

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Analýza řízení nákladů v konkrétní společnosti**

**The analysis of cost management in the company**

Lenka Müllerová

Plzeň 2016

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka MÜLLEROVÁ**  
Osobní číslo: **K13B0075P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Analýza řízení nákladů v konkrétní společnosti**  
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

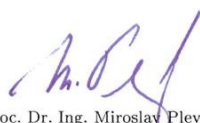
1. Charakterizujte podnikatelský subjekt.
2. Popište strukturu nákladů společnosti.
3. Analyzujte náklady v podnikatelském subjektu.
4. Navrhňte opatření vedoucí k optimalizaci nákladů ve vybrané společnosti.

Rozsah grafických prací: **neuveđen**  
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:


- **POPEŠKO, Boris.** *Moderní metody řízení nákladů: Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení.* 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009, 233 s. ISBN 978-80-247-2974-9.
- **SYNEK, Miloslav A KOL.** *Podniková ekonomika. 6., přepracované a doplněné vydání.* Praha: C. H. Beck, 2015, 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
- **SYNEK, Miloslav A KOL.** *Manažerská ekonomika. 5., aktualizované a doplněné vydání.* Praha: Grada Publishing, a. s., 2011, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- **TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra A KOL.** *Podniková ekonomika 1.* 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita, 2015, 213 s. ISBN 978-80-261-0409-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Eva Jelínková**  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2015**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2016**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2015

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Analýza řízení nákladů v konkrétní společnosti“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 25. dubna 2016

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Evě Jelínkové za její cenné rady, připomínky a vedení bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat za poskytnuté materiály o podniku a strávený čas, který mi pan Ing. Radko Káninský věnoval.

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>9</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKU (SOUČASNÝ STAV) .....	9
1.2 PRODUKT PODNIKU .....	9
1.2.1 <i>Vstupní suroviny</i> .....	10
1.2.2 <i>Technologický postup</i> .....	12
1.3 VÝVOJ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI .....	12
1.4 HLAVNÍ ODBĚRATELÉ .....	12
1.5 HISTORIE PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU .....	13
1.5.1 <i>Historie pěstování česneku</i> .....	14
1.5.2 <i>Výživové vlastnosti česneku a složení</i> .....	14
1.6 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	15
1.7 KONKURENCE SPOLEČNOSTI .....	15
1.8 POČÁTEČNÍ VKLAD A SPOLUPRÁCE .....	16
<b>2. STRUKTURA NÁKLADŮ</b> .....	<b>17</b>
2.1 EVIDENCE NÁKLADŮ .....	17
2.1.1 <i>Finanční účetnictví</i> .....	17
2.1.2 <i>Nákladové účetnictví</i> .....	18
2.1.3 <i>Manažerské účetnictví</i> .....	18
2.2 DĚLENÍ NÁKLADŮ .....	18
2.2.1 <i>Druhové členění nákladů</i> .....	18
2.2.2 <i>Nákladové dělení dle původu spotřebovaných vstupů</i> .....	19
2.2.3 <i>Nákladové dělení dle funkcí v podniku</i> .....	20
2.2.4 <i>Dělení nákladů dle účelu vynaložení</i> .....	20
2.2.5 <i>Kalkulační dělení nákladů</i> .....	21
2.2.6 <i>Dělení nákladů dle vztahu k objemu prováděných výkonů</i> .....	21
2.2.7 <i>Dělení nákladů na relevantní a irelevantní</i> .....	26
2.2.8 <i>Utopené náklady</i> .....	26
2.2.9 <i>Oportunitní náklady (náklady obětované příležitosti)</i> .....	27
<b>3. NÁKLADY ANALYZOVANÉ SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>28</b>
3.1 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ .....	28
3.2 KALKULAČNÍ DĚLENÍ NÁKLADŮ V ANALYZOVANÉM PODNIKU .....	30

3.3	DĚLENÍ NÁKLADŮ DLE OBJEMU PROVÁDĚNÝCH VÝKONŮ .....	31
3.4	BODY ZVRATU TŘÍ NEJPRODÁVANĚJŠÍCH PRODUKTŮ V PODNIKU .....	33
3.5	CELKOVÝ BOD ZVRATU PODNIKU.....	39
3.6	CELKOVÉ NÁKLADY PODNIKU.....	41
3.6.1	<i>Nákladová funkce</i> .....	42
3.6.2	<i>Globální nákladová funkce</i> .....	43
<b>4.</b>	<b>NÁKLADOVÉ KALKULACE.....</b>	<b>45</b>
4.1	VYMEZENÍ PŘEDMĚTU KALKULACE .....	45
4.2	KALKULACE Z HLEDISKA DOBY SESTAVOVÁNÍ .....	45
4.3	STRUKTURA NÁKLADŮ .....	46
4.4	ZÁKLADNÍ TYPY NÁKLADOVÝCH KALKULACÍ.....	48
<b>5.</b>	<b>KALKULACE V PODNIKU RADKO KÁNINSKÝ .....</b>	<b>49</b>
5.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O ZPŮSOBU PROVEDENÍ KALKULACE.....	49
5.2	VÝPOČET DÁVKY 30 % ČESNEKOVÉ PASTY (35 KG KBELÍK) .....	50
5.2.1	<i>Rozčlenění celkové režie</i> .....	51
5.2.2	<i>Začlenění kalkulace podniku do teorie</i> .....	53
<b>6.</b>	<b>ZHODNOCENÍ A NÁVRH OPTIMALIZACE ŘÍZENÍ NÁKLADŮ .....</b>	<b>55</b>
6.1	ZHODNOCENÍ ANALÝZY PODNIKU ING. RADKO KÁNINSKÝ .....	55
6.2	NÁVRH OPTIMALIZACE ŘÍZENÍ NÁKLADŮ .....	55
6.2.1	<i>Materiál a energie</i> .....	55
6.2.2	<i>Osobní náklady</i> .....	57
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>64</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>65</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>67</b>

## Úvod

Cílem předkládané bakalářské práce je zanalyzovat řízení nákladů v konkrétní společnosti a navrhnout možná opatření k optimalizaci nákladů podniku. S ohledem na vybrané téma, analýzu řízení nákladů v konkrétní společnosti a zvolený výše uvedený cíl práce, byl zvolen podnik fyzické osoby Ing. Radka Káninského, zabývající se výrobou a prodejem česnekové pasty.

Základním prvkem potravinářské výroby bývá zejména použití co nejvíce kvalitních surovin, které zaručí vysokou kvalitu konečného výrobku. Z této skutečnosti vyplývá, čím více kvalitní produkci podnik na trhu nabídne, o to vyšší musí být náklady spojené s výrobou. Z důvodu stále rostoucí zejména cenové konkurence podnik musí na trhu reagovat v souladu s udržením zákazníků a uspokojováním jejich potřeb. Podnik tento stav splňuje na českém trhu více než 22 let, kdy dne 22. 11. 1993 obchodní firma vznikla.

Hlavní prioritou podniku je výroba a prodej česnekové pasty užívané jako přídatný produkt a dochucovadlo potravin. Nejčastějšími zákazníky jsou jatky, řeznictví, veřejné a školní jídelny. Pan majitel na trhu vynakládá, co nejvyšší důraz na nákup kvalitních surovin potřebných pro uskutečnění výroby, a tím uspokojuje požadavky zákazníků.

V této práci se teoretická část prolíná s částí praktickou. V teoretické části jsou vyjádřeny a objasněny jednotlivé definice a pojmy, které jsou nezbytné pro zvolenou analýzu řízení nákladů. Jedná se především o využití a členění nákladů, analýzu bodu zvratu a kalkulace. Na základě teoretické části bude vytvořena část praktická, tedy analýza nákladů v konkrétním podniku. Výsledkem této analýzy je zjištění veškerých skutečných nákladů podniku a následný popis s porovnáním v období 2012-2015.

Jednotlivé kapitoly se zaměřují na představení podniku, produktů, technologického postupu výroby, historie a konkurence Ing. Radka Káninského. Dále na analýzu nákladových položek a jejich vývoj s meziročním porovnáním ve stanoveném období. Také se věnují konkrétním výpočtům bodu zvratu v kilogramech pro tři nejvíce vyráběné produkty, celkovému bodu zvratu a celkovým nákladům podniku. Analyzováno je i využití kalkulací a nákladové funkce.



Poslední kapitola se zabývá zhodnocením provedené analýzy a následným navrženým doporučením podniku, které by v budoucnu mohlo vést k úspoře a optimalizaci nákladů.

Při vypracování bakalářské práce byly užity informace získané přímo z podniku a literatura vztahující se k dané problematice.

## 1. Představení společnosti

Jedná se o společnost založenou 22. 11. 1993 Ing. Radkem Káninským. Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Právní formou analyzovaného podniku je fyzická osoba.

Tabulka č. 1 - Všeobecné informace o podnikatelském subjektu

<b>Obchodní firma</b>	Ing. Radko Káninský
<b>Sídlo</b>	Ke Křížáku 140, 439 26, Libčeves
<b>Identifikační číslo</b>	46724001
<b>Právní forma</b>	Fyzická osoba
<b>Předmět podnikání</b>	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Vznik oprávnění</b>	22. 11. 1993

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

### 1.1 Charakteristika podniku (současný stav)

Podnik je založen pouze na jediné osobě (OSVČ), která má na starost všechny činnosti. Jedná se o výrobu, rozvoz produktů, kontakt se zákazníkem a zpracování účetnictví. Tato organizační struktura je velice jednoduchá, avšak může působit poměrně náročně. Přináší i určité pozitivní výsledky, například přehled o svých financích.

### 1.2 Produkt podniku

Analyzovaný podnik se zabývá výrobou **česnekové pasty**, která se liší jak procentním podílem soli, tak velikostmi produktu.

#### Česneková pasta:

- 10% podílem soli,
- 20% podílem soli,
- 30% podílem soli,
- 50% podílem soli.

**Všechny výše zmíněné podíly se zpracovávají do obalů:**

- kelímek 250 g,
- sklenice 700 g, 800 g, 3600 g, 4000 g,
- kbelík 5 000 g, 11 kg, 12 kg, 35 kg,
- sud plastový 55 kg, 90 kg.

V posledních 3 letech (2013-2015) v důsledku nižší marže česnekové pasty a nižší produkce se podnik začal zabývat **nákupem a prodejem níže vyjmenovaných komodit**. Důvodem bylo také udržení si určitého průměrného zisku podniku.

- strouhanka volná, pytel 8 kg, 15 kg,
- krutony do houskových knedlíků, pytel 15 kg,
- okurky sterilované, sklenice 4 000 g,
- zelí bílé kysané, sklenice 4 000 g,
- příležitostný prodej obalů (zavařovací sklenice, víka, kbelíky).

Výkup strouhanky probíhá z pekáren. Krutony kupují zejména výrobci knedlíků, či také zpracovatelé masa. Nákup této komodity funguje v podniku díky spolupráci se soukromou firmou.

Mezi další produkci podnik řadí prodej elektřiny z FVE společnosti ČEZ a.s. Prodej se uskutečňuje formou zeleného bonusu firmě OTE a.s. Tato skutečnost vychází ze státních dotací. Principem bonusu je úhrada vyrobených kilowatt elektřiny za státem garantovanou cenu. Cena závisí na roce pořízení fotovoltaické elektrárny. Elektrárna byla nainstalována v roce 2012 na střechu provozovny. Je nápomocna při vytápění a ohřevu užitkové vody.

