu, díky tomu, že bylo evidováno méně oprav automobilů, proto se snížila položka služeb.

Spotřebu materiálu a energie tvoří zejména pohonné hmoty, spotřeba energie a reklamní předměty. Položka služeb obsahuje náklady vynaložené opravy aut nebo školení, je to nejvýznamnější položka z celkových variabilních nákladů, po variabilní složce mezd. Jiné provozní náklady zahrnují především pojištění a dary.

Do variabilních nákladů byla zařazena také položka zůstatková cena prodaného materiálu, do které je zahrnut pouze prodaný materiál.

Tabulka 9 Vývoj variabilních nákladů ve sledovaných letech (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Spotřeba materiálu a energie variabilní část	1 948	1 848	1 624	1 906
Služby	6 289	4 354	3 947	2 190
Variabilní složka mezd	11 277	11 752	12 789	14 449
Jiné provozní náklady	552	468	452	669
Zůstatková cena prodaného materiálu	99	102	64	0
Variabilní náklady celkem	20 165	18 524	18 876	19 214



Obrázek 12 Složení FN a VN společnosti v letech 2015–2018 (vlastní zpracování)

Firma USU Software, s.r.o. má o dost vyšší fixní náklady než náklady variabilní. Jak víme, fixní náklady se musí hradit neustále, bez ohledu na produkci. V období recese jsou podniky s vyššími FN v horší situaci než podniky s vyššími VN. Nicméně pokud dojde k uhrazení veškerých fixních nákladů, zisk společnosti poté roste rychleji.

9 MODELOVÁNÍ NÁKLADŮ

V deváté kapitole bude nejdříve proveden výpočet stupně provozní páky. Dále analyzuji bod zvratu ve firmě, součástí bude i grafické znázornění, a nakonec budou sestaveny nákladové funkce všech sledovaných let.

9.1 Provozní páka firmy

Z teoretické části mé práce již víme, že stupeň provozní páky udává o kolik procent by se navýšil výsledek hospodaření před úroky a zdaněním neboli EBIT (Earnings Before Interests and Taxes), kdyby se tržby zvýšily o jedno procento. Také víme, že čím je vyšší provozní páka podniku, tím je i vyšší podnikatelské riziko.

Tabulka 10 Výpočet ukazatele EBIT (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
VH za účetní období	3 768	3 764	3 969	4 446
Daň z příjmů	1 080	1 096	1 200	1 274
Nákladové úroky	84	81	40	12
EBIT	4 932	4 941	5 209	5 732

Výpočet provozní páky byl proveden za poslední tři sledovaná období. V důsledku velikosti tržeb a výsledku hospodaření minulých let nebyl pro předešlé roky výpočet možný.

Tabulka 11 Výpočet provozní páky (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2016	2017	2018
EBIT	4 941	5 209	5 732
Tržby	78 259	83 385	92 315
Provozní páka	-	0,828 %	0,938 %

Z výpočtu lze konstatovat, že pro firmu vyšel stupeň provozní páky velmi nízký. Jednoprocentní navýšení tržeb by pro firmu znamenal pouze 0,828 % zvýšení hospodářského výsledku v roce 2017. V roce 2018 došlo k nepatrnému zvýšení a jednoprocentní navýšení tržeb by znamenalo navýšení hospodářského výsledku o 0,938 %.

9.2 Analýza bodu zvratu

Díky předchozímu rozdělení nákladů na náklady fixní a variabilní je nyní možné provést analýzu bodu zvratu. Peněžní bod zvratu jsem vyjádřila pomocí početního řešení. Ačkoliv by zjištěné informace z následující analýzy bodu zvratu byly pro firmu velkým přínosem,

jelikož by věděla, při jakém obratu jsou pokryty veškeré fixní a variabilní náklady, tak tuto analýzu společnost nevyužívá.

