

NÁKLADOVÉ ÚČETNICTVÍ

Ing. Markéta Šeligová, Ph.D.



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Nákladové účetnictví

ÚVOD DO NÁKLADOVÉHO ÚČETNICTVÍ



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přednáška č. 1

Uživatelská struktura účetních informací



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Vývoj účetnictví byl ovlivněn požadavky na diferenciaci způsobu zobrazení podnikatelského procesu

- podle toho, kdo je uživatelem účetních informací
- podle toho, jaké rozhodovací úlohy řeší

Postupně došlo k obsahovému **oddělení** účetních informací:

- finančního účetnictví
 - daňového účetnictví
 - manažerského (nákladového účetnictví)
-

Uživatelská struktura účetních informací



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **účetní informace finančního účetnictví** (cílem je zobrazení podnikatelského procesu zejména pro potřeby tzv. externích uživatelů)
 - **účetní informace daňového účetnictví** (smyslem je zobrazení podnikatelského procesu s ohledem na správné vyjádření základu daně z příjmů)
 - **účetní informace manažerského (nákladového) účetnictví** (využívány pro řízení podnikatelských procesů pracovníky na různých stupních podnikového řízení, jedná se o potřeby tzv. interních uživatelů)
-

Nákladové účetnictví



- cílem je poskytování podkladů pro řízení v podmínkách, kdy o základních parametrech tohoto procesu bylo již v minulosti rozhodnuto
 - používá tradiční obecné prvky účetní metody (bilanční princip, systém účtů, podvojně zobrazení hospodářských transakcí a jejich hodnotové vyjádření)
 - taktéž používá prvky technické (dokumentace a inventarizace), jejichž základním smyslem je zajistit průkaznost a soulad účetnictví se skutečností
-

- Podle obsahového zaměření bylo nákladové účetnictví koncipováno jako:
 - výkonové účetnictví
 - odpovědnostní účetnictví
-

Výkonové účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Hlavním cílem je poskytnout odpovědi na tyto otázky:

- jaké jsou náklady
 - jaká je marže v návaznosti na jednotlivé výkony
 - jaký je zisk
 - jaké jsou další hodnotové charakteristiky finálních nebo dílčích výrobků, zboží, prací a služeb, které podnik realizuje
-

Odpovědnostní účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ve vazbě na systém plánů, rozpočtů a vnitropodnikových cen poskytuje odpovědi na otázky:

- jak k celopodnikovým výsledkům přispívají jednotlivé vnitropodnikové útvary
 - jak tyto útvary řídit, aby jejich činnost směřovala k optimálnímu naplnění cílů firmy jako celku
-

Fáze vývoje manažerského (nákladového) účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- první fáze manažerského (nákladového) účetnictví
 - druhá fáze manažerského (nákladového) účetnictví
 - třetí fáze manažerského (nákladového) účetnictví
-

První fáze manažerského (nákladového) účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- orientace zejména na zjištění skutečně vynaložených nákladů a realizovaných výkonů
 - orientace na realizované výkony ve vztahu k prodávaným finálním výkonům
 - následná orientace na realizované výkony ve vztahu k dílčím procesům, činnostem a útvarům, které za vynaložené náklady nebo výnosy odpovídají
-

Druhá fáze manažerského (nákladového) účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- takto rozčleněné náklady porovnávány se žádoucím (plánovaným, rozpočtovaným, kalkulovaným) stavem
 - porovnávání skutečných nákladů se žádoucími náklady poskytovaly podklady pro krátkodobé a střednědobé řízení pomocí **odchylek**
 - první fáze a druhá fáze tvoří základní část *manažerského účetnictví*, jež se označuje jako **nákladové účetnictví**
-

Třetí fáze manažerského (nákladového) účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- umožňuje vyhodnocování různých variant budoucího rozvoje firmy
 - poskytuje odpověď na otázku „co se stane, když...“
 - využívá účetních informací pro rozhodování o variantách a jejich průběhu v **budoucnu**
 - tato fáze se označuje jako přerůstání nákladového účetnictví v **manažerské účetnictví**
-

- účetnictví pro řízení ve francouzsky mluvících zemích
 - účetnictví nákladů a výnosů orientované na rozhodování v německé literatuře
 - v minulosti SPH (střediskové podnikové hospodaření) a ÚSÚ (úplné střediskové účetnictví)
-

- metoda, jejímž smyslem je zvýšit účinnost systému řízení neustálým srovnáváním skutečného a žádoucího průběhu podnikatelského procesu vyhodnocováním odchylek a aktualizací cílů
 - Informace pro potřeby řízení jsou pokryty dvěma zaměřeními controllingu, a to:
 - nákladovým controllingem
 - finančním controllingem
-

- zaměřen především na řízení faktorů, které mají zásadní vliv na výši **zisku** daného podniku
 - orientace na **náklady** podniku
 - orientace na **výnosy** podniku

$$\underline{VH = \text{výnosy} - \text{náklady}}$$

Finanční controlling



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- orientace na řízení finanční struktury podniku
 - orientace na řízení kapitálové struktury podniku
 - orientace na řízení peněžních toků podniku
-

Rozdíly mezi nákladovým a manažerským účetnictvím



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Nákladové účetnictví | Manažerské účetnictví |
|---|--|
| účetnictví pro řízení podnikatelského procesu, o jehož parametrech již bylo rozhodnuto v minulosti | účetnictví, jehož součástí je i rozhodování o budoucích alternativách činnosti |
| Informace pro předem stanovenou variantu | Informace pro variantní rozhodování |
| Informace pro řízení: <ul style="list-style-type: none">- výkonově orientované- odpovědnostní- procesně orientované | Komplexní informace pro vrcholové řízení a rozhodování: <ul style="list-style-type: none">- o existující kapacitě- o budoucí kapacitě |
| Řízení hospodárnosti | Řízení efektivnosti |
| Změny v objemu a sortimentu „zajištěných“ výkonů | Zásadní změny činnosti (strategický marketing, výzkum a vývoj, investiční rozhodování) |
| Podnikové krátkodobé rozpočty (rozpočtová výsledovka, rozvaha, cash-flow) | |
| Vnitropodnikové rozpočty a kalkulační systém | Střednědobé a dlouhodobé rozpočty (kapitálové rozpočty, výdaje na výzkum a vývoj) |

ZÁKLADNÍ POJMY A KRITÉRIA NÁKLADOVÉHO ÚČETNICTVÍ VE VZTAHU K PODNIKU



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přednáška č. 2

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 manažerském 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



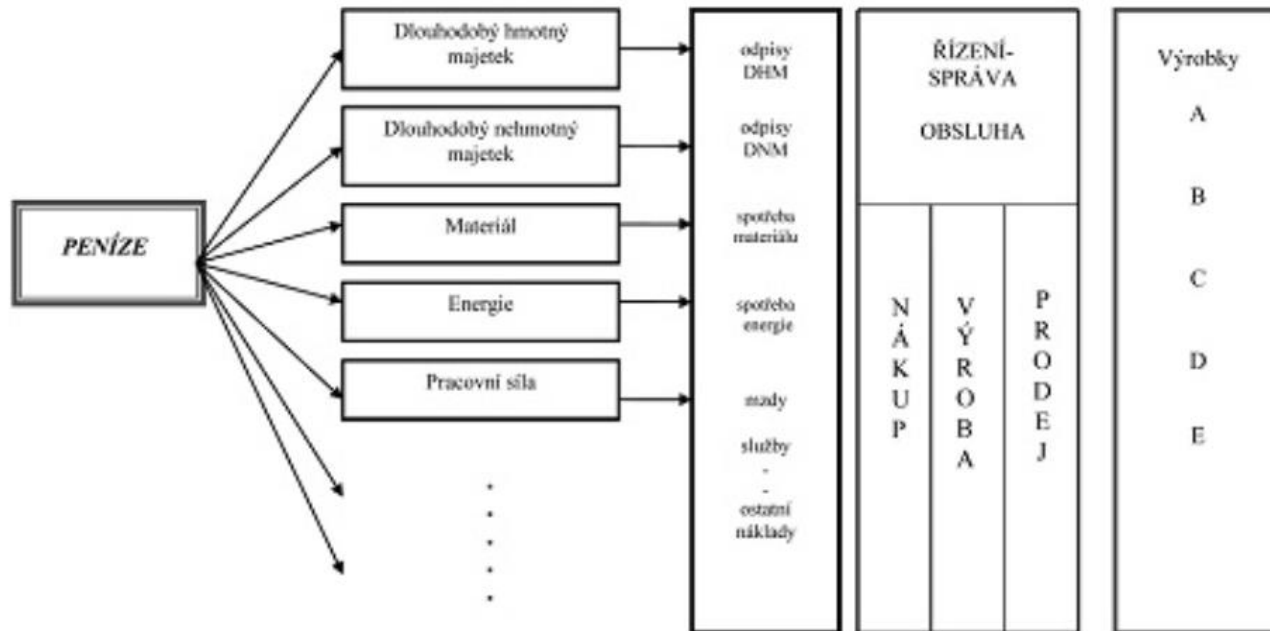
SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **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 KARVINĚ



Bylo vynaloženo

Co?