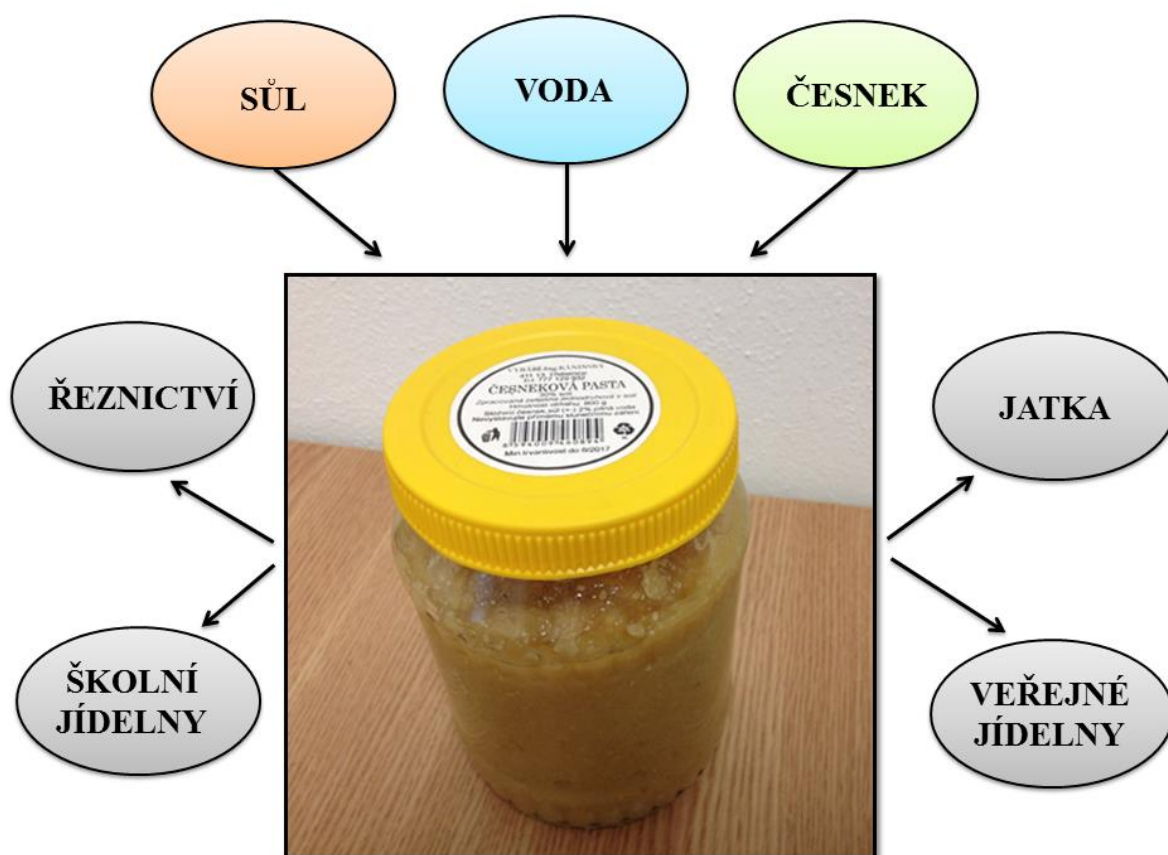
### **1.2.1 Vstupní suroviny**

Pro produkt jsou hlavní suroviny sůl, voda a zpracovaný česnek. Sůl podnik nakupuje od rakouské společnosti vždy celý kamion, v ceně je doprava a složení komodity na dané místo. Kamion soli podniku vystačí zhruba na 3 až 4 měsíce výroby.

V prvních letech podnikání se v této oblasti používal český česnek. Byl kvalitnější a také cena byla konkurence schopná. Avšak v roce 1998 začal na tuzemský trh pronikat česnek z Číny, který byl méně kvalitní, ale bohužel cena byla rozhodující. Pohybovala se zhruba kolem 20 % z ceny českého česneku. Tato skutečnost ovlivnila

české zpracovatele užívat do svých výrobků tento polotovar (stav setrvává i nadále, rok 2016). Surovina česnek se tedy nakupuje v Číně prostřednictvím dvou firem, ve kterých má podnik kontakty. Hlavní produkt pro výrobu pasty je třeba platit předem, tudíž firma využívá společného nákupu. Dovoz česneku do provozovny si pan podnikatel zařizuje ve vlastní režii. Čínská úroda česneku je velmi kolísavá (záplavy, neúroda) a sklizeň probíhá 2x ročně. Tato skutečnost se odráží i v ceně (40-100 Kč/kg). Je velice důležité tuto surovinu sledovat, v případě poklesu ceny nakoupit, i přes skutečnost vázání obrovského množství zásoby. Příkladem byla situace na čínském trhu v roce 2011, kdy velcí investoři skupili veškerou úrodu česneku na trhu, zvedli cenu na 120 Kč/kg. Nebylo možné pořídit tuto surovinu za běžně dostupnou cenu. Investorům se podařilo tímto krokem získat značné množství kapitálu. V dalších letech se pro ně situace otočila, sklizeň byla nadprůměrná a celá se neprodala. Způsobilo to pokles ceny, jev vyrovnal předešlý propad, ztráty nebyly vysoké. Výše popsaný problém je v oblasti podnikání analyzovaného podniku klíčový.

Obrázek č. 1 - Grafická struktura výroby produktu a odběratelů (sklenice 800 g)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

### **1.2.2 Technologický postup**

Pro výrobu je třeba odměřit určité množství vody do plastových barelů a do tohoto množství vody se nasype odvážené množství česnekového polotovaru. Po zhruba 5 minutách nasáknutí vody se produkt přemístí do míchacího stroje. Zde se spojí s určitým poměrem soli (liší se dle typu vyráběného produktu). Posledním krokem je ruční plnění vyrobeného produktu do obalů (kelímky, sklenice, sudy).

Výroba z časového pohledu trvá zhruba 4 hodiny. Například 3 dny v týdnu si pan majitel stanoví pouze jen na přípravu výroby a samotnou výrobu. Zbytek týdne rozváží objednané zboží ke svým odběratelům, avšak období velké poptávky po tomto produktu, vyžaduje výrobu a rozvážení každý den v pracovním týdnu.

Objem výroby se u pana Ing. Káninského pohybuje kolem 8-10 tun měsíčně. Sezónní výkyvy v říjnu a únoru znamenají zvýšení výroby dokonce až na 15 tun. Naopak pokles je zaznamenáván v červnu, srpnu kdy výroba dosahuje 6 tun za měsíc.

### **1.3 Vývoj podnikatelské činnosti**

Analyzovaný podnik ve svých začátcích (1993-2001) působil v prostorech nájmu společnosti Tekon Teplice s. r. o. a pořídil několik hmotných statků od bývalých pražských a Severočeských konzerváren (míchací stroj, vysokozdvizný vozík). V roce 2001 se podnik rozhodl pro nákup staršího domu, ve kterém během roku zřídil vlastní provozovnu. Do té investoval cca 2 mil. Kč, funguje doposud (rok 2016).

### **1.4 Hlavní odběratelé**

Vyráběný produkt, česneková pasta, se zejména užívá do vařených výrobků (tlačenka, jitrnice, jelita). Jedná se spíše o sezónní poptávku, v letních měsících se tento produkt vyrábí v menší míře. Po zbytek roku se produkt nabízí ve výrobnách lahůdek (bramboráky), řeznictvích, jatkách, ve školních jídelnách a jídelnách veřejného stravování.

V letech 2013-2015 se mezi největší odběratele řadí Masokombinát Plzeň s. r. o., Plzeň, dále GASTRO Vajzová s. r. o., Loza a ŠTORKÁN GASTRO s. r. o., Hořovice. Částky jsou uvedeny v níže uvedené tabulce (č. 2).

Tabulka č. 2 - Přehled největších odběratelů za období 2013-2015

Odběratel	Částka v Kč bez daně 2013	Částka v Kč bez daně 2014	Částka v Kč bez daně 2015
Masokombinát Plzeň, s. r. o.	495 601	357 840	416 500
GASTRO Vajzová, s. r. o.	234 449	328 956	292 776
ŠTORKÁN GASTRO, s. r. o.	148 307	192 400	211 507

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Mezi další významné odběratele patří například ZEMAN maso-uzeniny, a. s. Plzeň, GASTRO PLCH s. r. o. Mělník, GASTRO PLUS LOUNY s. r. o., Louny a GASTRO INSTANT s. r. o., Praha 2.

### 1.5 Historie podnikatelského subjektu

Majitel analyzované společnosti po absolvování základního vzdělání vystudoval střední průmyslovou školu chemickou. Po maturitě pokračoval ve studiu na VŠCHT Praha, Potravinářská fakulta, obor konzervárenství a maso. Od 3. ročníku studia byl účastníkem stipendijního programu ve firmě Labena, kam po absolvování nastoupil do hlavního pracovního poměru (1985).

Počátky firmy se datují k roku 1993. Původním podnikatelským záměrem byl výkup ovoce a zeleniny od drobných zemědělců (soukromých osob). Nakoupené komodity se prodávaly do českých zpracovatelských závodů, konzerváren a mraziren. Dalším odběratelem byly zpracovatelské závody v Německu.

V roce 1993 se projevil na trhu obrovský zájem o prodej ovoce a zeleniny zejména o angrešt, rybíz, okurky, jablka a bezinky. Pan majitel se tedy zabýval nákupem a následným prodejem výše zmíněných komodit, ke zpracovatelům i na volný trh do roku 1999. V tomto roce došlo v oboru k velkému úpadku. Důvodem byla zvýšená věková kategorie pěstitelů a nízký zájem ze strany mladší populace o pěstování výkupních komodit. Jako příklad mi poslouží statistika, kdy nákup angreštu v roce 1993 činil 350 tun, v roce 1999 objem činil již jen 30 tun. Tento neziskový stav probíhal i u dalších komodit (například rybíz).

V důsledku těchto úpadků se pan majitel rozhodl začít s novým produktem (přelom roku 1995-1996). Jednalo se o zpracování komodit - zejména česneku na pastu. Touto výrobou se nechal inspirovat v již zmíněné společnosti Labena, kde v roce 1996 ukončil pracovní poměr. Tím zcela přešel z poměru zaměstnání na osobu samostatně výdělečně činnou.

### **1.5.1 Historie pěstování česneku**

Česnek je jedna z nejstarších pozemních bylin, která se pěstovala pro užitky gastronomické, ale také i pro své léčebné účinky. Tato rostlina byla využívána již ve staré Číně před 4 000 lety, nejvíce ve starém Egyptě. Léčebné použití zavedli Řekové a Římané. (2015) Avšak důkazy společně s vědeckými fakty byly prokázány až počátkem druhé poloviny 20. století. Vznikli sítě výzkumných pracovišť pro zkoumání česneku. Zkoumány byly jeho stránky biologické, chemické a klinické. Praktické zkušenosti uživatelů této byliny jsou potvrzovány (Edward Tomas Production, 2013).

### **1.5.2 Výživové vlastnosti česneku a složení**

Léčivé schopnosti česneku a jeho účinky jsou všeobecně známé. Je bohatý na vitamíny, minerály a antibakteriální složky. Příznivě posiluje imunitní systém, má protizánětlivé účinky, efektivně působí proti nachlazení. Dále napomáhá při astmatických potížích, plicních onemocněních, krevních sraženinách, ucpaných cévách. Upravuje žádoucím způsobem krevní tlak, může zabránit žaludečním potížím, je prospěšný pro pacienty s cukrovkou a další. O pozitivěch této byliny se dá pokračovat i nadále, avšak záleží na frekvenci a podobě užívání. Česnek má i své slabé stránky. Mezi ně patří velmi špatná stravitelnost v syrovém stavu a nepříznivé aroma. Tuto skutečnost mohou uživatelé ovlivnit zejména konzumací byliny v menších dávkách (Edward Tomas Production, 2013).

Česnek je tvořen z poměrně vysokého procenta vody (až 79 %). Zbylé procento tvoří výše zmíněné významné látky s prospěšnými vlastnostmi. Co se týče látkového složení česneku, obsahuje vitamíny „*B1, B2, B3, B5, B6, kyselinu listovou, vitamín C, vápník, železo, hořčík, železo, fosfor, draslík, zinek, sodík, mangan, selen a beta-karoten*“ (Magazín o zdraví, 2015). V níže vytvořené tabulce č. 3 jsou znázorněny nutriční hodnoty česneku.

Tabulka č. 3 - Nutriční hodnoty česneku na 100 g

Nutriční hodnoty	Počet v g
Energie	623 kJ (149 kcal)
Sacharidy	33,06
Z toho cukry	1,00
Bílkoviny	6,39
Tuky	0,50
Vláknina	2,10

Zdroj: (Magazín o zdraví, 2015)

## 1.6 Organizační struktura

V prvopočátcích, kdy se pan podnikatel ještě soustředil na více druhů komodit, využíval pomoci brigádníků. Ti se uplatňovali jako závozníci ovoce a zeleniny nebo umývali sklenice, sudy na další výrobu. V roce 1999 došlo dokonce k situaci, kdy byla potřeba přijmout zaměstnance. Ten mu napomáhal zejména v době, kdy výroba česnekové pasty v České republice zažila rozkvět (1998-2001). Skutečnost mít zaměstnance pro analyzovanou OSVČ byla nadále nevýhodná. Důvodem byl pokles produkce.

## 1.7 Konkurence společnosti

Jelikož firma patří mezi malé podniky, čelí neustálé konkurenci. Její povinností je stále sledování konkurence (chování na trhu, produktů a cen). Tento podnik působí na trhu již 22 let a stále má věrnou klientelu. Hlavními odběrateli jsou výrobní uzenin, lahůdek a také větší masokombináty. Podnik uplatňuje zejména osobní kontakt se zákazníky, je s nimi prakticky každý týden v kontaktu. Například zjišťuje stav dováženého produktu na skladě, či rovnou přijme novou objednávku. Dále také podnik využívá osobního kontaktu, co se týče získávání nových odběratelů (vzorek zdarma). Mezi hlavní konkurenty na tuzemském trhu patří společnost J. K. Food s. r. o., Kasia vera s. r. o., Aiva CZ s. r. o., Kávoviny a. s. Zahraniční trh je pro tento podnik také hrozbou. Jde zejména o slovenské společnosti, které se snaží proniknout na tuzemský trh. Firma tedy musí stále sledovat ceny produktů konkurence a následně upravit cenu svých komodit.