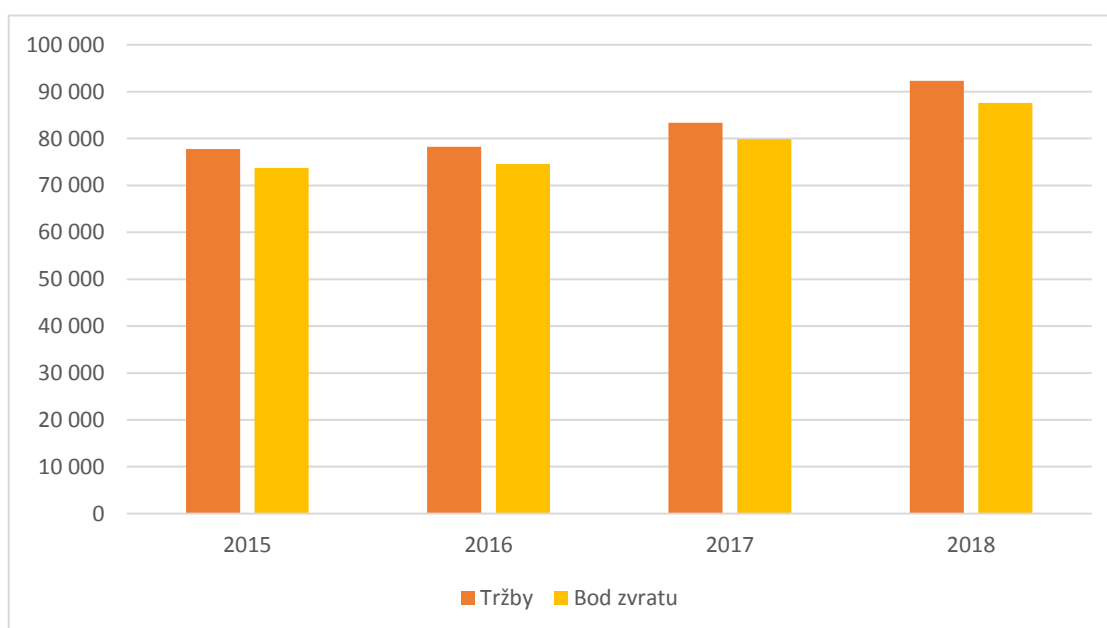
V tabulce č. 12 jsou zobrazeny všechny ukazatele potřebné pro výpočet bodu zvratu. Jsou to tržby, variabilní náklady, fixní náklady a haléřový ukazatel, který se vypočítá jako podíl celkových variabilních nákladů a tržeb.

Haléřový ukazatel vyjadřuje podíl celkových nákladů na jednu korunu výkonů. Čím nižší jeho hodnota je, tím je pro firmu výhodnější z hlediska ziskovosti. Jeho průměrná hodnota ve firmě je poměrně nízká, přesně 0,2326. Podnik musí vynaložit 0,2326 Kč z 1 Kč tržeb, aby pokryl variabilní náklady.

Tabulka 12 Analýza bodu zvratu ve sledovaných letech (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Tržby	77 759	78 259	83 385	92 315
Variabilní náklady	20 165	18 524	18 876	19 214
Fixní náklady	54 618	56 934	61 816	69 356
Haléřový ukazatel	0,2593	0,2367	0,2263	0,2081
Bod zvratu (BZ)	73 738	74 589	79 897	87 582

Při pohledu na tabulku, můžeme říci, že firma v celém sledovaném období vykazovala kladnou hodnotu výsledku hospodaření. Bodu zvratu firma dosáhla ve všech sledovaných letech, dokázala uhradit všechny náklady a byla zisková. Nejvyšší rezervy bylo dosaženo v roce 2018. Můžeme si také povšimnout, že hodnota BZ se neustále zvyšuje.



Obrázek 13 Vývoj tržeb a bodu zvratu (vlastní zpracování)

9.3 Nákladová funkce

Obecně nákladová funkce vyjadřuje vztah mezi náklady a objemem produkce. Může být krátkodobá nebo dlouhodobá, jak vysvětlila teoretická část. Nákladové funkce v současné době firma při svém působení nevyužívá.

