

# KRITÉRIA HODNOTOVÉHO ŘÍZENÍ PODNIKATELSKÉHO PROCESU



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

**OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ**

# Cíl podnikatelského procesu

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- podnikatelský proces má za cíl **transformaci vstupů na výstupy** s cílem zhodnotit **vložené zdroje a vytvořit zisk**
- zisk lze chápat jako výtěžek dané aktivity, vzniklý přebytkem ekonomického prospěchu nad ekonomickými zdroji, převoditelný na peníze

**Výsledek hospodaření (zisk/ztráta) = výnosy - náklady**

---

# Náklady a výnosy

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Náklady a výnosy jsou považovány za základní kategorie ekonomického pohybu představující hlavní prvky účetnictví.

- **náklady** - vynaložení (obětování) ekonomických zdrojů na určitý výkon jako výsledek aktivity, převoditelné na peníze, přinášející očekávaný ekonomický prospěch
    - např. nákup materiálu, spotřeba elektrické energie, mzdové a sociální náklady, spotřeba materiálu, nákladové úroky apod.
  - **výnosy** - ekonomický prospěch, převoditelný na peníze, získaný účelným využitím ekonomických zdrojů
    - např. tržby z prodeje výrobků, majetku, úroky z vkladů apod.
-

# Náklady v nákladovém účetnictví

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Vychází se z charakteristiky nákladů jako
    - hodnotově vyjádřeného,
    - účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku
    - účelově souvisejícího s ekonomickou činností.
  - Rozlišujeme 2 rysy nákladů:
    - **účelnost** – náklady vynaloženy hospodárně, přiměřeně k výsledku činnosti
    - **účelovost (účelový charakter)** - vynaložení ekonomického zdroje tak, aby byl ekonomický prospěch vyšší než vynaložené ekonomické zdroje (výnosy > náklady)
-

# Vnitropodnikové útvary a jejich členění

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- útvarové členění bylo vytvořeno v souvislosti s organizací podniku a souvisí s vymezením pravomoci a odpovědnosti jednotlivých útvarů
  - obvykle se člení na:
    - hlavní činnosti (např. výroba, služby)
    - nákup
    - zásobování
    - distribuce
    - prodej
    - servisní činnosti
    - finanční řízení
    - generální ředitel
-

# Podnikové náklady a jejich členění

---



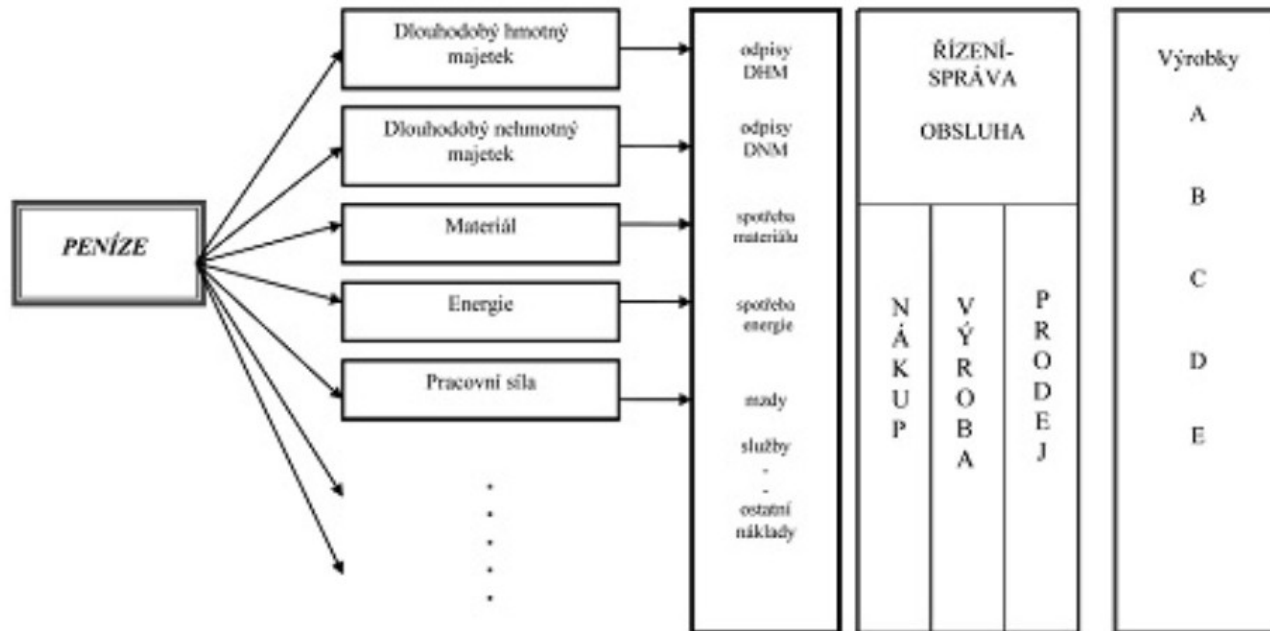
SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **druhovém členění nákladů**
    - členění podle podstaty vynaložených zdrojů na vstupu do podniku nebo útvaru
    - provozní náklady a finanční náklady
  - **účelové členění nákladů**
    - provádí se na účtech útvarů či výkonů
    - poskytuje informace o tom, kde byly náklady vynaloženy, popřípadě na jaký výkon
  - **jednicové (vztaženy k výkonu či operaci) či režijní náklady (vztaženy k podpůrným procesům organizace)**
  - **závislost nákladů na objemu výkonů (náklady variabilní a náklady fixní)**
  - **kdo nese odpovědnost za jejich vývoj (náklady ovlivnitelné a neovlivnitelné útvarem)**
-

# Podnikové náklady a jejich členění



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ



Bylo vynaloženo

Co?