## **1.8 Počáteční vklad a spolupráce**

Při zahájení podnikání měl pan Ing. Káninský úspory odhadem 200 000 Kč. Další finance využil od soukromého subjektu, který s ním spolupracoval a podílel se částečně na zisku. Tento subjekt financoval v počátcích z půli některé movité věci podniku. Spolupráce trvala do roku 1999, kdy se podnik začal věnovat zejména výrobě česnekové pasty.

## **2. Struktura nákladů**

Jakékoliv rozhodnutí ekonomického charakteru, které je učiněno, spočívá ve srovnání kladů konkrétního alternativního rozhodnutí a prostředků na něj vynaložených. V podniku pro tyto vynaložené prostředky je užíván termín náklady. Téměř veškeré činnosti, které probíhají v ekonomickém prostředí, jsou součástí nákladů. Pro podnik náklady představují zcela klíčovou roli. Evidence, plánování, měření a řízení nákladů vyžadují v dnešním prostředí promyšlené nástroje a postupy. Hlavním účelem těchto nástrojů je snaha o zjednodušení poznání nákladů daného podniku manažerům. Posléze na základě této znalosti usnadňovat tvorbu rozhodnutí zaměřených ke splnění vizí a stanovených cílů. Ve všech historických obdobích bylo základní snahou každého podnikatele dosažení zisku. Však i z obchodního zákoníku lze vyčíst, že podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem na vlastní jméno, odpovědnost a za účelem dosažení zisku (Popesko, 2009).

### **2.1 Evidence nákladů**

Účetnictví v podniku zabezpečuje evidenci nákladů. Toto účetnictví se obvykle dělí na finanční, nákladové a manažerské (Miloslav Synek a kol., 2011 str. 83).

#### **2.1.1 Finanční účetnictví**

Účetnictví, které sleduje informace pro podnik a především slouží externím uživatelům. Například daňovým orgánům a bankám. V ČR je finanční účetnictví upraveno zákonem o účetnictví, účtovými osnovami a postupy pro odlišné druhy účetních jednotek. Dále toto účetnictví zachycuje aktiva podniku, vlastní kapitál, náklady, výnosy, závazky podniku a výsledek hospodaření. Jeho závěrem jsou dva hlavní výkazy podniku, tedy výkaz zisku a ztrát a rozvaha (Miloslav Synek a kol., 2011).

Z výše popsaného účetnictví vychází účetnictví daňové, které se třídí dle daňových norem. Na náklady daňově uznatelné (to jsou náklady na zajištění, udržení, dosažení příjmů) a náklady, které se nezahrnují do základu daně z příjmu (například cestovné nad limit, penále, pokuty, odměny členům orgánů) (Miloslav Synek a kol., 2011).

### **2.1.2 Nákladové účetnictví**

*„Náklad je v nákladovém účetnictví konkrétně definován jako hodnotově vyjádřené účelné vynaložení ekonomických zdrojů, které účelově souvisí s uskutečňováním předmětu činnosti podniku.“* (Fibírová, a další, 2015 str. 118)

Účetnictví nákladové je tvořeno soustavou analytických účtů, na kterých není potřeba účtovat podvojnou formou. Užívá se zejména k vnitropodnikovému řízení a je spojeno s kontrolními činnostmi, rozpočty, kalkulacemi (Miloslav Synek a kol., 2011).

### **2.1.3 Manažerské účetnictví**

Manažerské účetnictví se přímo užívá pro efektivní řízení vnitropodnikových středisek a podniku. Toto účetnictví není omezeno předpisy, je zcela dobrovolné. Společně s rozpočetnictvím je orientováno interně. Používá údaje z kalkulací, údajů nákladového a finančního účetnictví, statistiky, operativní evidence, využívá matematické a statistické metody, postupy. Předmětem toho účetnictví jsou náklady, ale také výnosy či mimořádně cash flow. Podniku dává podklady pro manažerské rozhodování a také opatřuje stálou kontrolu (Miloslav Synek a kol., 2011).

## **2.2 Dělení nákladů**

Podmínkou při snižování a optimalizaci nákladů je snaha o pochopení podstaty jednotlivých nákladových položek, které ve firmě vznikají. Z důvodu vysokého počtu nákladových položek (stovky až tisíce) v podniku, jakékoliv další rozhodnutí a úvahy jsou potřeba nezbytně rozčlenit do určitých stejnorodých skupin. Nejlépe tak, abychom mohli pozorovat jejich chování v určitých situacích. Náklady se dělí dle různých kritérií a hledisek (Popesko, 2009).

### **2.2.1 Druhové členění nákladů**

Druhové členění nákladů objasňuje otázku, co bylo spotřebováno a je nejčastějším vztahem ke klasifikaci nákladů v běžném finančním účetnictví. Toto třídění nákladů je založeno na několika výrobních faktorech - materiálu (spotřeba), dlouhodobém hmotném majetku (odpisy), práci (osobní náklady). V téměř každém podniku nalezneme několik základních nákladových druhů (Miloslav Synek a kol., 2011), (Popesko, 2009), (Miloslav Synek, 2015).

### **Nákladovými druhy jsou:**

- spotřeba materiálu, surovin, energie, paliv,
- odpisy dlouhodobých hmotných a nehmotných aktiv,
- náklady na mzdové a osobní účely (sociální a zdravotní pojištění, mzdy, provize, platy),
- náklady finanční (poplatky, úroky, pojistné),
- náklady na užití vnějších služeb (nájemné, cestovné, opravy a udržování) (Miloslav Synek a kol., 2011).

Druhé náklady poskytují informace pro řadu podnikových rozborů. Poskytují vazbu na záměr nákladů jednotlivých plánů podniku (spotřeba materiálu na plán zásobování, náklady mzdové a osobní na plán práce, mezd) (Miloslav Synek, 2015).

Druhé třídění nákladů se uplatňuje také při tvorbě účetních výkazů - například výkaz zisku a ztráty, účtová osnova. Je důležité pro účetnictví finanční a pro další finanční analýzy (ukazatel hodnoty přidané zpracováním, analýzy dílčích nákladovostí, výpočet zisku).

#### **2.2.2 Nákladové dělení dle původu spotřebovaných vstupů**

Výše vyjmenované nákladové druhy představují externí náklady. Jedná se o náklady tzv. **prvotní**, které jsou vytvořeny stykem podniku s jeho okolím (spotřeba surovin), či s jeho zaměstnanci (náklady na mzdy). Tyto náklady jsou jednoduché, protože je není možné dále členit. Náklady **druhotné** jsou interní, tvoří se spotřebou vnitropodnikových výkonů (např. výroba elektrické energie pro vlastní účely). Interní náklady mají schopnost se rozčlenit na původní druhy, projeví se v okamžiku zúčtování nákladů dle středisek (Miloslav Synek a kol., 2011).

### 2.2.3 Nákladové dělení dle funkcí v podniku

Zpravidla se náklady rozlišují podle následujících podnikových funkcí:

- náklady na pořízení,
- náklady na správu,
- náklady na výrobu,
- náklady na odbyt,
- náklady na skladování (Miloslav Synek, 2015).

### 2.2.4 Dělení nákladů dle účelu vynaložení

Záměrem tohoto členění nákladů je jejich rozdělení dle účelu, k němuž byly vynaloženy. Užívá se několik odlišných dělení pro stanovení vztahu jednotlivých nákladových položek k efektivnosti a podnikovým výkonům.

- náklady technologické,
- náklady na obsluhu a řízení.

**Náklady technologické** jsou náklady, které vznikají společně nějakou technologií nebo s ní daným způsobem účelově souvisí. Týká se to zejména nákladů na spotřebu materiálu množství, kvality či odpisů sloužících k produkci v rámci určité výrobní technologie.

**Náklady na obsluhu a řízení** napomáhají k zabezpečení doprovodných činností technologického procesu. Tyto náklady slouží k zajištění samotného výrobního procesu a infrastruktury. Jedná se například o náklady na vytáp budov, na spotřebu energií v prostorách podniku nebo na mzdy zaměstnanců. Při aplikaci rozhodovacích procesů na náklady na obsluhu a řízení v praxi se výše definované dělení jeví jako příliš obecné. Velice často je složité definovat, která nákladová položka bezprostředně patří k technologii, která položka vzniká v závislosti na obsluze transformačního procesu jako celku. Při pohledu na druhou stranu je zmíněné rozdělení nezbytné, protože je výchozím bodem pro určení nákladů ve vztahu k jednotce výkonu dané organizace. Pro úspěšný rozhodovací proces je důležité definovat náklady ve vztahu ke konkrétnímu vztahu či jednici (Popesko, 2009).

Dle tohoto pohledu náklady můžeme členit:

- náklady jednicové (prime costs),
- náklady režijní (overhead costs).

**Náklady jednicové** se pojí přímo s jednotkou prováděného výkonu (například jeden výrobek) a jsou částí nákladů technologických, souvisí i s technologickým procesem. Naopak **náklady režijní** obsahují náklady na obsluhu zařízení a část technologických nákladů, které se pojí s technologickým procesem jako celkem. Zmíněné náklady na režii jsou velice obtížně zařaditelné k dané konkrétní činnosti nebo výkonu, komplikují tak snahu manažerů o lepší poznání struktury nákladů a jejich vztahů k výkonům (Popesko, 2009).

### 2.2.5 Kalkulační dělení nákladů

Jsou to náklady, které řadíme k nějakému nákladovému objektu, tedy jsou přiřazovány předmětu alokace.

Dají se členit do dvou kategorií:

- přímé náklady,
- nepřímé náklady.

Položky nákladů mohou být z hlediska přiřazování děleny na přímé a nepřímé. **Náklady přímé** jsou vždy označovány za náklady jednicové a režijní (s výjimkou sdružených výkonů). Jsou vynakládány na určitý druh výkonu (například odpisy nehmotných aktiv souvisejících s určitým druhem výkonu – design, licence nebo odpisy zařízení užívaných pro výrobu jednoho druhu výrobku). **Náklady nepřímé** se užívají při tvorbě širšího sortimentu výkonů (více druhů). Souvisejí se zajištěním konkrétní skupiny výkonů, označujeme je také jako společné náklady. Charakteristickými nepřímými náklady jsou mzdy řídicích, administrativních pracovníků, odpisy společného technologického vybavení, ale i spotřeba režijního materiálu (Fibířová, a další, 2015).

### 2.2.6 Dělení nákladů dle vztahu k objemu prováděných výkonů

Jako jedno z nejvýznamnějších nástrojů řízení nákladů je vnímáno dělení nákladů dle vztahu k objemu prováděných výkonů. Jde o specifický nástroj manažerského účetnictví. Cílem je zkoumání chování nákladů za odhadu různých variant objemu budoucích výkonů. Zmíněný objem výkonů se v praxi měří několika ukazateli. Jako je

počet odpracovaných hodin, počet vyrobených a prodaných kusů, ujetých kilometrů, obslužených pacientů nebo jiných rozměrů výkonu aktivit organizace.

V rámci dělení rozlišujeme tyto kategorie nákladů:

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

**Fixní náklady** jsou neměnné, vynakládají se při různých aktivitách organizace za dané časové období. Příkladem těchto nákladů jsou odpisy budov, mzdy manažerů v podniku nebo leasing automobilů. Tyto náklady jsou charakteristické tím, že se snižují v souvislosti s růstem objemu výkonu podniku (ten je omezen kapacitou fixních nákladů) (Popesko, 2009).

**Fixní náklady se dle praktického hlediska dají dělit:**

- fixní náklady, které vznikají způsobem zajištění činnosti (např. náklady na řízení a obsluhu, např. zateplení budov, energie, osvětlení),
- fixní náklady, o kterých rozhoduje vedení podniku (např. náklady na výzkum a vývoj, vzdělávání, na reklamu),
- fixní náklady, které jsou vynaloženy pravidelně, opakovaně v konstantní výši (např. náklady na splátky nájemného, časové odpisy),
- fixní náklady, které se vážou s určitým časovým obdobím (např. náklady na údržbu výrobního zařízení jedenkrát za tři měsíce) (Popesko, 2009), (Fibírová, a další, 2015).

**Variabilní náklady** se mohou definovat jako náklady, ve kterých se jejich výše výkonů změní v závislosti na změně objemu. Skládají se z různých položek (osobní náklady, energie, spotřeba energie). Jednou z nejdůležitějších složek variabilních nákladů je složka tzv. proporcioálních nákladů. Tyto náklady se mění přímo úměrně s úrovní aktivity. Příkladem těchto nákladů může být spotřeba přímého materiálu, úkolová mzda nebo energie spotřebovaná k provozu strojů. Může nastat situace, kdy náklady rostou pomaleji, či naopak rychleji než objem produkce. V případě, že náklady rostou pomaleji než objem produkce, nazýváme je jako tzv. podproporcionální náklady. Příkladem může být některá materiálová položka nákladů, kdy při růstu nákupu většího množství materiálu a růstu objemu výkonů nám dodavatel může poskytnout slevy (na množství).