Globální nákladovou funkci budu sestavovat pomocí FN a haléřového ukazatele, které jsou vypočítané z předchozí kapitoly a znova uvedené v tabulce níže.

Tabulka 13 Údaje potřebné k sestavení nákladové funkce (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018
Fixní náklady	54 618	56 934	61 816	69 356
Haléřový ukazatel	0,2593	0,2367	0,2263	0,2081

Obecný vztah pro sestavení nákladové funkce je:

$$N = FN + h * Q \quad (4.1)$$

Budu jej aplikovat pro podnik na všechny sledované roky:

$$N_{2015} = 54\,618 + 0,2593 * Q$$

$$N_{2016} = 56\,934 + 0,2367 * Q$$

$$N_{2017} = 61\,816 + 0,2263 * Q$$

$$N_{2018} = 69\,356 + 0,2081 * Q$$

10 VYHODNOCENÍ ANALÝZY A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

V první kapitole praktické části mé práce jsem představila analyzovanou společnost, uvedla jsem základní informace o společnosti a začlenila ji pomocí klasifikace CZ-NACE, podle které spadá do sekce J, tedy do informačních a komunikačních technologií. Dále jsem krátce popsala historii firmy a celého koncernu. Firma si od svého vzniku prošla mnoha změnami, např. změnou názvu společnosti, z CRISTAL Software CZ, s.r.o. na současný USU Software, s.r.o. Součástí první kapitoly byl popis organizační struktury a jeho grafické znázornění. Také jsem uvedla vývoj počtu zaměstnanců, který se neustále zvyšuje. Další částí byla SWOT analýza, která poukázala na slabé a silné stránky společnosti na její příležitosti a hrozby. V první kapitole jsem rovněž analyzovala majetkovou, finanční strukturu a vývoj výsledku hospodaření.

Majetková struktura firmy je ovlivněna především činností podniku. Zatímco výrobní firma má majoritní podíl dlouhodobého majetku a menší podíl oběžných aktiv, u analyzované firmy je tomu naopak, podobnou majetkovou strukturu mají např. i obchodní společnosti. Firma nemá téměř žádný dlouhodobý majetek, nevlastní žádnou budovu, kanceláře se nacházejí v pronajatých prostorách. Vlastní pouze osobní automobily, techniku, počítače a notebooky, což se u IT firmy dá předpokládat. Nicméně majetkovou strukturu by dle mého názoru bylo vhodné optimalizovat.

Přebytek peněžních prostředků

- Firma má přebytek peněz v pokladně nebo z velké části na běžných účtech. Tyto peněžní prostředky by mohla firma lépe investovat např. založit nové spořicí účty, investovat do nemovitostí, obchodovat s akcemi nebo dluhopisy. Nebo může společnost investovat tzv. „do sebe“, nakoupit novou, lepší IT techniku, využít finanční prostředky k inovaci svých produktů nebo na vzdělání zaměstnanců.

Vyšší krátkodobé pohledávky

- Též pohledávky krátkodobé, což jsou především pohledávky z obchodních vztahů, zápůjčky zaměstnancům nebo jiné půjčky vykazují poměrně vysokou hodnotu. Jako vhodný krok bych firmě doporučila, aby své odběratele přiměla k dřívějšímu splácení závazků.

Při pohledu na finanční strukturu firmy můžeme říci, že dlouhodobý majetek firmy byl ve všech sledovaných letech pokryt vlastním kapitálem, což nasvědčuje o velice dobré finanční

stabilitě firmy. Vlastní kapitál je minimálně dvakrát větší než cizí kapitál, vyjma roku 2018, v tomto roce došlo k rozdělení podílů německým majitelům. Můžeme tedy říci, že firma využívá konzervativní strategii financování, s kterou není spojena velká míra rizika. Z důvodu toho, že má firma více vlastních zdrojů než potřebuje, můžeme o firmě hovořit jako o překapitalizované, která neekonomicky využívá svůj kapitál.