Kde?

Na co?

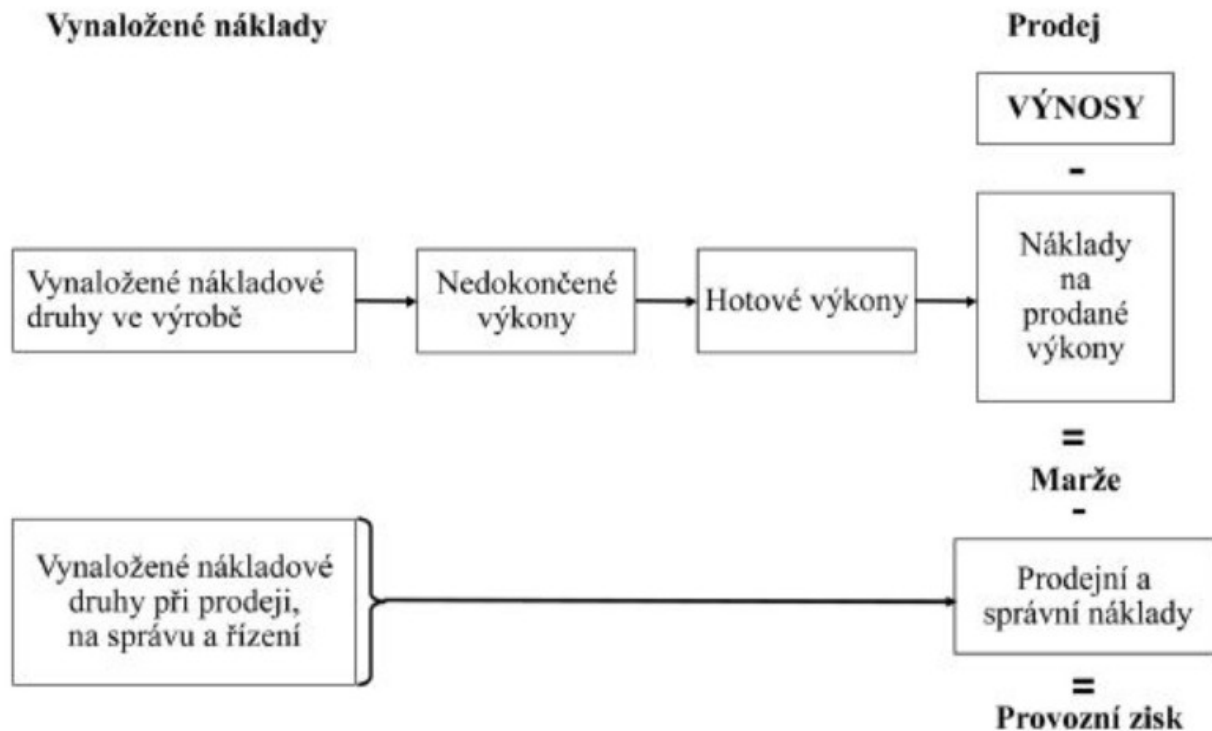
Členění nákladů

druhové

podle místa

dle účelu vzniku

# Výrobní proces





# Základní kategorie ekonomického řízení podniku

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KÁRVINĚ

- ze vztahu mezi vynaloženými náklady a získaným výnosy je možno odvodit některá **kritéria racionálního průběhu uskutečňování konkrétních výkonů**, procesů a aktivit, mezi něž lze zařadit:
    - **hospodárnost**
    - **ekonomická účinnost**
    - **ekonomická efektivnost**
    - solventnost
    - likvidita
    - struktura vlastního a cizího kapitálu
-

- základním kritériem pro vyjádření racionality při vynakládání ekonomických zdrojů
  - vyjadřuje průběh nákladů podniku, při kterém je dosaženo žádoucích výstupů s co nejmenším vynaložením zdrojů ekonomického růstu
  - měření hospodárnosti je založeno na porovnání **skutečně vynaložených nákladů s předem stanovenou úrovní nákladů**
  - hospodárnost lze prosazovat dvěma základními cestami či jejich kombinací:
    - ve formě úspornosti
    - ve formě výtěžnosti či účinnosti
-

# Hospodárnost ve formě úspornosti

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- je jí dosaženo tehdy, jestliže je žádoucích výkonů podniku dosahováno s co nejnižšími náklady
- úspornost se projevuje jako reálné snížení absolutní výše nákladů, jejichž čerpání je spojeno s konkrétním druhem aktivity