V situaci, kdy náklady rostou rychleji než objem produkce, označujeme tyto náklady jako tzv. nadproporcionální. Praktickým příkladem se může stát situace o mzdových nákladech dělníků. Zaměstnavatel je nucen, při růstu objemu produkce, zavádět víkendové a noční pracovní směny, při kterých jsou jednotkové variabilní náklady (hodinové tarify dělníků) vyšší, než při směnách denních (Popesko, 2009), (Fibírová, a další, 2015).

**Smíšené náklady** tvoří podstatně velkou část nákladových položek společnosti. Obsahují fixní i variabilní složky. Příkladem je spotřeba elektrické energie. První část tohoto nákladu má proporcionální charakter (spotřeba energie na provoz linky, zajištění plynulosti výroby) a druhá část tvoří fixní charakter (spotřeba energie pro vytáp, osvětlení haly či provoz výpočetní techniky) (Popesko, 2009).

Propojenost mezi náklady a objemem produkce lze zachytit pomocí matematických funkcí, tzv. **nákladová funkce**. Mezi nejjednodušší patří lineární funkce, která zachycuje proporcionální růst nákladů ve tvaru:

$$\mathbf{N} = \mathbf{F} + \mathbf{n} * \mathbf{q}, \quad (1)$$

kde: N tvoří celkové náklady v Kč,

F - fixní náklady,

n - variabilní náklady na 1 jednotku (například 1 ks),

q - objem výroby v naturálních jednotkách (například 1 ks).

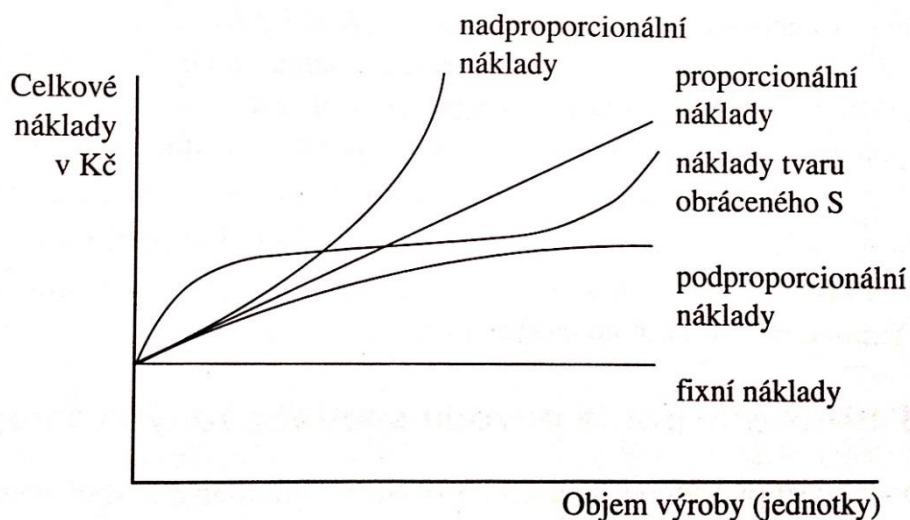
Z této funkce je možno odvodit náklady průměrné (jednotkové)  $N_j$ , v případě dělení výše zmíněné funkce množstvím výroby q:

$$\mathbf{N}_j = \mathbf{F} / \mathbf{q} + \mathbf{n} \quad (2)$$

Další možností této funkce je schopnost odvození. Tedy s rostoucím objemem výroby náklady na jednotku klesají z důvodu rozpouštění se fixních nákladů do stále většího objemu vyrobených výrobků. Tento jev je nazýván **degresí fixních nákladů**. Degrese patří mezi jeden z hlavních způsobů jak docílit zvýšení hospodárnosti podniku. Dva níže zobrazené obrázky ukazují vztah mezi fixními, variabilními náklady a objemem výroby. První se zaměřuje na průběh celkových nákladů, druhý pak na náklady na jednotku produkce.

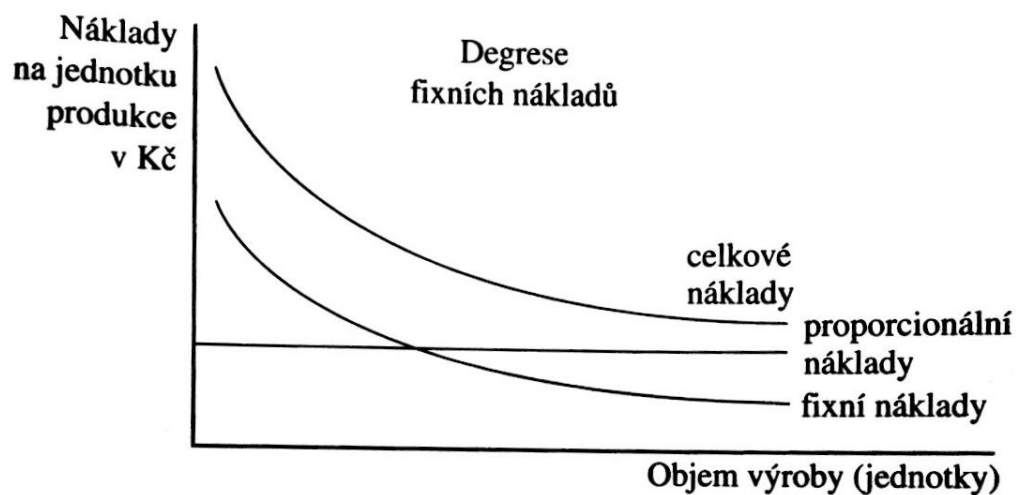


Obrázek č. 2 - Průběh celkových nákladů



Zdroj: (Miloslav Synek, 2015)

Obrázek č. 3 - Náklady na jednotku produkce



Zdroj: (Miloslav Synek, 2015)

Je možné mimo funkci lineární odvodit i složitější nákladovou funkci, avšak v praxi se běžně užívá a vystačí právě lineární provedení. Nákladovou funkci si můžeme stanovit několika metodami. Nejvíce užívanou a osvědčenou metodou se stala **metoda logického třídění nákladů** (metoda klasifikace). Při ní se celkové náklady dělí na variabilní a fixní část dle jejich konkrétního chování. Další metoda užívaná v praxi je **regresní a korelační analýza**. Tato metoda spočívá v řadě vstupních dat (údaje o celkových nákladech, objemu produkce) obvykle za nejméně 12 měsíců. Dále tato

metoda umožňuje zjistit nelineární nákladovou funkci, stanovit spolehlivost zjištěných funkcí a sestavit i tzv. bodový diagram vývoje nákladů. Za méně spolehlivou, ale rychlou metodu je považována **metoda dvou období**. Tato metoda má své řešení ve dvou lineárních funkcích vytvořených z údajů dvou období. Jedno období s malým a druhé období s velkým objemem produkce. Neznámé hodnoty tvoří variabilní jednotkové náklady a fixní náklady. Funkce, kterou v praxi užívají manažeři při rozmanitých rozhodovacích problémech, se nazývá **analýza bodu zvratu** (Miloslav Synek, 2015).

### **Analýza bodu zvratu**

Analýza se užívá v podniku při určení množství výrobků, které je potřeba vyrobit. Také při stanovení minimální ceny, při které podnik nebude ztrátě. Bod zvratu vyjadřuje situaci, kdy podnik má nulový zisk a nevykazuje ztrátu. Jedná se o stav, kdy se celkové náklady rovnají celkovým výnosům (W. Steve Albrecht, , Earl K. Stice, James D. Stice, and Monte R. Swain, 2008, 2005).

Z výše uvedené definice lze bod zvratu vyjádřit jako:

$$P * Q = FN + vn * Q \quad (3)$$

Pokud se z výše uvedené rovnosti odvodí Q (neznámá), je možno získat vzorec pro výpočet bodu zvratu.

$$Q_{BZ} = FN / p - vn \text{ nebo jinak značeno } Q_{BZ} = FN/c_j - v_j \quad (4)$$

kde:  $Q_{BZ}$  - tvoří vyrobené množství nutné pro dosažení bodu zvratu (ks),

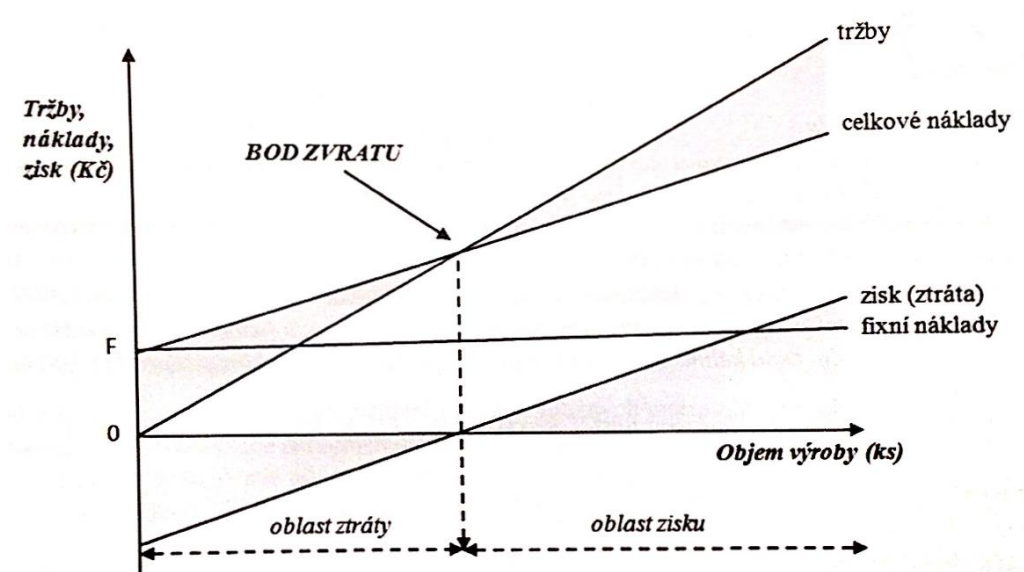
FN - celkové fixní náklady (Kč),

p,  $c_j$  - cena za jednotku (Kč),

$vn, v_j$  - variabilní náklady na jednotku (Kč).

Níže uvedený obrázek zobrazuje na ose y náklady, zisk a tržby (v Kč) a na ose x objem výroby (v kusech). V bodu zvratu, jak již bylo řečeno, se celkové náklady a tržby rovnají. Zisk je nulový. Před bodem zvratu je ztrátová oblast a za bodem ztráty se nachází oblast zisku (Petra Taušl Procházková, 2015).

Obrázek č. 4 – Analýza bodu zvratu



Zdroj: (Petra Taušl Procházková, 2015)

### 2.2.7 Dělení nákladů na relevantní a irelevantní

Relevantní a irelevantní náklady slouží jako poklad při klasifikaci vztahu k určitému rozhodnutí. Rozhodování vychází z odhadu budoucích nákladů. Jedná se tedy o koncepty, které napomáhají při manažerských rozhodnutích. **Relevantní náklady** mají proměnlivou výši dle závislosti na přijetí, či nepřijetí konkrétního rozhodnutí. Na druhou stranu **náklady irelevantní** zůstávají ve stejné výši bez ohledu na rozhodnutí (přijetí, nepřijetí). Pojetí relevantních a irelevantních nákladů se užívá z důvodu hodnocení manažerských rozhodnutí a tím zamezí zkreslení rozhodnutí (přivádějí do procesu irelevantní náklady) (Popesko, 2009).

### 2.2.8 Utopené náklady

Utopené náklady jsou takové náklady, které jsou vynaloženy v minulosti. Také je nelze měnit pomocí rozhodnutí učiněným v budoucnosti. V podstatě se opět jedná o určitý druh irelevantních nákladů. Pro utopené náklady jsou typické například odpisy fixních aktiv, relativně vzdálené časové rozpětí mezi vyjádřením nákladu a výdajem nebo neschopností ovlivnit jejich celkovou výši. Pro rozhodování manažerů je důležité si náklady vyloučit dle jejich charakteru, z důvodu negativního dopadu irelevantních nákladů na výsledek rozhodovacího procesu (Popesko, 2009).

### **2.2.9 Oportunitní náklady (náklady obětované příležitosti)**

Jsou to náklady, které musí být obětovány v případě, že zdroje nejsou užity pomocí nejlepší možné alternativy. Představují jakýsi ušlý zisk z nepřijatého rozhodnutí. Mají charakter implicitních nákladů, nejsou účetnictvím evidovány v přesné výši. Tyto náklady se užívají zejména v případě, kdy jsme limitováni v oblasti zdrojů. Jde například o ušlou mzdu podnikatele a úroky z vlastního kapitálu (Petra Taušl Procházková, 2015), (Popesko, 2009).