Neefektivní využívání cizích zdrojů

- Doporučila bych vedení společnosti zvážení efektivnějšího využívání cizích zdrojů. Zvyšování podílu cizích zdrojů ve finanční struktuře by mělo pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu, tzn. finanční páka by působila pozitivně. Firma nemá problém splácet své závazky, právě naopak má velkou kapacitu k přijetí možných bankovních úvěrů. Víme, že firma ve sledovaném období neměla žádné závazky k úvěrovým institucím. Společnost by mohla přijmout dlouhodobý bankovní úvěr k pořízení vlastních prostor a nemusela by neustále platit nájemné za pronajaté prostory. Rovněž by firma vytvořila daňový štít, zásluhou využití cizího kapitálu a tím by snížila daňovou povinnost vůči státu.

Vývoj hospodářského výsledku rovněž vykazuje kladnou, rostoucí tendenci v celém sledovaném období. Od roku 2015–2018 firma vykazovala zisk.

Následující kapitola s názvem analýza nákladů je nejdůležitější kapitolou mé práce. V úvodu kapitoly bylo znázorněno druhové členění nákladů. Je to zároveň jediné členění, které firma využívá ke sledování nákladů. Jelikož firma využívá pouze druhové členění nákladů, přichází o možnost efektivnějšího optimalizování nákladů, které je podmíněno členěním nákladů dle objemu výroby. Druhové členění vychází z výkazů zisku a ztráty a eviduje souhrn spotřebovaných ekonomických zdrojů, ty jsou poté rozděleny do nákladových druhů. Opět jsem zaznamenala odlišnost od výrobních podniků, u kterých by majoritní zastoupení měla výkonová spotřeba. V analyzované IT firmě, mají největší zastoupení osobní náklady. Ty ve všech sledovaných letech zaujímají 75–81 %. Osobní náklady zahrnují náklady na mzdu, sociální a zdravotní pojištění. Ve sledovaném období rostly. Růst osobních nákladů je způsoben zvyšováním počtu zaměstnanců, rovněž zvyšováním mezd. Obecně v oboru IT jsou mzdy na velmi vysoké úrovni, můžeme říci, že mzdy programátorů jsou v současnosti nadprůměrné. Jelikož je kvalifikovaných pracovníků IT sektoru stále nedostatek, a poptávka je velká, odpovídá tomu i jejich mzdové ohodnocení. Rovněž se v tomto oboru vyskytuje vysoká konkurence nadnárodních společností. Uchazeči o pracovní místa se zkušenostmi si

můžou vyjednat výrazně vyšší mzdy. Otázkou tedy je, jak optimalizovat osobní náklady, aby nedocházelo k odcházení pracovníků za lepším platovým ohodnocením.

Vysoké osobní náklady

- V současné době je dle mého názoru obtížné najít vhodné řešení pro optimalizaci těchto nákladů. Pouze bych firmě doporučila, aby dbala na udržování nízké fluktuace stávajících zaměstnanců, ušetřila by tím případné náklady na hledání, nábor a adaptaci nových zaměstnanců. Stávající a zaučení pracovníci sice firmu stojí vysoké náklady, ale jako protislužbu od nich získají vysokou produktivitu. Na rozdíl od nově přijatých, kteří nárokují vysokou mzdu, ale nemají ještě takovou produktivitu. Jelikož jsou osobní náklady vysoké, je pro společnost důležité soustředit se na kvalitní výběr zaměstnanců.

Druhé nejvyšší zastoupení na celkových nákladech má výkonová spotřeba, hodnota této položky se ve sledovaném období snižuje. Nejvyšší podíl na výkonové spotřebě zaujímají služby, tvoří v roce 2018 10,63 % celkových nákladů a zároveň 10,63 % výkonové spotřeby.