Hospodárnost = plánované náklady – skutečné náklady

---

# Hospodárnost ve formě výtěžnosti (účinnosti)

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- zaměřuje se na maximalizaci objemů provedených výkonů při konstantních nákladech (z daného rozsahu zdrojů jde o maximalizaci účinků)
- účinnost se neprojevuje absolutním, ale pouze relativním snížením nákladů
- obě formy hospodárnosti se projevují v kombinaci a vedou ke stejným výsledkům, a to:
  - **ke snižování průměrných nákladů na jednotku produkce**

Hospodárnost = plánované náklady na jeden kus – skutečné náklady na jeden kus

---

# Ekonomická účinnost

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- ekonomická účinnost vynaložených nákladů je výsledkem měření vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem (výnosy)
  - základní formou je **porovnání nákladů**, které byly vynaloženy v souvislosti s realizací výkonů - **s výnosy z prodeje** těchto výkonů
  - ekonomickou účinnost lze jednoznačně kvantifikovat pomocí **zisku**
  - **zisk** - odráží úspěšnost podnikání a jeho výše navazuje na zvýšení hodnoty podniku za dané období a schopnost a míru jeho rozšířené reprodukce
-

# Nejdůležitější funkce zisku

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **kriteriální** - jsou hlavním kritériem pro hodnocení úspěšnosti podniku
  - **reprodukční** - zisk zabezpečuje v ekonomice rozšířenou reprodukci
  - **distribuční** - vyjadřuje a zobrazuje zisk jako zdroj rozdělení zejména ve vztahu k vlastníkům a daňovým úřadům (státu)
  - **stimulační** - souvisí s využitím zisku jako nástroje zainteresovanosti pracovníků podniku na hodnotových výsledcích
-

# Úrovně zisku

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Mezi nejpoužívanější úrovně zisku pro rozhodovací úlohy v manažerském a nákladovém účetnictví lze zařadit:

- zisk z hlavní výtěžné činnosti
  - zisk z běžné činnosti
  - čistý zisk
  - nerozdělený zisk
-

# Ekonomická efektivnost

- vychází z porovnání vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem, tudíž z kvantifikace zisku hodnoceného období
- z hlediska vlastníků je nejčastěji efektivnost hodnocena poměrem mezi ziskem a průměrnou výší celkového nebo vlastního kapitálu
- je potřeba také sledovat kromě ekonomické efektivnosti také faktory jejího zvyšování
  - Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) =  $\frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$



# Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

---

- rozdíl mezi čistým provozním ziskem a kapitálovými náklady
- bere v potaz také náklady na vlastní kapitál
- slouží především k posouzení hodnoty majetku vlastníků
- do nákladů na kapitál se započítávají náklady obětované příležitosti

*EVA = čistý provozní zisk po zdanění – náklady na vlastní kapitál – náklady na cizí kapitál*

---

# Solventnost

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- stálá a dlouhodobá schopnost podniku dostát svým závazkům v době splatnosti
  - vyjadřuje se obvykle vztahem mezi oběžnými aktivy (pracovní kapitál) a krátkodobými závazky
  - rozdíl obou složek se nazývá **čistý pracovní kapitál**
    - čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – krátkodobé závazky
-

# Likvidita

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- krátkodobá schopnost podniku dostát svým okamžitým závazkům v době splatnosti
  - nejčastěji se vyjadřuje jako poměr mezi tzv. likvidními prostředky (které má podnik k dispozici v peněžní formě, nebo je možno je rychle a bez rizika za hotové peníze směnit) a krátkodobými závazky
    - okamžitá likvidita
    - pohotová likvidita
    - běžná likvidita
-

# Výdaje

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- představují vynaložení peněžních prostředků víceméně bez zřetele na jejich použití
  - výdaj nevede k celkovému úbytku majetku, ale pouze ke změně v jeho struktuře
  - příkladem může být úhrada přijaté faktury za elektrickou energii, výplata mezd a úhrady sociálního a zdravotního pojištění, pořízení dlouhodobého majetku a další
-

# Rozdíly mezi náklady a výdaji

---

Mezi náklady a výdaji existuje **tzv. věcná a časová nesourodost**:

- věcná nesourodost vyjadřuje, že ne všechny výdaje jsou vynaloženy účelně, tj. nevedou k dosažení výkonu, příkladem mohou být škody na dlouhodobém majetku nebo podnikem zaplacené pokuty,
- časová nesourodost je způsobena rozdílným časovým momentem pro posouzení vzniku nákladu a výdaje, výdaj se posuzuje v okamžiku skutečného úbytku peněz, kdežto pro náklad je důležitý moment účelového vynaložení (skutečná spotřeba nákladové položky). Tato skutečnost rozdílného posuzování vzniku nákladu a výdaje je v účetnictví ošetřena pomocí tzv. **časového rozlišování nákladů**.

Obdobně lze vymezit vztah mezi výnosy a příjmy.

---



---

**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Děkuji za pozornost**

---