Kde?

Na co?

Členění nákladů

druhové

podle místa

dle účelu vzniku

Druhové členění nákladů



- Účtová třída 5

- 50 - Spotřebované nákupy
 - 51 – Služby
 - 52 - Osobní náklady
 - 53 - Daně a poplatky
 - 54 - Jiné provozní náklady
 - 55 - Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období a opravné položky v provozní oblasti
 - 56 - Finanční náklady
 - 57 - Rezervy a opravné položky finančních nákladů
 - 58 - Mimořádné náklady
 - 59 - Daně z příjmů a převodové účty a rezerva na daň z příjmů
-

Účelové členění nákladů



- Účtová třída 8

- 80 - Náklady na prodané výkony (801-Prodané výrobky, 802-Prodané služby, 804-Prodané zboží),
 - 81 - Prodejní režie (811-Balné, 812-Osobní náklady, 813-Odpisy, 814-Nájemné, 815-Cestovné, 816-Telekomunikační náklady, 817-Náklady na pojištění, 818-Náklady na osvětlení a vytápění, 819-Ostatní prodejní náklady),
 - 82 - Správní režie (821-Materiálové náklady, 822-Osobní náklady, 823-Odpisy, 824-Nájemné, 825-Cestovné, 826-Telekomunikační náklady, 827-Náklady na pojištění, 828-Náklady na osvětlení a vytápění, 829-Ostatní správní náklady),
-

Účelové členění nákladů



- Účtová třída 8

- 83 - Jiné režijní náklady (831-Režijní náklady na logistiku, 832-Režijní náklady na zásobování, 833-Režijní náklady na dopravu, 834-Režijní náklady na opravy a údržbu, 835-Režijní náklady na informační technologie, 836-Režijní náklady na úklid, 837-Ostatní režijní náklady),
 - 84 - Jiné provozní náklady (841-Zůstatková cena prodaného dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, 842-Prodávý materiál, 843-Dary, 844-Pokuty, penále a úroky z prodlení, 845-Tvorba a zúčtování rezerv, 846-Odpis pohledávky, 847-Tvorba a zúčtování opravných položek v provozní oblasti, 848-Ostatní provozní náklady, 849-Manka a škody v provozní oblasti)
-

- v rámci nákladového účetnictví je možné rozdělit výnosové účty na:
 - **externí výnosy** – výnosy z prodeje výrobků a služeb externím zákazníkům
 - **interní výnosy** – vznikají při předání výkonů mezi středisky
-

Druhové členění výnosů



- Účtová třída 6
 - 60 - Tržby za vlastní výkony a zboží
 - 61 - Změny stavu zásob vlastní činnosti
 - 62 – Aktivace
 - 64 - Jiné provozní výnosy
 - 66 - Finanční výnosy
 - 68 - Mimořádné výnosy
 - 69 - Převodové účty
-

Účelové členění výnosů



- Účtová třída 9

- 90 - Tržby za vlastní výkony a zboží (901-Tržby za vlastní výrobky, 902-Tržby z prodeje služeb, 904-Tržby za zboží),
 - 94 - Jiné provozní výnosy (941-Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, 942-Tržby z prodeje materiálu, 944-Smluvní pokuty a úroky z prodlení, 946-Výnosy z odepsaných pohledávek, 948-Ostatní provozní výnosy).
-

Výnosy a náklady podle činnosti podniku



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| I-----I | I-----I | I-----I | I-----I |
|---------------------|------------------------------------|------------------------------|---------|
| I Činnost podniku I | I Náklady - druhové členění I | I Výnosy - druhové členění I | I |
| I-----I | I-----I | I-----I | I-----I |
| I PROVOZNÍ | I - Spotřebované nákupy (materiál, | I - Tržby za prodej zboží | I |
| I | I energie) | I - Tržby za prodej | I |
| I | I - Služby (opravy, cestovné, | I vlastních výkonů | I |
| I | I přepravné) | I (výrobků a služeb) | I |
| I | I - Osobní náklady (mzdy, sociální | I - Změna stavu zásob | I |
| I | I a zdravotní pojištění) | I vlastní činnosti | I |
| I | I - Daně a poplatky | I - Aktivace | I |
| I | I - Odpisy | I (vnitropodnikové služby) | I |
| I | I - Jiné provozní náklady | I - Jiné provozní výnosy | I |
| I | I | I (prodej majetku) | I |
| I-----I | I-----I | I-----I | I-----I |
| I FINANČNÍ | I - Finanční náklady (úroky, | I - Finanční výnosy (přijaté | I |
| I | I bankovní poplatky, pojistné) | I dividendy, úroky, | I |
| I | I - Tvorba rezerv | I nájemné) | I |
| I-----I | I-----I | I-----I | I-----I |