Vyšší náklady na externí služby

- Společnost USU Software, s.r.o. využívá množství externích služeb, jako je servis firemních automobilů, náklady za telekomunikační služby, cestovné do zahraničí. Velkou měrou se na vysoké hodnotě služeb podílí služby personálních agentur a platby za nájemné. V roce 2018 náklady na využívání externích služeb dosáhly hodnoty 9 414 000 Kč. Firmě bych doporučila, aby zvážila spolupráci s dodavateli a zprostředkovateli těchto služeb, zdali by nešlo zvolit levnější variantu. Popřípadě, aby vyvíjela tlak na snížení cen za tyto služby.

Dále jsem v praktické části rozdělila náklady na fixní a variabilní. Jak již bylo zmíněno, toto členění firma nepraktikuje. Pokud by využívala členění nákladů na fixní a variabilní byla by schopna využívat metody pro lepší řízení nákladů ve firmě, jelikož toto rozdělení je nezbytné pro monitorování bodu zvratu, výpočet provozní páky a rovněž pro sestavování nákladových funkcí. U analyzované společnosti majoritní část zaujímají náklady fixní, a to cca 80 %. Jsou to zejména fixní část mezd, sociální a zdravotní pojištění, odpisy a daň z příjmů. Variabilní náklady tvoří menší část cca 20 % a obsahují především náklady na služby a spotřebu materiálu a energie.

V závěru mé práce jsem v kapitole modelování nákladů nejprve vypočítala stupeň provozní páky, podle příslušného vzorce. Tomuto výpočtu předcházelo znázornění ukazatele EBIT

neboli hospodářského výsledku před úroky a zdaněním. Stupeň provozní páky vyšel u analyzované firmy velice nízký, nedosahoval za poslední tři sledovaná období ani jednoho procenta.

S využitím halěřového ukazatele jsem vypočítala bod zvratu, kterého firma dosáhla ve všech sledovaných letech. Firma také v celém období vykazovala zisk. Tržby přesáhly bod zvratu ve všech sledovaných letech přibližně o 4 mil. Kč.

Dále byly stanoveny nákladové funkce pomocí globální nákladové funkce. Tyto funkce jsem sestavila pro všechna sledovaná období.

Nedostatečné využití vybraných nástrojů pro řízení nákladů

- Firma nevyužívá dostatečně vybrané nástroje pro vhodnou optimalizaci nákladů. Nabízí se tedy doporučení lépe využívat možnosti spojené s řízením nákladů ve společnosti. Konkrétně bych firmě doporučila aplikaci vybraných nástrojů pro řízení nákladů, např. modelaci nákladů, především pravidelné monitorování bodu zvratu. Analýza bodu zvratu má pro firmu velký význam, jelikož může být použita jako východisko pro následující rozhodnutí. Pro firmu je přínosem vědět, při jakém obratu jsou pokryty veškeré náklady a kdy firma začíná tvořit zisk. Firma si taktéž uvědomí spojitost mezi náklady a ziskem. Rovněž výpočet provozní páky reflektuje vztah podílu variabilních a fixních nákladů ve vztahu k objemu výroby a vytvářeného zisku.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zanalyzovat náklady ve firmě, snaha navrhnout řešení pro jejich optimalizaci či efektivnější využívání finančních prostředků, kterých má firma dostatek.

V úvodu mé práce jsem pomocí literární rešerše vypracovala teoretickou část, která rozebírá problematiku nákladů, jejich rozdělení dle různých členění, popsala jsem možnosti modelování nákladů. Rovněž v teoretické části uvádím metody kalkulace, neabsorpční a absorpční.

Praktická část je zaměřena konkrétně na analyzovanou společnost USU Software, s.r.o., poznatky z teoretické části jsem mohla využít při analýze nákladů ve firmě. Nejdříve jsem stručně charakterizovala společnost, popsala její historii a významné události. Pro lepší seznámení s firmou jsem využila schématické zobrazení organizační struktury, popsala jsem vlivy interního a externího prostředí pomocí SWOT analýzy. Pomocí tabulek jsem zobrazila a popsala majetkovou a finanční strukturu firmy.