### 3. Náklady analyzované společnosti

#### 3.1 Druhové členění nákladů

Analyzovaný podnik vede daňovou evidenci, která je ve své podstatě náhradou jednoduchého účetnictví. Daňová evidence je daleko méně administrativně náročná v porovnání s původním způsobem účetnictví. Dále poskytuje výhodu menší technické zátěže na daný subjekt. Tato evidence zachycuje toky (peněžní deník), které jsou bezprostředně spojeny s podnikáním. Dále napomáhá nalézt konkrétní výši základu daně z příjmu (vstupní informace pro daňové přiznání) a tím poskytnout přehled o stavu majetku. Povinnost, kterou podnik musí dodržet, je uchovávání daňové evidence za všechna zdaňovací období (pro které nejsou ukončeny lhůty zdaňovací období). Forma daňové evidence není přímo definována (Jiří Dušek, Jaroslav Sedláček, 2015). Z tohoto důvodu mají osoby vedoucí tento způsob evidence volnou působnost.

Podnik Ing. Káninského si svou evidenci rozděluje na dvě skupiny. První skupina eviduje materiálové náklady, jedná se o suroviny pro výrobu produktu (sůl, česnek) a obaly. Druhá skupina obsahuje evidenci provozní režie (finanční náklady, náklady na palivo či náklady tvořené na užití vnějších služeb). V následující tabulce č. 4 jsou rozčleněny a znázorněny provozní a také finanční náklady podniku za rok 2015.

Tabulka č. 4 - Provozní náklady podniku za rok 2015

<b>Položka</b>	<b>Částka v Kč bez daně</b>
Spotřeba materiálu	1 930 004
Spotřeba energie	29 708
Spotřeba paliv	64 107
Odpisy DHM a NHM aktiv	137 768
Náklady na SP, mzda, daň	100 993
Náklady na užití vnějších služeb	74 703

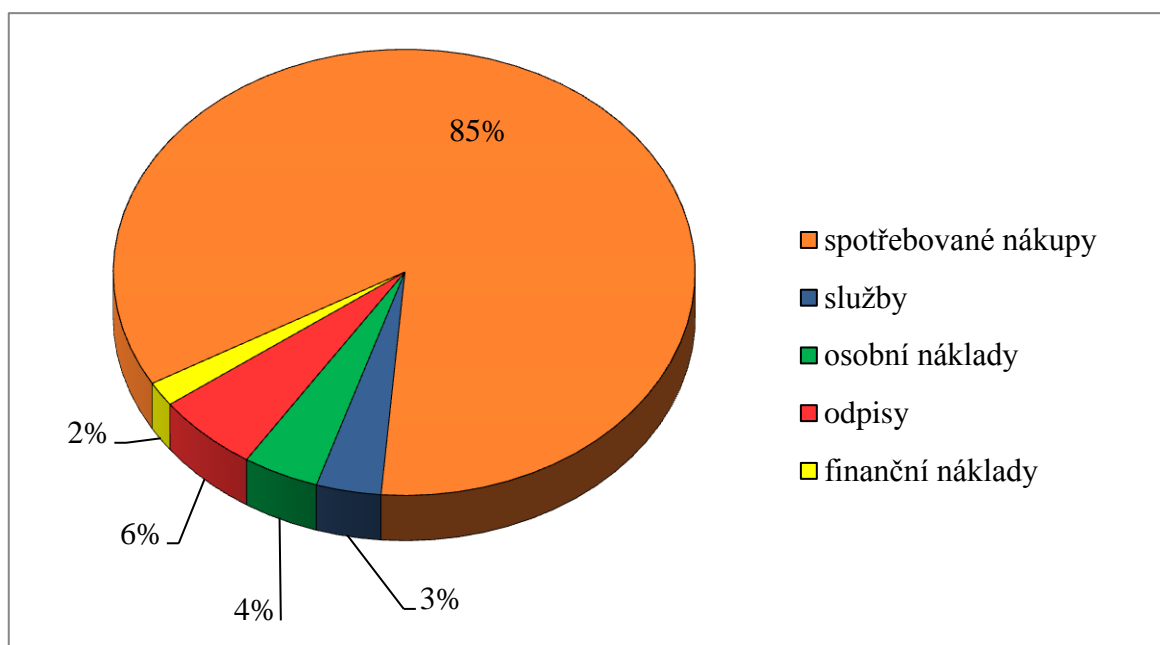
Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Tabulka č. 5 - Finanční náklady podniku za rok 2015

Položka	Částka v Kč bez daně
Pojištění (automobil, zdraví)	40 961
Bankovní poplatky	1 508
Ostatní platby	11 267

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Graf č. 1 - Procentuální vyjádření jednotlivých nákladů za rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Z výše uvedeného grafu č. 1 lze sledovat, že největší podíl jednotlivých nákladů v podniku pro rok 2015 jsou spotřebované nákupy s 81 % celkových nákladů, což je pro výrobní podnik typické. Položka spotřebované nákupy se skládá ze spotřeby materiálů na výrobu produktu (suroviny - česnek, voda, sůl), obalů, spotřeby pohonných hmot, energie a dalšího pomocného materiálu, který se užívá při výrobě česnekové pasty. Druhou nejvyšší položkou v uvedeném grafu jsou odpisy 6 %. V roce 2015 podnik odepisoval tři položky - budovu, fotovoltaickou elektrárnu a automobil. Třetí nejvyšší z celkových nákladů podniku tvoří osobní náklady, a to ve výši 4 %. Do této skupiny spadají mzdy brigádníků, náklady na mzdu a sociální zabezpečení, ostatní osobní

náklady. Mezi dvě nejnižší položky patří služby (náklady na opravy - automobilů, výrobního stroje) a finanční náklady (bankovní a telefonní poplatky, poštovné, pojištění majetku a zdraví, daň z nemovitosti, silniční daň).

### **3.2 Kalkulační dělení nákladů v analyzovaném podniku**

V každém podniku je potřeba si stanovit jakým způsobem se přiřazují jednotlivé náklady k výkonům. Analyzovaný podnik rozlišuje tyto náklady na **přímé** a **nepřímé** (již byly popsány v podkapitole 2.2.5). Náklady přímé jsou přímo přiřaditelné ke konkrétnímu druhu výkonu. Náklady nepřímé, nelze jako náklady přímé přiřadit ke konkrétnímu druhu výkonu, postrádají přímý vztah k objemu výkonů.

#### **Přímé náklady v podniku Ing. Káninského:**

Přímý materiál - do této kategorie podnik řadí veškeré suroviny potřebné pro výrobu produktu (česnek, sůl, voda), dále se jedná o spotřebu pomocného materiálu a obalu.

Přímé mzdy - jedná se o dohodu o provedení práce.

Ostatní přímé náklady - sociální pojištění.

#### **Nepřímé náklady v podniku Ing. Káninského:**

Režijní náklady - mezi tyto náklady podnik zařazuje spotřebu provozního materiálu, spotřebu energie, pohonných hmot, odpisy dlouhodobého majetku, náklady na údržbu a opravy, dále na zákonné zdravotní a sociální pojištění.

### 3.3 Dělení nákladů dle objemu prováděných výkonů

Dříve bylo definováno, že **fixní náklady** jsou neměnné a vynakládají se při různých aktivitách organizace za dané časové období. Mezi tyto náklady podnik řadí:

- služby (telefonní hovory, poštovné),
- spotřeba materiálu (drobný hmotný majetek, pracovní obuv, ošacení, materiál),
- spotřeba energie (část výroby je závislá 60 % na spotřebě - elektřiny, tepla, dále do této kategorie řadíme poplatky za internet),
- daně a poplatky (silniční daň, daň z nemovitosti),
- odpisy dlouhodobého hmotného majetku,
- osobní náklady (zákonné sociální a zdravotní pojištění),
- finanční náklady (bankovní poplatky, pojištění automobilu a nákladů v případě nemoci).

Tabulka č. 6 - Vyčíslení fixních nákladů za období 2013-2015

<b>Fixní náklady</b>	<b>Částka v Kč bez daně rok 2013</b>	<b>Částka v Kč bez daně rok 2014</b>	<b>Částka v Kč bez daně rok 2015</b>
Služby	9 866	9 866	7 447
Spotřeba materiálu	204 371	215 639	216 724
Spotřeba energie	22 268	14 222	17 825
Daně a poplatky	13 864	3 084	6 855
Odpisy DHM	31 508	98 234	137 768
Osobní náklady	16 630	30 578	37 843
<b>Fixní provozní náklady</b>	<b>313 354</b>	<b>381 104</b>	<b>436 343</b>
Finanční náklady	30 644	39 212	42 469
<b>Fixní finanční náklady</b>	<b>30 644</b>	<b>39 212</b>	<b>42 469</b>
<b>Celkové fixní náklady</b>	<b>343 998</b>	<b>420 316</b>	<b>478 812</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016



Výše **variabilních nákladů** se mění v závislosti na změně jejich objemu výkonů. Mezi tyto náklady podnik řadí:

spotřebu materiálu - jedná se o suroviny potřebné pro výrobu produktu (česnek, sůl, voda), dále se jedná o spotřebu pomocného materiálu a obalů,

služby - opravu automobilu,

spotřebu energie - zbylých 40 % spotřeby je variabilní položkou,

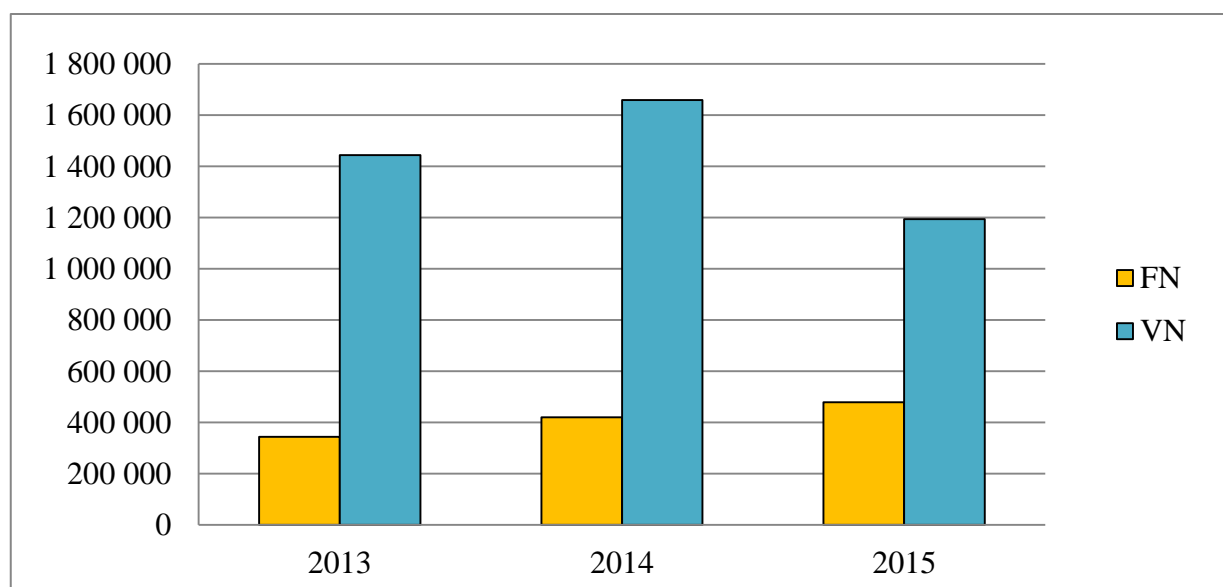
osobní náklady - mzdy osob zaměstnaných na dohodu o provedení práce.

Tabulka č. 7 - Vyčíslení variabilních nákladů za období 2013-2015

Variabilní náklady	Částka v Kč rok 2013	Částka v Kč rok 2014	Částka v Kč rok 2015
Spotřeba materiálu	1 354 722	1 576 812	1 115 455
Služby	5 507	7 199	10 677
Spotřeba energie	14 846	9 481	11 883
Osobní náklady	46 750	51 000	38 250
<b>Variabilní náklady celkem</b>	<b>1 444 093</b>	<b>1 658 713</b>	<b>1 986 933</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Graf č. 2 - Vyjádření fixních a variabilních nákladů za období 2013-2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Rok 2013 nebyl, co se týče variabilních nákladů, nijak specifický. Na variabilní náklady v roce 2014 mělo vliv zvýšení nákupní ceny hlavní suroviny - česnekového granulátu. V roce 2015 podnik nakoupil výrazně menší zásobu suroviny, což lze na grafu vysledovat. Dále v období od prvního do čtvrtého měsíce roku 2015 se uskutečnil nákup česnekového granulátu za nižší cenu. Na konci roku 2013 podnik spustil FVE a provedl izolaci provozovny. Tato skutečnost se projevila v úspoře spotřeby elektrické energie a plynu. V roce 2013 podnik zaznamenal vysoký přeplatek u Okresní správy sociálního zabezpečení ve výši 20 098 Kč, proto položka daně v roce 2014 byla ve výši 3 804 Kč. Příčinou navýšení fixního odpisu v roce 2014 je nakoupení dodávkového automobilu pro rozvoz zboží. Podnik užívá zrychlený odpis po dobu 5 let. Ostatní nezmíněné fixní a variabilní náklady se v průběhu sledovaných let výrazně neměnily.