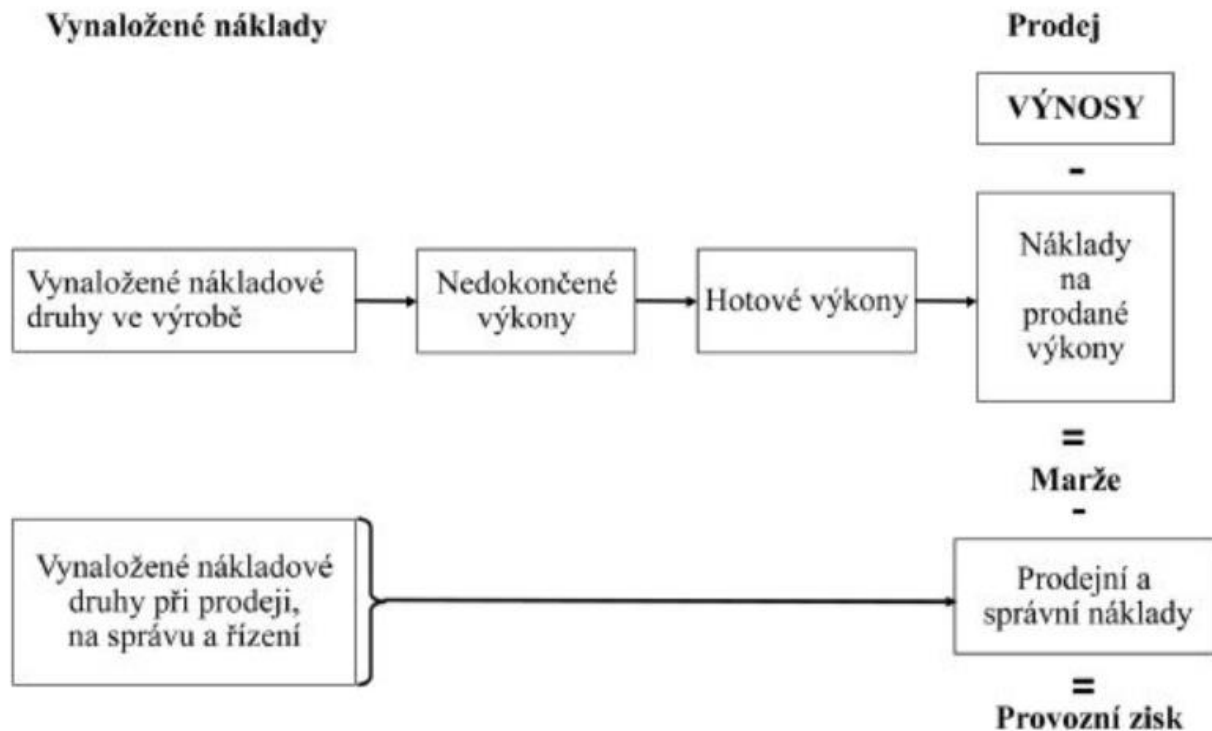
Výnosy a náklady podle činnosti podniku



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| | | | |
|---------------------|--------------------------------|------------------------------|---|
| I-----I-----I-----I | | | |
| I Činnost podniku I | I Náklady - účelové členění | I Výnosy - účelové členění | I |
| I-----I-----I-----I | | | |
| I PROVOZNÍ | I - Náklady prodeje | I - Tržby za prodej | I |
| I | I - Odbytové náklady | I vlastních výrobků | I |
| I | I - Správní režie | I - Tržby za prodej služeb | I |
| I | I - Jiné provozní náklady | I - Tržby za prodej zboží | I |
| I | I | I - Jiné provozní výnosy | I |
| I | I | I (prodej majetku) | I |
| I-----I-----I-----I | | | |
| I FINANČNÍ | I - Finanční náklady (úroky, | I - Finanční výnosy (přijaté | I |
| I | I bankovní poplatky, pojistné) | I dividendy, úroky, | I |
| I | I - Tvorba rezerv | I nájemné) | I |
| I-----I-----I-----I | | | |

Výrobní proces



Rozdíly v terminologii !!!!!



- výnos x tržba
 - tržba x příjem (inkaso tržeb)
 - náklad x výdaj
 - zisk x tržba x marže x příjem
-

- ekonomický prospěch převoditelný na peníze, získaný účelným využitím ekonomických zdrojů
 - Například:
 - tržby z prodeje výrobků,
 - Tržby z prodeje majetku,
 - úroky z vkladů apod.
-

Tržba



- ekonomický prospěch převoditelný na peníze, získaný účelným využitím ekonomických zdrojů
- součástí výnosů
- Například:
 - tržby z prodeje výrobků a služeb
 - tržby za prodej zboží
 - tržby za prodej majetku

$$\underline{\text{Tržba} = P * Q}$$

Příjmy



- reálný přírůstek peněžních prostředků
 - přírůstek ekonomických zdrojů bez ohledu na jejich použití
 - jakákoliv přijatá peněžní částka či přijatá platba
 - například zaplacená faktura za prodej výrobků od zákazníků, zaplacené bankou úroky z vkladu apod.
-

Náklad



- vynaložení (obětování) ekonomických zdrojů na určitý výkon jako výsledek aktivity, převoditelné na peníze, přinášející očekávaný ekonomický prospěch
 - celkové náklady podniku jsou tvořeny součtem **variabilních nákladů** a **fixních nákladů**
 - Například:
 - nákup materiálu,
 - spotřeba elektrické energie,
 - mzdové a sociální náklady,
 - spotřeba materiálu,
 - nákladové úroky apod.
-

Výdaje



- reálný úbytek peněžních prostředků
 - 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 dodavatelům, výplata mezd a úhrady sociálního a zdravotního pojištění zaměstnancům, pořízení dlouhodobého majetku apod.
-

- zisk lze chápat jako výtěžek dané aktivity, vzniklý přebytkem ekonomického prospěchu nad ekonomickými zdroji, převoditelný na peníze

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

Marže (příspěvková marže)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- vyjadřuje rozdíl mezi jednotkovou či celkovou prodejní cenou a jednotkovými či celkovými variabilními náklady
- představuje část peněžních prostředků, která podniku zbyde na úhradu fixních nákladů
- výsledek se uvádí v měnových jednotkách (např. Kč, euro, USD apod.)

$$\text{příspěvková marže} = p - v$$

p.....jednotková či celková prodejní cena

v.....jednotkové či celkové variabilní náklady

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--|----------|
| Počet vyrobených výrobků | 10 ks |
| Počet prodaných výrobků | 10 ks |
| Náklady na vyrobené výrobky | 100 Kč |
| Částka, za kterou byly prodané výrobky | 150 Kč |

Příklad



Zjistěte:

1. kolik činí výnosy podniku
 2. kolik činí náklady podniku
 3. hospodářský výsledek podniku
 4. nákladovou rentabilitu podniku
 5. výnosovou rentabilitu podniku
-

Řešení ad 1) – ad 3)



| náklady | výnosy |
|------------------------|-----------------------|
| 100 Kč (10 ks) | 150 Kč (10 ks) |
| | |
| Celkové náklady 100 Kč | Celkové výnosy 150 Kč |
| HV = zisk 50 Kč | |

Řešení ad 4) – ad 5)



Rentabilita nákladů = zisk / náklady

Rentabilita nákladů = 50 / 100

Rentabilita nákladů = 0,5 x 100% = **50 %**

Rentabilita výnosů = zisk / výnosy

Rentabilita výnosů = 50 / 150

Rentabilita výnosů = 0,33 x 100 % = **33 %**

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--|----------|
| Počet vyrobených výrobků | 10 ks |
| Počet prodaných výrobků | 8 ks |
| Náklady na vyrobené výrobky | 100 Kč |
| Částka, za kterou byly prodané výrobky | 120 Kč |

Příklad



Zjistěte:

1. kolik činí výnosy podniku
 2. kolik činí náklady podniku
 3. hospodářský výsledek podniku
 4. nákladovou rentabilitu podniku
 5. výnosovou rentabilitu podniku
-

Řešení ad 1) – ad 3)



| náklady | výnosy |
|---------------------------|-----------------------|
| 100 Kč (10 ks) | 120 Kč (8 ks) |
| - 20 Kč (2ks, 1ks/ 10 Kč) | |
| Celkové náklady 80 Kč | Celkové výnosy 120 Kč |
| HV = zisk 40 Kč | |

Řešení ad 4) – ad 5)



Rentabilita nákladů = zisk / náklady

Rentabilita nákladů = 40 / 80

Rentabilita nákladů = 0,5 x 100% = **50 %**

Rentabilita výnosů = zisk / výnosy

Rentabilita výnosů = 40 / 120

Rentabilita výnosů = 0,33 x 100 % = **33 %**

ODCHYLKY



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přednáška č. 2

- Vyjadřuje rozdíl mezi skutečnými a plánovanými veličinami
-

Odchylka zisku (popř. VH)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- V návaznosti na výsledek hospodaření, popř. na faktory, které ovlivňují výsledek hospodaření, rozeznáváme:
 - Odchylku nákladů
 - Odchylku výnosů

Odvozeno z výpočtu VH

$VH = \text{výnosy} - \text{náklady}$

Odchylka



- Vyjadřuje rozdíl mezi skutečnými a plánovanými veličinami

Odchylka nákladů

- Rozdíl mezi skutečnými náklady a plánovanými náklady

Odchylka tržeb

- Rozdíl mezi skutečnými tržbami a plánovanými tržbami
-

Odchylka zisku (popř. VH)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- V návaznosti na výsledek hospodaření, popř. na faktory, které ovlivňují výsledek hospodaření v detailnějším členění, rozeznáváme:
 - Odchylku variabilních nákladů
 - Odchylku fixních nákladů
 - Odchylku výnosů
-

Odchylka zisku (popř. VH)



- V návaznosti na výsledek hospodaření, popř. na faktory, které ovlivňují výsledek hospodaření, rozeznáváme:
 - Odchylka variabilních nákladů
 - Odchylka naturálních vstupů (materiál-kg)
 - Odchylka cen naturálních vstupů (kč/kg)
 - Odchylka fixních nákladů
 - Odchylka výnosů
 - Odchylka prodaného objemu výrobků (ks)
 - Odchylka prodejní ceny (kč/ks)
-

Odchylka



- Celková odchylka = skutečné náklady – plánované náklady
 - Celková odchylka = množstevní odchylka + cenová odchylka
 - Množstevní odchylka
 - = (skutečné množství – plánované množství) * plánovaná cena
 - Cenová odchylka
 - = (skutečná cena- plánovaná cena) * skutečné množství
-

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Výrobce ve svém podniku naplánovat a zjistil dle skutečnosti tyto hodnoty ve spotřebě materiálu:

| Položka | Jednotka | Cena |
|--------------------|----------|---------|
| Spotřeba materiálu | Kg | Kč / kg |
| Plán | 300 | 15 |
| Skutečnost | 320 | 16 |

Příklad



1. Vypočítejte skutečné náklady
 2. Vypočítejte plánované náklady
 3. Vypočítejte celkovou odchylku nákladů v peněžních jednotkách
 4. Vypočítejte, jak na se na celkové odchylce podílel růst ceny (cenová odchylka)
 5. Vypočítejte, jak na se na celkové odchylce podílel růst spotřeby (množstevní odchylka)
-

Řešení ad 1) – ad 3)



Vypočítejte celkovou odchylku nákladů v peněžních jednotkách.