Na základě výkazů zisku a ztráty jsem rozdělila náklady zpočátku dle druhového členění. Druhové členění bylo doplněno o horizontální a vertikální analýzu. Poté jsem za pomoci interních výkazů popisujících jednotlivé nákladové položky klasifikovala náklady fixní a variabilní. Následujícím tématem, kterým jsem se v praktické části zabývala, bylo modelování nákladů. V této části jsem analyzovala bod zvratu, sestavila nákladové funkce a vypočítala jsem, co by pro firmu znamenalo jednoprocentní navýšení tržeb, což vyjadřuje stupeň provozní páky.

Výsledkem mé analýzy jsou závěrečná doporučení a celkové vyhodnocení provedené analýzy, které jsou uvedeny v závěru mé práce. Mezi mé doporučení patří zejména efektivnější využívání peněžních prostředků, zvýšit podíl cizích zdrojů na celkovém kapitálu, což by mělo pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu, dále jsem firmě doporučila opatření vhodná pro optimalizaci vysokých osobních nákladů a vyšších nákladů na služby. V neposlední řadě firmě navrhuji využívání vhodných nástrojů k modelování a řízení nákladů ve firmě, především pravidelné monitorování bodu zvratu. Snažila jsem se navrhnout přijatelná a efektivní opatření. Věřím, že mé poznatky týkající se optimalizace nákladů a zefektivnění využívání finančních prostředků firma zváží a tyto informace pro ni budou přínosem.

Stejně tak i pro mě bylo zpracování této analýzy přínosem, a to díky možnosti propojení teorie s praktickým využitím.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČECHOVÁ, Alena. Manažerské účetnictví. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 194 s. ISBN 9788025128312.

DRURY, Colin. Management and cost accounting. Ninth edition. Andover: Cengage Learning, 2015, 827 s. ISBN 9781408093931.

FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. Manažerské účetnictví: nástroje a metody. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 391 s. ISBN 9788073577124.

HRADECKÝ, Mojmír, Jiří LANČA a Ladislav ŠIŠKA. Manažerské účetnictví. Praha: Grada, 2008, 259 s. Účetnictví a daně. ISBN 9788024724713.

KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 9788072612178.

KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press, 2018, 791 s. ISBN 9788072615681.

LANDA, Martin a Michal POLÁK. Ekonomické řízení podniku. Brno: Computer Press, 2008, 198 s. ISBN 9788025119969.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 9788024734941.

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Ludmila HROMKOVÁ. Podniková ekonomika II. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007, 194 s. ISBN 9788073186241.

Ostatní zdroje:

Český statistický úřad | ČSÚ [online]. [cit. 01.06.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20565267/021608.pdf/2f45895b-4c51-435b-a52a-0c7164dbf371?version=1.0>