Při pohledu na fixní a variabilní náklady jako celku lze konstatovat, že podnik by mohl na několika nákladových položkách ušetřit. První příčku nejvyšší nákladové položky zaujímá **spotřeba materiálu**. Podnik provádí nákup této suroviny ze zahraničí. Tato položka by se mohla snížit výběrem nového dodavatele nebo vylepšením stávajícího kontraktu nákupu česneku. Dále by se podnik mohl zaměřit na snížení **spotřeby vody**. Položku elektřiny již snížil pořízením elektrárny na střechu provozovny a tím snížil i spotřebu plynu. Posledním záporem analyzovaného podniku je rozhodně **stálý zaměstnanec**. Tato osoba by majiteli dopomohla a podnik by se mohl soustředit na další aspekty podnikání, které díky náročnosti již nezvládá zařazovat do popisu práce.

### **3.4 Body zvratu tří nejprodávanějších produktů v podniku**

Tato část práce je zaměřena na výpočet bodu zvratu v kilogramech. Jedná se tedy o výši objemu produkce podniku, při které není docílen zisk ani ztráta. Konkrétně u podniku Ing. Káninského je v práci použita analýza na tři nejvíce prodávané výrobky.

Těmi jsou:

1. kbelík 35 kg,
2. kbelík 12 kg,
3. sklenice 4 kg.

Pro samotný výpočet jsou potřebné již uvedené údaje o fixních, variabilních nákladech a propočet těchto nákladů na tři nejvíce produkované výrobky podniku. Dále data o tržbách, celkových nákladech, výrobě a cenách produktů. Tabulky č. 8, 9, 10, 11 nám slouží jako podklad pro výpočet bodu zvratu za období 2013-2015.

Na samotném konci této kapitoly jsou zobrazeny grafy zvolených výrobků v roce 2015. Z celkové produkce v tomto roce o objemu 117 015 kg, nejvíce prodáváný výrobek česnekové pasty (kbelík 35 kg) se podílí 55 000 kg výroby. Druhý nejvíce prodáváný výrobek je produkt (kbelík 12 kg) o objemu výroby 22 000 kg. Třetí pozici uzavírá sklenice česnekové pasty (4 kg) s 16 000 kg výroby. Pro kompletní vyčíslení objemu výroby zbylých 22 000 kg tvoří ostatní výroba (kelímek 250 g, sklenice 700 g, 800 g, 3600 g, kbelík 5 000 g, 11 kg a sud plastový 55 kg, 90 kg).

Níže uvedená tabulka č. 8 znázorňuje objem výroby za poslední tři roky. Podnik zde zaznamenal zvýšení výroby v průběhu období o 18 tun ročně.

Tabulka č. 8 - Údaje o objemu výroby období 2013-2015 v kg

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	48 000	48 000	55 000
Kbelík 12 kg	16 000	20 000	22 000
Sklenice 4 kg	15 000	16 000	16 000
Ostatní výroba	18000	20000	22 000
<b>Výroba celkem</b>	<b>99 013</b>	<b>106 014</b>	<b>117 015</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Následuje tabulka znázorňující ceny za 1 kg výrobků, které mají spíše proměnlivý charakter. Důvodem je pořizování hlavní suroviny z Číny na výrobu česnekové pasty. Podnik je nucen zásobu nakupovat téměř rok předem. Tuto oblast kontraktu s dodavatelem nelze vylepšit. Vše záleží na aktuální sklizni v pěstitelské zemi.

Tabulka č. 9 - Vývoj cen za 1 kg tří neprodávanějších výrobků období 2013-2015

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	23 Kč	25 Kč	26 Kč
Kbelík 12 kg	24 Kč	26 Kč	26 Kč
Sklenice 4 kg	24 Kč	25 Kč	26 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Díky výše uvedeným datům získáme ceny výrobků v Kč v jednotlivých vahách výrobků.

Tabulka č. 10 - Ceny výrobků v Kč období 2013-2015

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	805 Kč	875 Kč	624 Kč
Kbelík 12 kg	288 Kč	312 Kč	312 Kč
Sklenice 4 kg	94 Kč	101 Kč	101 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Dále si pro bod zvratu vyčíslíme tržby za výrobky pomocí součinu objemu výroby a ceny za 1 kg.

Tabulka č. 11 - Tržby za vybrané výrobky období 2013-2015

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	1 104 000 Kč	1 200 000 Kč	1 430 000 Kč
Kbelík 12 kg	384 000 Kč	520 000 Kč	572 000 Kč
Sklenice 4 kg	352 500 Kč	404 000 Kč	408 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 842 513 Kč</b>	<b>2 126 014 Kč</b>	<b>2 412 015 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Z tabulky č. 11 lze pozorovat zvýšení tržeb podniku v roce 2015. V porovnání s rokem 2013 výše tržeb vzrostla o 569 502 Kč.

Pro konečný výpočet bodu zvratu jednotlivých produktů jsou dále potřeba přepočítané fixní, variabilní a celkové náklady.

### Popis výpočtu fixní náklady:

Podnik v roce 2013 vyrobil celkem 99 tun, z toho 48 tun tvořil nejvíce prodávaný výrobek kbelík 35 kg. Celkové fixní náklady podnik vyčíslil na 343 998 Kč. Pomocí jednoduchého výpočtu znázorněného níže (obecný vzorec) získáváme skutečný fixní náklad pro produkt za stanovené období - znázorněn v tabulce č. 12.

Obecný vzorec:

$$(\text{objem výroby} / \text{celkový objem výroby}) * \text{fixní náklad} \quad (5)$$

$$\text{Výpočet} = (48\,000 \text{ kg} / 99\,013 \text{ kg}) * 343\,998 \text{ Kč} = \mathbf{166\,765 \text{ Kč}}$$

Tabulka č. 12 - Skutečné fixní náklady na vybrané výrobky 2013-2015

Produkt / Rok	2013	2014	2015
Kbelík 35 kg	<b>166 765 Kč</b>	190 307 Kč	225 054 Kč
Kbelík 12 kg	55 588 Kč	79 294 Kč	90 021 Kč
Sklenice 4 kg	52 114 Kč	63 436 Kč	65 470 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

### Popis výpočtu variabilní náklady:

Při výpočtu této položky je postup a obecný vzorec totožný s fixními náklady. Tudíž produkce podniku v roce 2014 činila 117 tun. Z toho tvořil objem výroby kbelíku o 35 kg celkem 55 tun. Celkové variabilní náklady byly vyčísleny na 1 986 933 Kč i v tomto případě jsou vyjádřené tyto náklady pro zvolené produkty níže v tabulce č. 13.

$$\text{Výpočet} = (55\,000 \text{ kg} / 117\,015 \text{ kg}) * 1\,986\,933 \text{ Kč} = \mathbf{933\,909 \text{ Kč}}$$

Tabulka č. 13 - Skutečné variabilní náklady za vybrané výrobky období 2013-2015

Produkt / Rok	2013	2014	2015
Kbelík 35 kg	700 074 Kč	751 016 Kč	<b>933 909 Kč</b>
Kbelík 12 kg	233 358 Kč	312 923 Kč	373 563 Kč
Sklenice 4 kg	218 773 Kč	250 339 Kč	271 683 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Z výše uvedených tabulek č. 12 a 13 vyplývají uvedené celkové náklady podniku v tabulce č. 14.

Tabulka č. 14 - Skutečné celkové náklady za vybrané výrobky období 2013-2015

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	866 839 Kč	941 323 Kč	1 158 962 Kč
Kbelík 12 kg	288 946 Kč	392 218 Kč	463 585 Kč
Sklenice 4 kg	270 887 Kč	313 774 Kč	337 153 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

#### **Popis výpočtu bodu zvratu:**

Pro znázornění výpočtu bodu zvratu byl vybrán nejprodávanější produkt kbelík 35 kg pro rok 2015 z důvodu nejvyšší výroby za analyzované období.

Vzorec:  $BZ = FN / (\text{cena} \text{ za jednotku} - \text{variabilní náklady za jednotku})$  (6)

$BZ = 225\,054 / (26 - (933\,909 / 55\,000))$

**BZ = 24 951 kg**

Z výpočtu lze pozorovat, že podnik musí vyrobit necelých 25 000 kg česnekové pasty o objemu 55 000 kg, aby dosáhl bodu zvratu. Za předpokladu nezměněné struktury a výše prodejů ostatní produkce.

V následující tabulce č. 15 jsou vyčísleny v kilogramech všechny body zvratu za zvolené období k třem nejvíce prodávaným produktům.

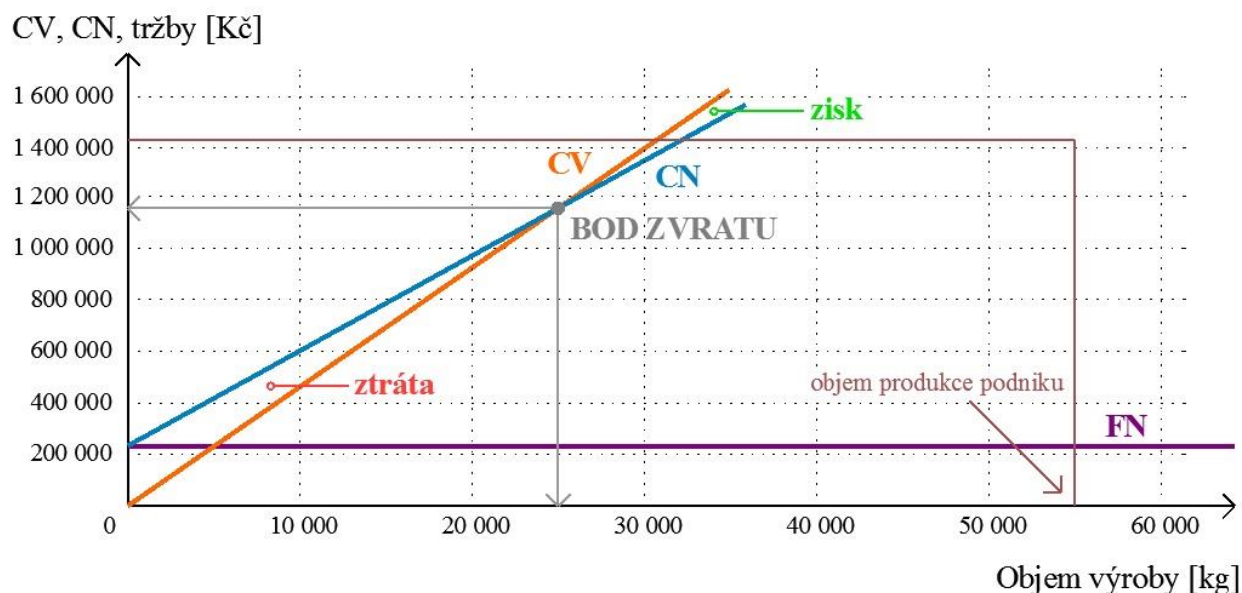
Tabulka č. 15 - Bod zvratu vybraných výrobků období 2013-2015

<b>Produkt / Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Kbelík 35 kg	19 817	20 345	24 951
Kbelík 12 kg	5 904	7 658	9 980
Sklenice 4 kg	4 593	6 605	7 684

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

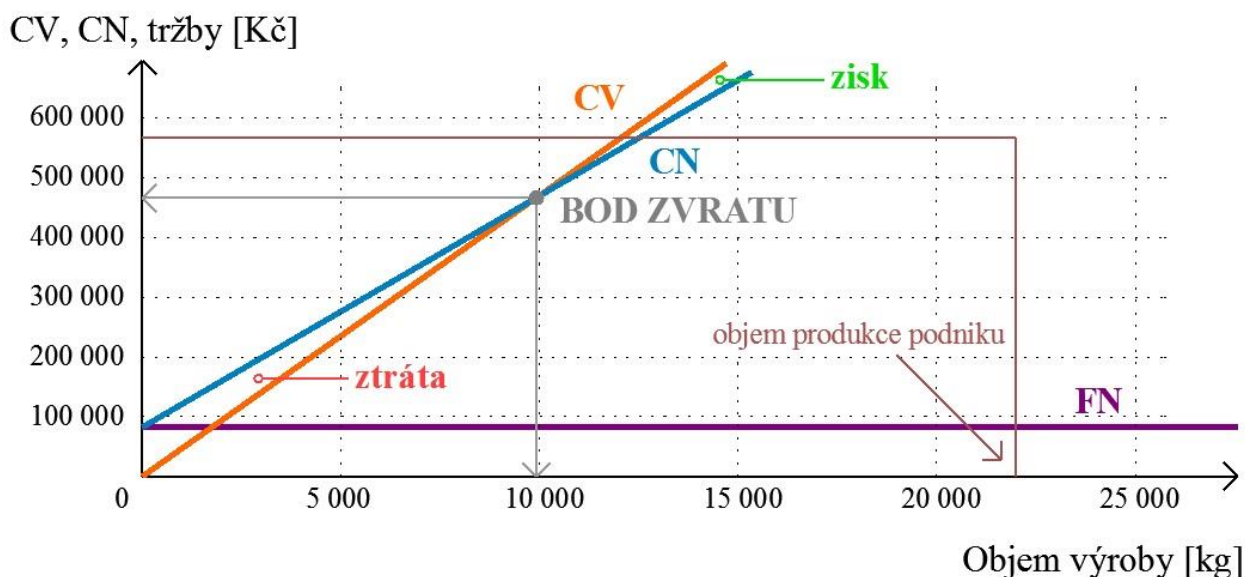
Níže zobrazené obrázky č. 5-7 zachycují minimální objem produkce sloužící k pokrytí celkových nákladů pro tři zvolené produkty podniku Ing. Káninského. Všechny tři výrobky se díky dlouholeté výrobě nacházejí ve fázi zisku.