Celková odchylka = skutečné náklady – plánované náklady

Ad 1) Skutečné náklady = $320 * 16 = 5\ 120$ Kč

Ad 2) Plánované náklady = $300 * 15 = 4\ 500$ Kč

Ad 3) Celková odchylka = $5\ 120 - 4\ 500 = \mathbf{620}$ Kč

Řešení ad 4) – ad 5)



Vypočítejte, jak na se na této celkové odchylce podílel růst ceny a růst spotřeby.

Ad 4) Cenová odchylka = (skutečná cena- plánovaná cena) * skutečné množství

$$\text{Cenová odchylka} = (16-15) * 320 = 320 \text{ Kč}$$

Ad 5) Množstevní odchylka = (skutečné množství – plánované množství) * plánovaná cena

$$\text{Množstevní odchylka} = (320-300) * 15 = 300 \text{ Kč}$$

Pro kontrolu:

Celková odchylka = množstevní odchylka + cenová odchylka

Celková odchylka = $300 + 320 = 620$ Kč (pro kontrolu)

KRITÉRIA HODNOTOVÉHO ŘÍZENÍ PODNIKATELSKÉHO PROCESU



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přednáška č. 3

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

Základní kategorie ekonomického řízení podniku



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- 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
OBCHODNÉ 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
- lze ji využít především u nákladů, které jsou spojeny s určitou kapacitou
- 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

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--|------------------|
| Kalkulovaná spotřeba materiálu | 90 Kč |
| Plán výroby | 5 000 ks rukavic |
| Skutečná výroba | 4 800 ks rukavic |
| Rozpočtovaná spotřeba základního materiálu | 450 000 Kč |
| Skutečná spotřeba základního materiálu | 420 000 Kč |

- Posuďte úroveň dosažené hospodárnosti při výrobě rukavic a určete, o jakou formu hospodárnosti se jedná.

| Položky | Výpočet | Výsledek |
|--|-------------------|------------|
| Rozpočtovaná spotřeba na 4 800 rukavic | 4 800 x 90 | 432 000 Kč |
| Skutečná spotřeba materiálu | ze zadání | 420 000 Kč |
| Úspora celkových nákladů | 432 000 – 420 000 | 12 000 Kč |
| Úspora na jednu rukavici činí | 12 000 : 4 800 | 2,50 Kč |

Vlivem absolutní úspory nákladů (formou úspornosti) na jeden výrobek se hospodárnost zlepšila o 2,50 Kč na 1 vyrobený výkon.

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 výdělečné činnosti
 - zisk z běžné činnosti
 - čistý zisk
 - nerozdělený zisk
-

Ekonomická efektivnost



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- 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 výši 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)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- 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

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Letecká společnost dosáhla ve sledovaném období následujících výsledků:

| Položky | Jednotky |
|---|--------------|
| Výnosy z prodeje | 300 mil. Kč |
| Náklady na leteckou přepravu (spotřeba materiálu, nakoupené služby, odpisy, mzdové náklady) | 210 mil. Kč |
| Daň ze zisku | 10 mil. Kč |
| Čistý zisk | 24,4 mil. Kč |
| Investovaný kapitál | 1,2 mld. Kč |
| Cizí zdroje (převážně bankovní úvěry) | 2/3 kapitálu |
| Úroková sazba bankovních úvěrů | 6,95 % |
| Požadované zhodnocení vlastního kapitálu vlastníky podniky | 11 % |
| Sazba daně z příjmu | 24 % |

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Vypočtete výši rentability vlastního kapitálu a výsledek interpretujte.
 - Vypočtete výši ekonomické přidané hodnoty a výsledek interpretujte.
-

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = čistý zisk / vlastní kapitál

| Položky | Výpočet |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Čistý zisk | 24,4 mil. Kč |
| Vlastní kapitál | 1/3 z 1,2 mld. Kč = 400 mil. Kč |
| Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) | $24,4 / 400 = 0,061 * 100 = 6,1 \%$ |

Řešení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ekonomická přidaná hodnota (EVA) = provozní zisk po zdanění – náklady cizího kapitálu – náklady vlastního kapitálu

| | |
|--|--|
| Provozní zisk | 300 – 210 = 90 mil. Kč |
| Provozní zisk po zdanění (NOPAT) | 90 – 10 = 80 mil. Kč |
| Náklady cizího kapitálu představují vykázané nákladové úroky | 1200 * 2/3 = 800 * 0,0695 = 55,6 mil. Kč |
| Náklady cizího kapitálu představují vykázané nákladové úroky, které je potřeba upravit o nákladový daňový štít (snížení daně ze zisku v důsledku úroků) | 55,6 * (1-0,24) = 42,26 mil. Kč |
| Náklady vlastního kapitálu se stanoví jakou součin požadované výnosnosti a výše vlastního kapitálu | 1200 * 1/3 = 400 * 0,11 = 44 mil. Kč |
| EVA | 80 – 42,26 – 44 = - 6,26 mil. Kč |

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
-

- 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
-

Pojetí nákladů v manažerském účetnictví



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Rozlišujeme:

- finanční pojetí nákladů
 - hodnotové pojetí nákladů
 - ekonomické pojetí nákladů
-

Finanční pojetí nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- spotřebované nebo využívané ekonomické zdroje, které jsou podloženy **reálným výdajem peněz**
 - jsou to zejména náklady vyplácené bezprostředně v peněžní formě (např. mzda)
 - nebo které vyjadřují spotřebu nebo využití hmotných zdrojů, které byly opatřeny pomocí peněz (např. spotřeba materiálu, odpisy dlouhodobého hmotného majetku apod.).
 - ve finančním pojetí **nemohou** být obsaženy náklady, které **nemají ekvivalent peněžního vydání** (např. vlastní goodwill, fiktivní úroky z vlastního kapitálu)
 - kvantifikuje náklady na **úrovni skutečných (historických) nákladů** pořízení příslušných předmětů, příp. v jejich vykazované účetní hodnotě.
-

Hodnotové pojetí nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- spotřebované nebo využité ekonomické zdroje se neoceňují historickými náklady pořízení, ale na úrovni cen, které odpovídají jejich věcné reprodukci (**reprodukční pořizovací cenou**)
 - řadí se zde náklady, které nemají **ekvivalent výdaje peněz** a jejich uplatnění v dané aktivitě má specifické ekonomické důsledky
 - Příkladem mohou být:
 - kalkulační odpisy
 - kalkulační úroky
 - kalkulační nájemné
 - kalkulační podnikatelská mzda
-

Ekonomické pojetí nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- důležité zejména pro potřeby **rozhodování** za účelem **výběru optimálních budoucích alternativ**
 - chápe náklady jako maximum hodnoty, které lze vyprodukovat prostřednictvím zvolené alternativy
 - pracuje s **oportunitními náklady**
 - maximální ušlý efekt, který byl obětován v důsledku využití ekonomického zdroje ve zvolené alternativě
-

Oportunitní náklady



- Protože ekonomické zdroje jsou omezené, nemůže podnik uskutečnit všechny možnosti, ale vybírá si pouze některé z nich.
 - Oportunitní náklady jsou tak charakterizovány jako **ušlé výnosy**, o který podnik přichází tím, že určitou alternativu, která byla předmětem rozhodování, neuskuteční.
 - Naproti tomu můžeme vymezit **oportunitní výnosy**, což představuje **náklady**, kterým se podnik tím, že určitou alternativu dalšího vývoje neuskuteční, vyhýbá
-

Příklad



| Položky | Jednotky |
|-----------------------------|---------------------------|
| Pořizovací cena zboží | 100 000 Kč |
| Prodejní cena zboží | 120 000 Kč |
| Reprodukční pořizovací cena | 106 000 Kč |
| Alternativní náklady | 10% nákladová rentabilita |

- Vyjádřete náklady prodaného zboží v závislosti na jejich finančním, hodnotovém a ekonomickém pojetí a zjistěte obchodní marži (zisk) z prodeje zboží.