Interní zdroje společnosti USU Software, s.r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BZ	Bod zvratu
FN	Fixní náklady
VN	Variabilní náklady
T	Tržby
EBIT	Earnings Before Interests and Taxes
VH	Výsledek hospodaření
DM	Dlouhodobý majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Pojetí nákladů (Popesko, Papadaki, 2016, str. 28)</i>	16
<i>Obrázek 2 Degrese fixních nákladů (Zámečnik, 2007, str. 26)</i>	23
<i>Obrázek 3 Průběh celkových nákladů (Synek, 2011, str. 91)</i>	26
<i>Obrázek 4 Dlouhodobá nákladová funkce tvaru U (Synek, 2011, str. 92)</i>	27
<i>Obrázek 5 Analýza bodu zvratu (Synek, 2011, str. 136)</i>	28
<i>Obrázek 6 Provozní páka (Popesko, Papadaki, 2016, str. 47)</i>	30
<i>Obrázek 7 Typový kalkulační vzorec (Král, 2018, str. 151)</i>	32
<i>Obrázek 8 Retrogradní kalkulační vzorec (Král, 2018, str. 154)</i>	33
<i>Obrázek 9 Struktura koncernu USU Software AG (interní materiály firmy)</i>	39
<i>Obrázek 10 Organizační struktura (vlastní zpracování)</i>	42
<i>Obrázek 11 Struktura nákladů v roce 2018 (vlastní zpracování)</i>	49
<i>Obrázek 12 Složení FN a VN společnosti v letech 2015–2018 (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Obrázek 13 Vývoj tržeb a bodu zvratu (vlastní zpracování)</i>	56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vývoj počtu zaměstnanců (vlastní zpracování).....	42
Tabulka 2 Majetková struktura společnosti (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 3 Finanční struktura společnosti (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 4 Vývoj hospodářského výsledku (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 5 Druhové členění nákladů (vlastní zpracování).....	48
Tabulka 6 Horizontální analýza nákladů (vlastní zpracování, v %).....	50
Tabulka 7 Vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování, v %).....	51
Tabulka 8 Vývoj fixních nákladů ve sledovaných letech (vlastní zpracování).....	52
Tabulka 9 Vývoj variabilních nákladů ve sledovaných letech (vlastní zpracování).....	54
Tabulka 10 Výpočet ukazatele EBIT (vlastní zpracování).....	55
Tabulka 11 Výpočet provozní páky (vlastní zpracování).....	55
Tabulka 12 Analýza bodu zvratu ve sledovaných letech (vlastní zpracování).....	56
Tabulka 13 Údaje potřebné k sestavení nákladové funkce (vlastní zpracování).....	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Výkaz zisku a ztráty 2016

Příloha P II: Výkaz zisku a ztráty 2017

Příloha P III: Výkaz zisku a ztráty 2018

PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		k 31. prosinci 2016 (v celých tisících Kč)		USU Software, s.r.o.	
		DRUHOVÉ ČLENĚNÍ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		IČ		Bezručova 17a Brno 602 00	
		25322737			
Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			běžném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	78 259	77 759	
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	12 078	13 875	
1	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	0	0	
2	Spotřeba materiálu a energie	05	1 848	1 948	
3	Služby	06	10 230	11 927	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0	
C.	Aktivace (-)	08	0	0	
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	58 761	56 386	
1	Mzdové náklady	10	42 754	41 058	
2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	16 007	15 328	
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	14 290	13 728	
2. 2	Ostatní náklady	13	1 717	1 600	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 16 + 17)	14	2 728	2 516	
1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	2 728	2 516	
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 728	2 516	
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0	
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0	
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	909	712	
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	834	451	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0	
3	Jiné provozní výnosy	23	75	261	
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	578	752	
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	102	99	
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0	0	
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	43	57	
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-35	44	
5.	Jiné provozní náklady	29	468	552	
.	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	5 023	4 942	
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0	
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0	
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0	
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	46	59	
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	46	59	

VGD - AUDIT, S.R.O.

AUDITOVÁ ÚČINNOST

I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	81	84
1	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	81	84
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	8	21
K.	Ostatní finanční náklady	47	136	90
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-163	-94
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	4 860	4 848
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	1 096	1 080
1.	Daň z příjmů splatná	51	1 147	1 093
2.	Daň z příjmů odložená	52	-51	-13
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	3 764	3 768
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	3 764	3 768
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	79 222	78 551
Právní forma účetní jednotky:		Společnost s ručením omezeným		
Předmět podnikání nebo jiné činnosti:		Poskytování software		
Okamžik sestavení 27.1.2017	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou		

VGD - AUDIT, s.r.o.