Obrázek č. 5 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 35 kg kbelík, rok 2015



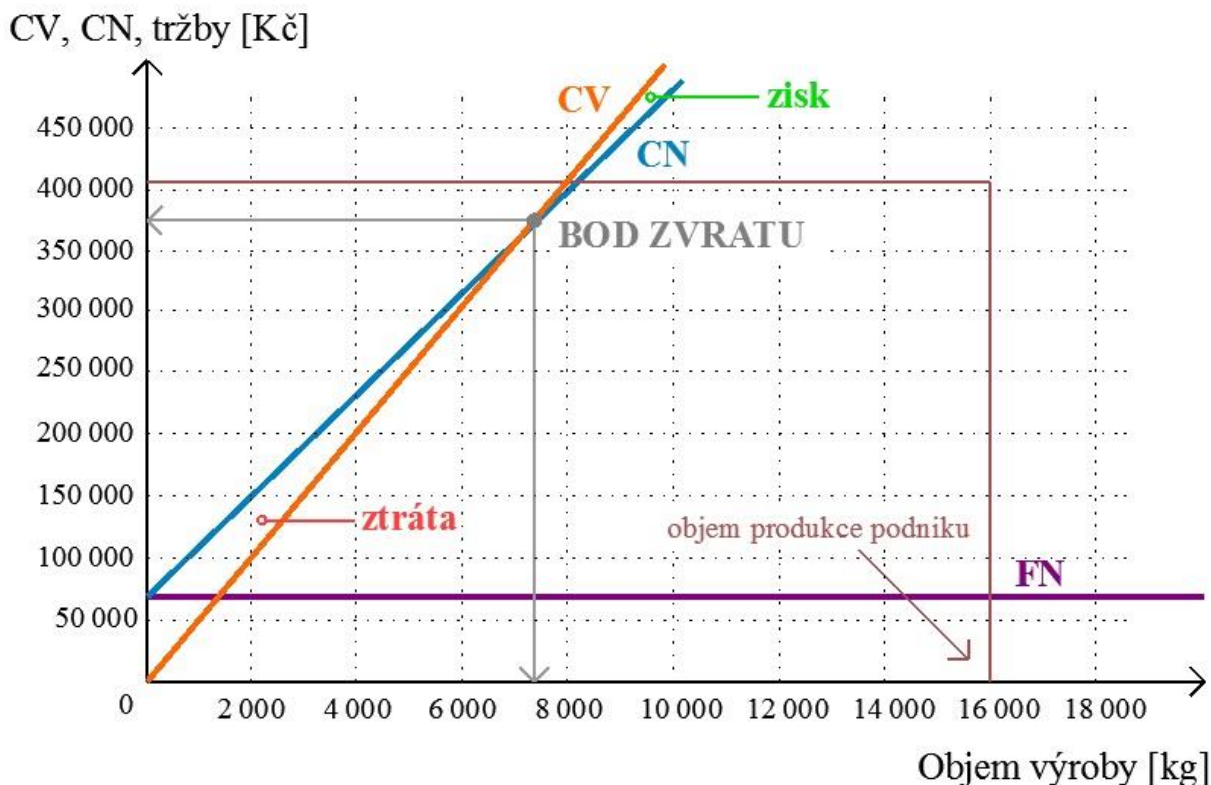
Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Obrázek č. 6 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 12 kg kbelík, rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Obrázek č. 7 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 4 kg sklenice, rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

### 3.5 Celkový bod zvratu podniku

Pro výpočet bodu zvratu na podnik bylo zapotřebí vyčíslit celkový objem výroby, fixní, variabilní a celkové náklady. Dále jednotlivé ceny výrobků a tržby. Pro úplnost propočtených hodnot bylo potřeba vyčíslit již výše zmíněnou „ostatní výrobu“. Celkové náklady na 22 000 kg z roční výroby pro rok 2015 byly ve výši 396 108 Kč, tržby pak 516 000 Kč. Pomocí aritmetického průměru jednotlivých cen za výrobky podniku byla vytvořena celková cena ve výši 24,2 Kč. Dále pak výše skutečných fixních, variabilních a naposledy celkových nákladů byla vytvořena součtem hodnot veškerých produktů podniku Ing. Káninského. Stejným způsobem jsou vyčísleny tržby, které v roce 2015 dosáhly necelých 3 000 000 Kč. Všechny výše popsané hodnoty znázorňuje tabulka č. 16.



Tabulka č. 16 - Údaje potřebné pro výpočet bodu zvratu podniku v kg, rok 2015

<b>Objem výroby</b>	117 015 Kg
<b>Cena celkem</b>	24,2 Kč
<b>Skutečné fixní náklady</b>	472 582 Kč
<b>Skutečné variabilní náklady</b>	1 887 256 Kč
<b>Celkové náklady</b>	2 359 838 Kč
<b>Tržby</b>	2 928 015 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

**Na základě uvedených informací byl spočítán bod zvratu podniku následovně:**

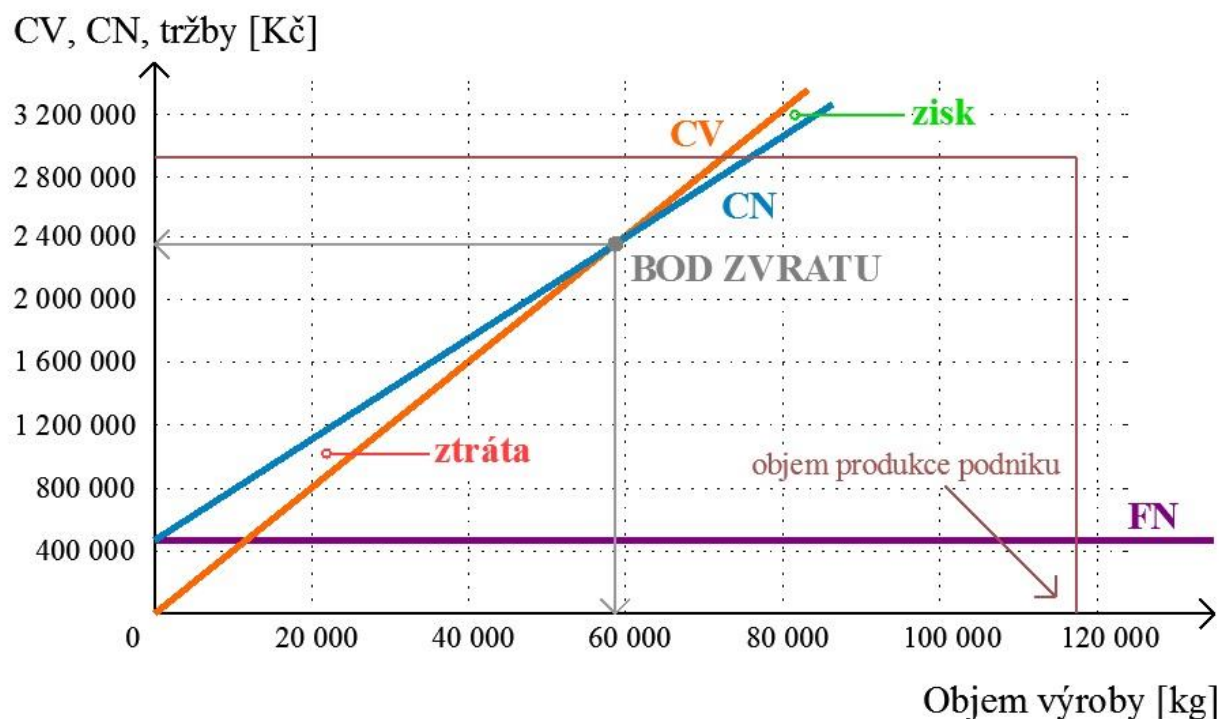
Vzorec:  $BZ = FN / \text{cena za jednotku} - \text{variabilní náklady za jednotku}$  (7)

$BZ = 472\,582 / 24,2 - (1\,887\,256 / 117\,015)$

**BZ = 58 548 kg**

Na základě výpočtu, bod zvratu v kilogramech vyšel necelých 60 000 kg. Jedná se tedy o situaci, kdy podnik musí vyrobit při celkovém objemu produkce přesně 58 548 kg, aby pokryl celkové náklady a nacházel se právě v tomto bodě. Tedy v hodnotě, při jejímž překročení podnik začne být s ohledem na svůj objem produkce ziskový. Vypočtený bod zvratu pro rok 2015 nám zobrazuje níže uvedený obrázek č. 8.

Obrázek č. 8 - Celkový bod zvratu podniku v kg, rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

### 3.6 Celkové náklady podniku

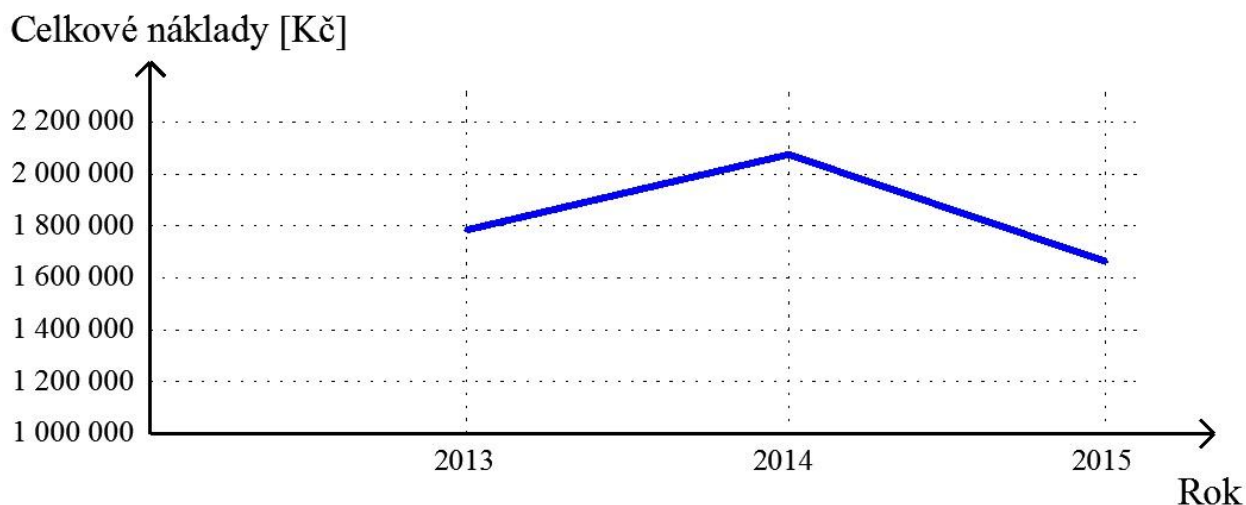
V následující tabulce č. 16 jsou zobrazeny celkové náklady podniku a jejich vývoj v období 2013-2015, který je po té graficky vyjádřen a podtrhnut komentářem.

Tabulka č. 17 - Vývoj celkových nákladů v letech 2013-2015.

Náklady celkem v Kč	2013	2014	2015
Fixní	343 998	420 316	478 812
Variabilní	1 444 093	1 658 713	1 194 091
<b>Celkem</b>	<b>1 788 091</b>	<b>2 079 029</b>	<b>1 672 903</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Obrázek č. 9 - Vývoj celkových nákladů graficky období 2013-2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

V průběhu tří analyzovaných let lze pozorovat výkyvy. Z necelých 1 800 000 Kč celkových nákladů v roce 2013 se náklady zvýšily o 290 938 Kč. Toto zvýšení v roce 2014 podnik připisuje zejména v souvislosti s rostoucími variabilními a fixními náklady. Důvody zvýšení již byly výše popsány.

Rok 2015 znamenal úspory podniku a nejmenší hodnotu celkových nákladů z období 2013-2015. Náklady ve vztahu s předešlým rokem klesly o 406 126 Kč.

### 3.6.1 Nákladová funkce

Pomocí nejjednodušší lineární nákladové funkce lze matematicky vyčíslit vztah mezi náklady podniku a objemem výroby. Kde je smyslem vyčíslení fixních nákladů za stanovený rok a variabilních nákladů na jednotku produkce (1 kg), to je podíl celkových variabilních nákladů s objemem produkce. Tyto hodnoty jsou stanovené v tabulce č. 18.