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Pojetí nákladů | Výnosy | Náklady | Obchodní marže popř. zisk |
|----------------|------------|--|---------------------------------|
| finanční | 120 000 Kč | 100 000 Kč | 20 000 Kč |
| hodnotové | 120 000 Kč | 106 000 Kč | 14 000 Kč |
| ekonomické | 120 000 Kč | 106 000 Kč + 10 % z 106 000 Kč = 106 000 Kč + 10 600 Kč = 116 600 Kč | 3 400 Kč |

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Pan Kříž se rozhodl, že bude podnikat coby řemeslník.

| Položky | Jednotky |
|--------------------------------------|--------------|
| Roční výdělek | 500 000 Kč |
| Výrobní a další náklady | 300 000 Kč |
| Investovaný kapitál | 1 000 000 Kč |
| Úroková sazba investovaného kapitálu | 6 % |
| Ušlá měsíční mzda z důvodu podnikání | 9 000 Kč |

- Vypočítejte účetní a ekonomický zisk.

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Účetní zisk | | Ekonomický zisk | |
|-----------------------------|------------------------------|---|------------------------------|
| Tržby | 500 tis. Kč | Tržby | 500 tis. Kč |
| Náklady | 300 tis. Kč | Náklady | 300 tis. Kč |
| Úroky z finančního kapitálu | 60 tis. Kč (6 % z 1 mil. Kč) | Oportunitní náklady – finančního kapitálu | 60 tis. Kč (6 % z 1 mil. Kč) |
| Účetní zisk | 140 tis. Kč | Oportunitní náklady – ušlé mzdy | 108 tis. Kč (9 000 * 12) |
| | | Ekonomický zisk | 32 tis. Kč |

ČLENĚNÍ NÁKLADŮ V NÁKLADOVÉM ÚČETNICTVÍ



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Přednáška č. 4

Druhové členění nákladů



- náklady lze vyjádřit jako peněžně vyjádřenou strukturu a výši ekonomických zdrojů, které vstupují do dané aktivity
 - jejich nákladový ekvivalent označujeme jako nákladový druh
 - náklady účtujeme v 5. účtové třídě a lze je rozdělit na:
 - **náklady provozní** – souvisí s pravidelně se opakující činností podniku (účty skup. 50-55)
 - **náklady finanční** – zachycují náklady spojené s finančními operacemi podniku (účty skup. 56-57)
-

Druhové členění nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Pro vstupující nákladové druhy jsou typické tři základní charakteristiky:

- musí být náklady **prvotními** - tj. objevují se v dané aktivitě poprvé, stávají se předmětem zobrazení hned na vstupu do aktivity, jsou snadno zjistitelné a obtížně se s nimi manipuluje
 - náklady **externími** - vstupují do dané aktivity zvnějšku, tj. vznikají spotřebou výrobků, prací nebo služeb jiných subjektů
 - náklady **jednoduchými** - vyjádřeny jednou položkou a na podnikové úrovni je nelze rozlišit na jednodušší složky, ze kterých se náklad skládá
-

Účelové členění nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- je základem pro stanovení racionálního nákladového úkolu, se kterým se poměruje skutečná výše spotřebovaných nákladů
 - z hlediska identifikace nositele, který vyvolává vznik nákladů, můžeme provést rozdělení nákladů na:
 - **náklady hlavní výroby** – vytváří se hlavní vlastnosti výkonů
 - **náklady pomocné výroby** - výrobek získává charakteristické znaky (barva)
 - **náklady vedlejší výroby** - výroba náhradních dílů, součástek
 - **náklady přidružených činnosti** – například zužitkování odpadu
-

Účelové členění nákladů



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Základem účelového členění nákladů je jejich rozlišení na:

- náklady technologické
 - náklady na obsluhu a řízení
-

Náklady technologické



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- vznikají v technologickém procesu dané činnosti
 - jedná se o náklady objektivní, které odpovídají reálnému průběhu aktivity
 - pokud se určitá výroba neuskuteční, technologické náklady nejsou vynaloženy
 - příkladem může být mzda pracovníků, odpisy výrobního zařízení aj.
-

Náklady na obsluhu a řízení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- jedná se o náklady vynaložené na činnosti nebo operace vytvářející podmínky k racionálnímu průběhu dané činnosti
 - jsou obvykle vynakládány společně na zajištění více druhů výrobků
 - při zavedení nebo zastavení určitého výkonu se rozsah těchto nákladů mění jen částečně
-

Náklady jednicové



- souvisí nejen s technologickým procesem jako celkem, ale přímo s jednotkou dílčího výkonu
 - zpravidla se vypočítá vynásobením příslušné normy s předem stanoveným nebo skutečným počtem provedených výkonů (např. počtem vyrobených výrobků)
 - základním hodnotovým informačním nástrojem jejich řízení je **kalkulace**
-

Náklady režijní



- výše nákladů na obsluhu a řízení
 - výše části technologických nákladů, která souvisí s technologickým procesem jako celkem,
 - neroste přímo úměrně s počtem provedených výkonů
 - nákladový úkol je obvykle stanoven na základě souhrnných limitů a normativů platných pro určité časové období, popř. i pro celkový předpokládaný objem výkonů
-

Náklady režijní



- příkladem těchto nákladů může být mzda mistra, náklady na otop, které vychází z harmonogramu topné sezóny a normativu založeného na vytápěných m³ a další
 - skutečně vynaložené náklady se pak porovnávají s nákladovým úkolem jako celkem
 - kontrola těchto nákladů je obtížnější než kontrola jednicových nákladů
 - základním nástrojem řízení těchto nákladů je **rozpočet**
-

Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- výchozím momentem členění nákladů ve vztahu k útvarům je rozčlenění podle místa vzniku nákladů, na to pak navazuje členění podle odpovědnosti za jejich vznik
 - vnitropodnikové útvary, kterým jsou náklady přiřazovány do odpovědnosti, se nazývají **odpovědnostní střediska**
 - mezi tyto náklady lze zařadit **interní náklady**
-

Interní náklady



- náklady, které vznikají odebírajícímu středisku
 - vznikají v důsledku spotřeby výkonu vytvořených uvnitř dané aktivity
 - představují vnitřní obrat v rámci dané aktivity
 - jejich výše je dána několika dílčími vnitropodnikovými výkony
 - jsou oceněny vnitropodnikovou cenou

 - *Vlastnosti interních nákladů:*
 - vznikají **kooperaci mezi jednotlivými vnitropodnikovými středisky**
 - jde o **náklady druhotné**, které se projeví v dané aktivitě podruhé
 - **náklady složené**, to znamená, že jsou náklady komplexními, které se skládají z několika prvotních nákladových druhů
-

Kalkulační členění nákladů



- Pro účely kalkulací používáme kalkulační členění nákladů na:
 - náklady přímé
 - náklady nepřímé
-

Přímé náklady



- bezprostředně souvisí s konkrétním druhem výkonu
 - lze je jednotlivým aktivitám přiřadit bezprostředně při jejich vzniku
 - jedná se například o náklady jednicové (jednicový materiál, jednicové mzdy, ostatní přímé náklady)
 - může se jednat také o náklady, které se vynakládají v souvislosti s prováděním pouze tohoto druhu výkonu a jejichž podíl na jednici lze zjistit pomocí prostého dělení
-