AUDITORSKÁ LICENCE č. 271

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2017

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		k 31. prosinci 2017 (v celých tisících Kč)		USU Software, s.r.o.	
		DRUHOVÉ ČLENĚNÍ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		IČ		Bezručova 17a	
		25322737		Brno 602 00	
Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			běžném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	83 385	78 259	
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	11 966	12 078	
1	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	0	0	
2	Spotřeba materiálu a energie	05	1 624	1 848	
3	Služby	06	10 342	10 230	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0	
C.	Aktivace (-)	08	0	0	
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	63 939	58 761	
1	Mzdové náklady	10	46 513	42 754	
2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 +13)	11	17 426	16 007	
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	15 533	14 290	
2. 2	Ostatní náklady	13	1 893	1 717	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 +19)	14	2 614	2 728	
1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	2 614	2 728	
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 614	2 728	
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	
2	Úpravy hodnot zásob	18	0	0	
3	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0	
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	1 213	909	
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	756	834	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0	
3	Jiné provozní výnosy	23	457	75	
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	785	578	
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	64	102	
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0	0	
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	43	43	
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	226	-35	
5.	Jiné provozní náklady	29	452	468	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	5 294	5 023	
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0	
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0	
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0	
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 +41)		60	46	
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	59	0	
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	1	46	

AUDITORSKÁ LICENCE č. 271


I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (f. 44 + 45)	43	40	81
1	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	40	81
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	3	8
K.	Ostatní finanční náklady	47	148	136
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (f. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-125	-163
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (f. 30 + 48)	49	5 169	4 860
L.	Daň z příjmů (f. 51 + 52)	50	1 200	1 096
1.	Daň z příjmů splatná	51	1 259	1 147
2.	Daň z příjmů odložená	52	-59	-51
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (f. 49 - 50)	53	3 969	3 764
M.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f. 53 - 54)	55	3 969	3 764
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	84 661	79 222
Právní forma účetní jednotky:		Společnost s ručením omezeným		
Předmět podnikání nebo jiné činnosti:		Poskytování software		
Okamžik sestavení 23.1.2018	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou		

VGD - AUDIT, s.r.o.

AUDITORSKÁ LICENCE č. 271

PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2018

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		k 31. prosinci 2018 (v celých tisících Kč)		USU Software, s.r.o.	
		DRUHOVÉ ČLENĚNÍ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		IČ		Bezručova 17a Brno 602 00	
25322737					
Označení a	Text b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			běžném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	92 315	83 385	
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	11 320	11 966	
1	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	0	0	
2	Spotřeba materiálu a energie	05	1 906	1 624	
3	Služby	06	9 414	10 342	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0	
C.	Aktivace (-)	08	0	0	
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	72 247	63 939	
1	Mzdové náklady	10	52 571	46 513	
2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	19 676	17 426	
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	17 568	15 533	
2. 2	Ostatní náklady	13	2 108	1 893	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	2 839	2 614	
1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	2 839	2 614	
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 839	2 614	
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0	
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0	
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	607	1 213	
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	206	756	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0	
3	Jiné provozní výnosy	23	401	457	
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	715	785	
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	64	
2.	Prodaný materiál	26	0	0	
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	39	43	
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	7	226	
5.	Jiné provozní náklady	29	669	452	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	5 801	5 294	
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0	
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0	
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0	
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	61	60	
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	60	59	
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	1	1	

I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (f. 44 + 45)	43	12	40
1	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	12	40
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	33	3
K.	Ostatní finanční náklady	47	163	148
.	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-81	-125
	(f. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)			
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (f. 30 + 48)	49	5 720	5 169
L.	Daň z příjmů (f. 51 + 52)	50	1 274	1 200
1.	Daň z příjmů splatná	51	1 279	1 259
2.	Daň z příjmů odložená	52	-5	-59
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (f. 49 - 50)	53	4 446	3 969
M.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f. 53 - 54)	55	4 446	3 969
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	93 016	84 661
Právní forma účetní jednotky:		Společnost s ručením omezeným		
Předmět podnikání nebo jiné činnosti:		Poskytování software		
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou		
29.1.2019				

VGD - AUDIT, s.r.o.

AUDITORSKÁ LICENCE č. 271