Neřímé náklady



- nevážou se k jednomu druhu výkonu
 - zajišťují průběh podnikatelského procesu podniku v širších souvislostech
 - tyto náklady se přičítají nepřímo pomocí zvolených veličin
-

Náklad podle závislosti na objemu výroby



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Základem členění nákladů podle závislosti na objemu výroby jsou dvě základní skupiny nákladů:
 - **náklady fixní**, které zůstávají neměnné i při změnách v určitém intervalu prováděných výkonů nebo využití kapacity
 - **náklady variabilní**, které se mění v závislosti na objemu výkonů
-

Fixní náklady



- nemění se v určitém rozsahu prováděných výkonů nebo aktivity podniku
 - zpravidla se jedná o tzv. kapacitní náklady, které mají vztah k zajištění podmínek pro efektivní průběh podnikatelské činnosti
 - z hlediska jejich ovlivnitelnosti ve vazbě na pokles ve využití kapacity se rozdělují na dvě následující skupiny:
 - umrtvené (utopené) fixní náklady
 - vyhnutelné fixní náklady
-

Fixní náklady



- určitém tzv. relevantním rozpětí využití kapacity zůstávají stejné, což vede v praxi k požadavkům maximálního využití dané výrobní kapacity
 - čím větší bude objem provedených výkonů v rámci dané kapacity, tím rychleji bude klesat podíl fixních nákladů na jednotku výkonů (degrese fixních nákladů)
 - pokud budeme zkoumat průběh fixních nákladů na jednotku výkonu, platí tvrzení o jejich poklesu v rámci maximálně využití původní kapacity
 - v **okamžiku změny fixních nákladů** se tento pokles zastavuje a **dochází ke skoku** nejen v jejich absolutní výši, ale i v podílu nákladů připadajících na jednotku výkonů
-

Umrtné (utopené) fixní náklady



- jsou vynakládány často ještě před zahájením výroby
 - souvisí zejména s pořízením dlouhodobého majetku (budovy, strojní zařízení, informační systém) nebo realizací jiného investičního rozhodnutí
 - jejich celkovou výši nelze v průběhu podnikatelského procesu ovlivnit
 - jedinou možností jejich snížení je opačně působící investiční rozhodnutí (např. odprodej strojního zařízení)
 - jako příklad můžeme uvést odpisy fixních aktiv
-

Vyhnutelné fixní náklady



- souvisí se zajištěním kapacitních podmínek podnikatelského procesu, avšak nesouvisí bezprostředně s investičním rozhodnutím
 - při trvalém snížení využití kapacity lze tyto náklady omezit
 - příkladem mohou být časové mzdy mistrů, náklady na vytápění výrobních prostor v případě, že podnik redukuje třisměnný provoz na dvousměnný apod.
-

Variabilní náklady



- náklady, které se mění v závislosti na objemu výkonů
 - ze je rozdělit na variabilní náklady:
 - **proporcionální**
 - **nadproporcionální**
 - **podproporciální**
-

Proporcionální náklady



- předpokládá se, že jsou vyvolány jednotkou výkonu, jejich výše na tuto jednotku je konstantní a jejich celkový objem roste přímo úměrně s počtem výkonů
 - jako příklad proporcionálních nákladů můžeme uvést veškeré **jednicové náklady**, ale i tu **část režijních nákladů**, která je ovlivněna stupněm využití výrobní kapacity (např. část nákladů na opravy automobilů, které jsou vyvolány v závislosti na ujetých kilometrech)
-

Podproporcionální náklady



- proporcionální náklady, které rostou v absolutní výši zpravidla pomaleji než objem výkonů a jejich průměrný podíl na jednotku produkce tedy klesá
 - například náklady na opravu a údržbu strojního zařízení sledované ve vztahu k počtu vyrobených výrobků, které na něm byly vyrobeny, spotřeba elektrické energie, která zahrnuje tzv. paušál a hodinovou spotřební sazbu a další.
-

Nadproporcionální náklady



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- absolutní náklady rostou rychleji než objem výkonů
 - například zvýšení mzdových nákladů při zajišťování zvýšeného objemu výkonů přesčasovou prací nebo zvyšující se spotřeba pohonných hmot a mazadel při zvýšení rychlosti motorových vozidel, které v důsledku znamená zkrácení času dopravního výkonu
-

Oportunitní náklady



- Protože ekonomické zdroje jsou omezené, nemůže podnik uskutečnit všechny možnosti, ale vybírá si pouze některé z nich.
 - Oportunitní náklady jsou tak charakterizovány jako **ušlé výnosy**, o který podnik přichází tím, že určitou alternativu, která byla předmětem rozhodování, neuskuteční.
 - Naproti tomu můžeme vymezit **oportunitní výnosy**, což představuje **náklady**, kterým se podnik tím, že určitou alternativu dalšího vývoje neuskuteční, vyhýbá
-

Příklad



| Položky | Jednotky |
|-------------------------------|-----------|
| Celkové fixní náklady | 15 000 Kč |
| Jednotkové variabilní náklady | 10 Kč |
| Celkový objem produkce | 500 ks |

- 1) Vypočtete celkové variabilní náklady produkce (VN).
- 2) Vypočtete fixní náklady na jednotku produkce (fn).
- 3) Vypočtete celkové náklady produkce (N).
- 4) Vypočtete \emptyset celkové náklady produkce ($\emptyset N$).

Řešení



$$(1) VN = v_n * Q = 10 * 500 = \mathbf{5\ 000\ Kč}$$

$$(2) f_n = FN / Q = 15\ 000 / 500 = \mathbf{30\ Kč/ks}$$

$$(3) N = FN + VN = 15\ 000 + 5\ 000 = \mathbf{20\ 000\ Kč}$$

$$(4) \emptyset N = 20\ 000 / 500 = \mathbf{40\ Kč/ks}$$

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položka | Celkem na 500 000 ks | Na 1 ks |
|---|-------------------------|---------|
| Jednicový materiál | 3 000 000 Kč | 6 Kč |
| Jednicové mzdy | 1 000 000 Kč | 2 Kč |
| Výrobní režijní náklady (odpisy, obsluha a řízení, energie, opravy a údržba, režijní materiál) | 4 000 000 Kč | 8 Kč |
| • z toho fixní náklady | 3 000 000 Kč | |
| • z toho variabilní režijní náklady | | 2 Kč |
| Celkem | 8 000 000 Kč | 16 Kč |

Příklad



- Vypočítejte, o kolik Kč by se přepočítal řídicí pracovník při rozhodování, pokud by se domníval, že při snížení využití kapacity na 300 000 ks dosáhnou celkové náklady výše 4 800 000 Kč ($16 \text{ Kč} * 300\,000 \text{ ks}$)?
 - Vysvětlete, čím je tento rozdíl způsoben.
-

Řešení



Výrobní náklady je možno rozdělit na variabilní a fixní náklady pro 300 000 kusů.

- Variabilní náklady = jednicový materiál + jednicové mzdy + variabilní režijní náklady
- Variabilní náklady = $6 + 2 + (1\ 000\ 000 / 500\ 000\ \text{ks}) = 6 + 2 + 2 = 10\ \text{kč} / \text{ks}$
- Fixní režijní náklady zůstávají stejné ze zadání = 3 000 000 Kč
- Celkové náklady = $\text{FN} + \text{VN} = \text{FN} + v_n * Q = 3\ 000\ 000 + 10 * 300\ 000$
- Celkové náklady = **6 000 000 Kč**

Řídící pracovník by tedy podhodnotil celkové náklady o:

$$4\ 800\ 000 - 6\ 000\ 000 = - 1\ 200\ 000\ \text{Kč.}$$

Řešení - vysvětlete, čím je tento rozdíl způsoben



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Rozdíl ve výši celkových nákladů 6 000 000 Kč v porovnání s propočtem řídicího pracovníka s využitím kalkulace plných výrobních nákladů výkonu ($300\,000 \text{ ks} * 16 \text{ Kč} = 4\,800\,000 \text{ Kč}$) je způsoben využitím fixních nákladů v porovnání s plánem (rozpočtem).

Tento rozdíl představuje relativní překročení fixních nákladů (nedostatečnou úhradu fixních nákladů):

- $RPFN = 3\,000\,000 - ((3\,000\,000 / 500\,000) * 300\,000 \text{ ks}) = 1\,200\,000 \text{ Kč}$.

Relativní překročení fixních nákladů měří vliv nižšího využití fixních nákladů na vývoj zisku.

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Podnik vyrábí dva výrobky (A a B).

| Položky | Jednotky |
|-----------------------------------|------------|
| Prodejní cena výrobku A | 30 Kč |
| Prodejní cena výrobku B | 15 Kč |
| Průměrné náklady výrobku A | 25 Kč |
| Průměrné náklady výrobku B | 16 Kč |
| Variabilní náklady výrobku A | 20 Kč |
| Variabilní náklady výrobku B | 13 Kč |
| Objem vyrobené produkce výrobku A | 10 000 ks |
| Objem vyrobené produkce výrobku B | 20 000 ks |
| Celkové fixní náklady | 110 000 Kč |

Příklad



- Rozhodněte, zda jsou oba výrobky A a B ziskové či nikoli?
 - Jestliže je některý výrobek ztrátový, rozhodněte, zda se vyplatí zastavit či omezit výrobu takto ztrátového výrobku.
-

Řešení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Rozhodněte, zda jsou oba výrobky A a B ziskové či nikoli?

Ziskový výrobek = cena > průměrné (plné) náklady

Ztrátový výrobek = cena < průměrné (plné) náklady

| | Výpočet | Výsledek |
|-----------|---------------|----------|
| Výrobek A | 30 Kč > 25 Kč | ziskový |
| Výrobek B | 15 Kč < 16 Kč | ztrátový |

Řešení



Přínos výrobku A:

$$\text{Marže výrobku A} = 30 - 20 = 10 \text{ Kč / ks}$$

$$\text{Celková marže výrobků A} = 10 * 10\,000 = 100\,000 \text{ Kč}$$

Přínos výrobku B:

$$\text{Marže výrobku B} = 15 - 13 = 2 \text{ Kč / ks}$$

$$\text{Celková marže výrobků B} = 2 * 20\,000 = 40\,000 \text{ Kč}$$

Zisk podniku ve výchozím období:

$$\text{Zisk} = \text{celková marže} - \text{fixní náklady}$$

$$\text{Zisk} = (100\,000 + 40\,000) - 110\,000$$

$$\text{Zisk} = 140\,000 - 110\,000$$

$$\text{Zisk} = 30\,000 \text{ Kč}$$

Řešení



Zrušením prodeje ztrátového výrobku B (za jinak stejných okolností) by se zisk 30 000 Kč snížil o 40 000 Kč a podnik by dosáhl ztráty 10 000 Kč.

$$\text{Zisk} = 100\ 000 - 110\ 000 = -10\ 000\ \text{Kč.}$$

Celková marže výrobků A je 100 000 Kč a neuhrazuje celkové fixní náklady.

To, že vyřazení ztrátového výrobku B by nejen nezvýšilo zisk, ale dokonce by se ztrátovým výrobkem stal i výrobek A, by ukázala i kalkulace plných nákladů. Průměrné (plné) náklady výrobku A by se vlivem vypuštění výrobku B zvýšily z původních 25 Kč na 31 Kč a byly by vyšší než cena výrobku A (30 Kč)

$$\text{Celkové náklady pro 10 000 ks by byly} = \text{FN} + \text{VN} = 110\ 000 + 20 * 10\ 000$$

$$\text{Celkové náklady pro 10 000 ks by byly} = 110\ 000 + 200\ 000 = 310\ 000\ \text{Kč}$$

$$\text{Celkové náklady na 1 ks by byly} = 310\ 000\ \text{Kč} / 10\ 000 = 31\ \text{Kč} / \text{ks}$$

Příklad



| Položky | Jednotky |
|------------------------|-----------------------|
| Celkové fixní náklady | 5 000 000 Kč |
| Optimální objem výroby | 9 000 000 metrů látky |
| Skutečný objem výroby | 8 000 000 metrů látky |

- 1) Jak velká část fixních nákladů v % zůstala nevyužita?
- 2) Jak velká část fixních nákladů v % zůstala využita?
- 3) Jak velká část fixních nákladů v Kč zůstala nevyužita?
- 4) Jak velká část fixních nákladů v Kč zůstala využita?
- 5) Jak se změnila velikost jednotkových fixních nákladů?

Řešení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
V PODNIKATELSKÁ
V KARVINĚ

| Řešení příkladu | Výpočet | Řešení |
|--|---|----------------------|
| Ad 1) | $\frac{[(9\,000\,000 - 8\,000\,000) / 9\,000\,000] \times 100}{}$ | 11 % |
| Ad 2) | $(8\,000\,000 / 9\,000\,000) \times 100$ | 89 % |
| Ad 3) | 11 % z 5 000 000 | 550 000 Kč |
| Ad 4) | 89 % z 5 000 000 | 4 450 000 Kč |
| Ad 5) | $0,625 - 0,55$ | 0,075 Kč/m (zvýšení) |
| Fixní náklady na jednici při optimálnímu objemu výroby | $5\,000\,000 / 9\,000\,000$ | 0,55 Kč/m |
| Fixní náklady na jednici při skutečném objemu výroby | $5\,000\,000 / 8\,000\,000$ | 0,625 Kč/m |

Neúplné využití kapacity se projevilo růstem jednotkových fixních nákladů z 0,55 Kč/m látky na 0,625 Kč/m látky, tj. o 0,075 Kč/m látky.

Bod zvratu



- resp. bod rentability často označovaný mezinárodní zkratkou BEP (Break-Even Point) odpovídá na otázku,
 - jaký musí být minimální objem výroby, aby se tržby rovnaly nákladům
 - neboli od jakého objemu začne být firma rentabilní a začne generovat zisk
 - výsledek se uvádí ve většině případů v kusech

$$Q_{BZ} = F / (p - v)$$

Q_{BZ}.....bod zvratu

F.....fixní náklady celkem

p.....jednotková prodejní cena

v.....jednotkové variabilní náklady

Bod zvratu



- množství produkce, při němž firma dosahuje nulového výsledku hospodaření (výnosy = náklady)
- v kusech

$$Q_{BZ} = \frac{\textit{fixní náklady}}{\textit{(jednotková prodejní cena – jednotkové variabilní náklady)}}$$

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(p - vn)}$$

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--|------------|
| Jednotkové variabilní náklady knihy | 100 Kč |
| Jednotková prodejní cena knihy | 250 Kč |
| Fixní náklady (autorský honorář, náklady na redakci, grafické řešení, odpisy výrobního zařízení apod.) | 360 000 Kč |

Kolik knih musí společnost prodat, aby:

1. z výnosů z prodeje uhradilo alespoň vynaložené náklady (aby dosáhlo bodu zvratu),
 2. dosáhlo zisku před zdaněním alespoň 60 000,- Kč.
-

Řešení ad 1)



$$Q = FN / (p - v)$$

$$Q = 360\,000 : (250 - 100)$$

$$Q = 2\,400$$

Bodu zvratu společnost dosáhne, pokud marže z prodaných knih uhradí fixní náklady. Tohoto bodu zvratu dosáhne společnost při prodeji **2 400 ks knih**. Společnost musí prodat 2400 ks knih, aby se výnosy rovnaly nákladům. Společnost tak dosahuje nulového zisku.

Řešení ad 2)



$$Q = (\mathbf{FN} + \mathbf{zisk}) / (\mathbf{p} - \mathbf{v})$$

$$Q = (360\,000 + 60\,000) : (250 - 100)$$

$$Q = 2\,800$$

Požadovaného zisku dosáhne společnost, jestliže prodá **2 800 ks knih.**

Příspěvková marže (krycí příspěvek)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- vyjadřuje rozdíl mezi jednotkovou či celkovou prodejní cenou a jednotkovými či celkovými variabilními náklady
- představuje část peněžních prostředků, která podniku zbyde na úhradu fixních nákladů
- výsledek se uvádí v měnových jednotkách (např. Kč, euro, USD apod.)

$$\text{příspěvková marže} = p - v$$

p.....jednotková či celková prodejní cena

v.....jednotkové či celkové variabilní náklady

Příspěvek k tržbám



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku nebo také příspěvková marže či krycí příspěvek.
- Jedná se o příspěvkovou marži vyjádřenou v %

$$PT = \frac{(\textit{jednotková prodejní cena} - \textit{jednotkové variabilní náklady})}{\textit{jednotková prodejní cena}}$$

$$PT = \frac{\textit{marže}}{\textit{jednotková prodejní cena}}$$

Bezpečnostní marže



- Bezpečnostní marže neboli margin of safety (MS)
- má ukázat, jaký má podnik prostor v objemu výroby (tržeb) tak, aby si udržel zisk
- může se vypočítat pomocí objemu i pomocí tržeb
- obvykle se vyjadřuje ve vztahu k plánovanému, skutečnému nebo průměrně dosahovanému objemu produkce.

$$MS = \frac{(Q_{\text{plánované}} - Q_{\text{bod zvratu}})}{Q_{\text{plánované}}}$$

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|----------------------------|-----------|
| Celkové fixní náklady | 40 000 Kč |
| Celkové variabilní náklady | 30 000 Kč |
| Jednotková prodejní cena | 40 Kč |
| Vyráběné množství | 2 000 ks |
| Plánované množství | 1 700 ks |

Vypočtěte:

- 1) objem výroby pro bod zvratu (Q_{BZ}),
 - 2) jednicovou (absolutní) příspěvkovou marži (m),
 - 3) příspěvek k tržbám (PT),
 - 4) tržby v bodu zvratu (T_{BZ}),
 - 5) bezpečnostní marži – margin of safety (MS).
-

Ad 1)

$$Q_{BZ} = FN / (p - vn) = 40\,000 / (40 - (30\,000 / 2\,000)) = 40\,000 / (40 - 15) = 1\,600 \text{ ks}$$

Ad 2)

$$m = p - vn = 40 - (30\,000 / 2\,000) = 40 - 15 = 25 \text{ Kč/ks}$$

Ad 3)

$$PT = (p - vn) / p = (40 - 15) / 40 = 25 / 40 = 0,625 * 100 = 62,5 \%$$

Ad 4)

$$T_{BZ} = P * Q_{BZ} = 40 * 1\,600 = 64\,000 \text{ Kč}$$

Ad 5)

$$MS = (Q_p - Q_{BZ})/Q_p = (1\,700 - 1\,600)/1\,700 = 0,0588 * 100 = 5,88 \%$$

Bezpečnostní podnikatelská rezerva



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Bezpečnostní podnikatelská rezerva (BPR) znázorňuje, o kolik se mohou snížit výnosy, než se dosáhne bodu zvratu.

$$BPR = \text{celkové výnosy} - \text{celkové výnosy v bodu zvratu}$$



Bezpečnostní koeficient



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- bezpečnostní koeficient (BK) lze vyjádřit v % jako podíl bezpečnostní podnikatelské rezervy a celkových výnosů

$$BK = \frac{\textit{bezpečnostní podnikatelská rezerva}}{\textit{celkové výnosy}}$$

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|-----------------------------------|----------|
| Počet prodaných výrobků | 70 ks |
| Jednotková cena prodaného výrobku | 60 Kč |
| Celkové výnosy v bodu zvratu | 3 500 Kč |

Určete bezpečnostní podnikatelskou rezervu a bezpečnostní koeficient

Příklad



- Určete:
 1. bezpečnostní podnikatelskou rezervu
 2. bezpečnostní koeficient
-

Celkové výnosy:

$$CV = P * Q = 70 * 60 = 4\,200 \text{ Kč}$$

Ad 1) Bezpečnostní podnikatelská rezerva:

$$BPR = CV - CV_{BZ} = 4\,200 - 3\,500 = 700 \text{ Kč}$$

Ad 2) Bezpečnostní koeficient:

$$BPK = BPR / CV = 700 / 4\,200 = 0,1666666666 * 100 = 16,7 \%$$

Celkové výnosy v bodu zvratu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Tržby v bodu zvratu lze vypočítat dle následujícího vzorce:

$$T_{BZ} = P \times Q_{BZ}$$

Za předpokladu, že firma vyrábí jeden druh výrobku.

Jestliže však firma vyrábí více druhů výrobků (různých), nelze vypočítat bod zvratu, jelikož jsou fixní náklady společné pro více druhů výrobků a každý druh výrobků s sebou nese jinou jednotkovou prodejní cenu a jednotkové variabilní náklady.

Celkové výnosy v bodu zvratu



Z tohoto důvodu je vzorec pro výpočet tržeb v bodu zvratu nahrazen následujícím vzorcem pro výpočet výnosů (popř. tržeb) v bodu zvratu:

$$CV_{BZ} = \frac{\textit{celkové fixní náklady}}{\left(1 - \frac{\textit{celkové variabilní náklady}}{\textit{celkové výnosy}}\right)}$$

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--------------------|----------|
| Celkové výnosy | 7 000 Kč |
| Variabilní náklady | 2 800 Kč |
| Fixní náklady | 1 800 Kč |

- **Určete:**
 1. celkové výnosy v bodu zvratu
 2. o kolik se musí zvýšit obrat, aby se pokryly náklady, jestliže budou skutečné výnosy pouze 5 000 Kč.
-

Ad 1)

$$CV_{BZ} = FN / (1 - VN/CV) = 1\ 800 / (1 - 2\ 800 / 7\ 000) = \mathbf{3\ 000\ Kč}$$

Ad 2)

Výnosy bodu zvratu po změně (výnosy = 5 000 Kč):

$$CV_{BZ} = FN / (1 - VN/CV) = 1\ 800 / (1 - 2\ 800 / 5\ 000) = \mathbf{4\ 091\ Kč}$$

Obrat se musí zvýšit o **1 091 Kč** (4 091 – 3 000)

Příklad



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položky | Jednotky |
|--|-----------------|
| Jednotková prodejní cena limonády | 10 Kč |
| Jednotkové variabilní náklady limonády | 4 Kč |
| Celkové fixní náklady | 2 400 000 Kč |
| Plánovaný objem výroby | 1 000 000 litrů |

Zjistěte:

1. příspěvkovou marži výkonu a příspěvek k tržbám
 2. plánovaný zisk na měsíc duben 2023
 3. bod zvratu v naturálním vyjádření a v hodnotovém vyjádření
-

Řešení ad 1)



Příspěvková marže (m) = jednotková prodejní cena – jednotkové variabilní náklady

$$m = 10 - 4 = \mathbf{6 \text{ Kč / výkon}}$$

Příspěvek k tržbám (PT) = (prodejní cena – variabilní náklady) / prodejní cena

$$PT = (10 - 4) / 10 = 6 / 10 = \mathbf{0,6 \text{ Kč / výkon}}$$

Řešení ad 2)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

| Položka | Kč |
|--------------------|------------------|
| Výnosy z prodeje | 10 000 000 |
| Variabilní náklady | (-) 4 000 000 |
| Celková marže | 6 000 000 |
| Fixní náklady | (-) 2 400 000 |
| Zisk | 3 600 000 |

Plánovaný zisk na měsíc duben 2023 činí 3 600 000 Kč

Řešení ad 3)



$$Q_{BZ} = FN / (p - vn)$$

$$Q_{BZ} = 2\,400\,000 / (10 - 4) = \mathbf{400\,000 \text{ litrů}}$$

$$T_{BZ} = P * Q_{BZ} = 10 * 400\,000 \text{ litrů} = \mathbf{4\,000\,000 \text{ Kč}}$$

nebo CV_{BZ} (celkové výnosy v bodě zvratu) = $2\,400\,000 / 0,6 = \mathbf{4\,000\,000 \text{ Kč}}$

Bod zvratu v naturálním vyjádření je 400 000 litrů a v hodnotovém vyjádření 4 000 000 Kč.



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost 😊