Tabulka č. 18 - Údaje potřebné pro výpočet nákladové funkce v kg, rok 2015

Fixní náklad v Kč	Variabilní náklad na 1 kg	Objem výroby v kg
472 582	16,13	117 015

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Pro výpočet nákladové funkce se vychází z následujícího vzorce:

$$N = F + n * q \quad (8)$$

kde: N tvoří celkové náklady v Kč,

F - fixní náklad v Kč,

n - variabilní náklad na 1 kg,

q - objem výroby v kg (Miloslav Synek, 2015).

$$N = 472\,582 + 16,13 Q$$

$$N = 2\,359\,838 \text{ Kč}$$

Celkové náklady vyčíslené nákladové funkce jsou zaokrouhleny na dvě desetinná místa.

**Kontrola:**

$$BZ = 472\,582 / (24,2 - 16,13)$$

$$BZ = 58\,548 \text{ Kg}$$

### 3.6.2 Globální nákladová funkce

Pro úplnost je v této podkapitole stanovena také globální nákladová funkce. Tato funkce se užívá z důvodu různorodosti produkce v podniku, což podnik Ing. Káninského splňuje. Pro samotný výpočet je potřebný tzv. haléřový ukazatel variabilních nákladů. Ukazatel vyjadřuje podíl celkových variabilních nákladů na tržbách. Jeho výpočet je zaokrouhlen na dvě desetinná místa. Také i v tomto případě si v tabulce č. 18 vyjádříme údaje potřebné pro výpočet funkce.

Tabulka č. 19 - Údaje potřebné pro výpočet globální nákladové funkce, rok 2015

Fixní náklad v Kč	Variabilní náklad v Kč	Objem výroby v Kč
472 582	1 887 256	2 831 763

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Pro výpočet haléřového ukazatele se vychází z následujícího vzorce:

$$h = VN / Q \quad (9)$$

kde: VN - variabilní náklad v Kč,

Q - objem produkce v Kč,

$$h = 1\,887\,256 / 2\,831\,763$$

$$h = 0,67$$

Nákladová funkce je ve tvaru:

$$N = FN + h * Q \quad (10)$$

kde: N tvoří celkové náklady v Kč,

FN - fixní náklady Kč,

h - haléřový ukazatel variabilních nákladů,

Q - objem produkce v Kč.

$$N = 472\,582 + 0,67 Q$$

Roční bod zvratu podniku (rok 2015):

$$BZ = FN / (1 - h) \quad (11)$$

kde: FN tvoří fixní náklady v Kč,

h - haléřový ukazatel variabilních nákladů (Miloslav Synek a kol., 2011).

$$BZ = 472\,582 / (1 - 0,67)$$

$$BZ = 1\,432\,067 \text{ Kč}$$

Objem produkce odpovídající bodu zvratu je v peněžním vyjádření zaokrouhlen na dvě desetinná místa na výši 1 432 067 Kč.

## **4. Nákladové kalkulace**

Pro každý podnik je důležité si stanovit výši nákladů, které jsou spojeny s výkonem aktivit podniku a pečlivě je identifikovat. Základním nástrojem hodnotového řízení jsou nákladové kalkulace. Tyto kalkulace je možné formulovat jako přiřazení nákladů, zisku, marže, služby, ceny, činnosti, operace a jiné jednotky výkonu podniku, tzv. kalkulační jednici. Negativní dopad na kalkulaci má již zmíněná klasifikace nákladů na přímé a nepřímé. Všechny náklady nevykazují přímý charakter, ani nemohou z důvodu znatelného snížení spektra metod nákladových kalkulací. Manažerské účetnictví poskytuje možnost se setkat s velkým množstvím kalkulačních metod lišících se způsobem přiřazení režijních nákladů. Samotnou volbu kalkulační metody ovlivňuje mnoho faktorů, například přesné informace, struktura prováděných výkonů (Popesko, 2009).

### **4.1 Vymezení předmětu kalkulace**

Předmět kalkulace tvoří nejen finální výkony (externí), ale také i dílčí (interní) výkony, činnosti. Externí výkony prodává zákazníkům podnik na trhu za prodejní cenu. Interní činnosti jsou nezbytnou součástí pro zabezpečení chodu podniku. Výkon se přizpůsobuje s ohledem na využitelnost kalkulací, rozsah sortimentu, význam a náročnost podnikatelského procesu. Předmět kalkulace je vymezen na kalkulační jednici a množství. Kalkulační jednicí je výkon rozlišený dle druhu, měrné jednotky a jakosti. Ve vztahu kalkulační jednice se naleznou náklady nebo další veličiny. Kalkulační množství vyjadřuje určitý počet jednic, pro které byly stanoveny celkové náklady v účetnictví. Tyto náklady jsou vynaloženy především s tvorbou množství kalkulačních jednic (Fibířová, a další, 2015).

### **4.2 Kalkulace z hlediska doby sestavování**

Dle způsobu doby sestavování kalkulací v podniku se rozlišují:

- předběžné kalkulace,
- operativní kalkulace,
- výsledné kalkulace.

**Předběžná kalkulace** se tvoří před provedením určitého výkonu z důvodu zisku potřebných informací pro cenové vyjednávání. Vyznačují se tím, že v okamžiku jejich sestavení nemáme informace o objemu vstupu výrobku či spotřebě služby. Tato kalkulace představuje ukládání úkolů pro budoucí provedení výkonů v oblasti plánovatelných nákladů. Do těchto kalkulací je možné řadit i tzv. **propočtové kalkulace**. Tyto kalkulace napomáhají k odhadu nákladů budoucích například při zpracování cenových nabídek nebo u nových výrobků. Dále mezi propočtové kalkulace se vymezují tzv. **plánové kalkulace**. Mají detailnější charakter v porovnání s propočtovými kalkulacemi, užívají se zejména při plánování výroby (Popesko, 2009).

**Výsledná kalkulace** je užívána zejména ke zpětnému zhodnocení hospodárnosti podniku. Posuzuje, zda spotřebované vstupy odpovídají odhadnuté výši provedené před počátkem transformačního procesu (Popesko, 2009). Význam výsledné kalkulace se pojí s charakterem činnosti. Největší podíl na výsledku pro tuto kalkulaci má oblast nákladů jednicových. Vzniká však obvykle na úrovni plných nákladů se záměrem zjištění skutečných nákladů na finální výkon (Fibířová, a další, 2015).

**Operativní kalkulace** napomáhá, organizační struktuře podniku většinou na nejnižších pozicích, vyhodnocovat vytyčené úkoly v souladu se skutečnými náklady. Tedy náklady, které se tvoří přípravou výroby v různých částech podniku dle dokumentace. Tato kalkulace se řídí zejména časem, např. kontrola nákladů k určitému okamžiku (denně).

### 4.3 Struktura nákladů

Každý podnik má možnost si zvolit samostatně svou strukturu jednotlivých položek. Tato struktura napomáhá určit náklady výkony, které jsou vyjádřeny v tzv. **kalkulačním vzorci**. Kalkulační vzorce jsou mnohotvárné, záleží na daném podniku, jak si je stanoví či nikoliv (dle nároků, potřeb) (Fibířová, a další, 2015).

### **Všeobecný kalkulační vzorec**

1. přímý materiál
  2. přímé mzdy
  3. ostatní přímé náklady
  4. výrobní režie
- = vlastní náklady výroby
5. správní režie
- = vlastní náklady výkonu
6. odbytové náklady
- = úplné vlastní náklady
7. zisk, ztráta
- = prodejní cena

### **Položky kalkulačního vzorce**

Přímý materiál - materiál a suroviny potřebné pro výrobu.

Přímé mzdy - mzdy, které mají přímé spojení s výkony kalkulace (dělník).

Ostatní přímé náklady - náklady na sociální pojištění, obaly, pomocný materiál, náklady na dopravu.

Výrobní režie - jsou to části nákladů, které souvisí s výrobou (obsluha) a řízením, nelze je stanovit rovnou na kalkulační jednici. Jedná se o osobní náklady pracovníků či odpisy dlouhodobého majetku.

Správní režie - jedná se o náklady týkající se řízení podniku. Například pojištění, poštovné, náklady na účetnictví.

Odbytové náklady - tyto náklady se pojí s náklady na propagaci, logistiku, údržbu, skladování (Petra Taušl Procházková, 2015).

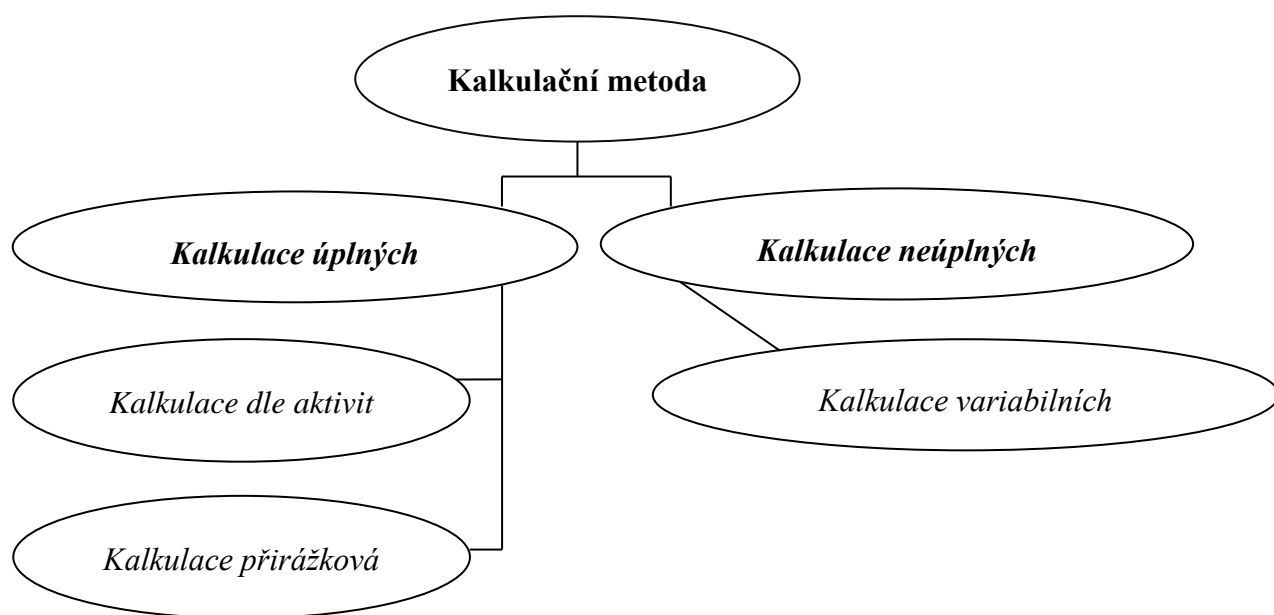


#### 4.4 Základní typy nákladových kalkulací

Cílem všech metod nákladových kalkulací je co nejpřesnější zobrazení struktury nákladů. Tyto metody se od sebe liší například způsobem využití, výpočtem, charakterem, počtem výstupů a vstupů. Kalkulační metody se v první řadě dělí dle obrázku níže na kalkulace úplných a neúplných nákladů.

Kalkulace úplných nákladů, také nazývané absorpční, obsahují veškeré náklady podniku. Kalkulace neúplných nákladů, neabsorpční, zahrnují jen část variabilních a fixních nákladů, nerozpočítávají se na výkony. Tyto dvě skupiny kalkulací se dále dělí na základě charakteru metody (dle aktivit, přirážka, variabilní náklady). Vytyčením zmíněných metod členění kalkulací není u konce. Existují i další specifické druhy výpočtu kalkulací. Jako kalkulace prostým dělením, kalkulace sdružených výkonů a dynamická (Popesko, 2009).

Obrázek č. 10 - Základní typy nákladových kalkulací



Zdroj: Vlastní zpracování na základě (Popesko, 2009)

## 5. Kalkulace v podniku Ing. Radka Káninského

### 5.1 Základní informace o způsobu provedení kalkulace

Kalkulace v podniku je specifická svou jednoduchostí a vlastním výpočtem, který se prakticky vůbec nedrží žádného mustru z literatur. Dále podnik neuplatňuje v kalkulaci rozdělení režii (výrobní, správní, odbytová). Podkapitola 5.2.1 a 5.2.2 se zabývá touto problematikou.

Pro analýzu kalkulace byl vybrán produkt česnekové pasty o hmotnosti 35 kg v obalu kbelík. Důvodem je největší prodej tohoto výrobku z celé nabídky podniku. Přehled o objemu prodeje odběratelům za měsíc je znázorněn níže.

Tabulka č. 20 - Přehled o produkci výrobku odběratelům, kbelík 35 kg za měsíc

Odběratel	Váhová jednotka	Cena v Kč za 1 kg
Masokombinát Plzeň s. r. o.	2 t	17,00
ZEMAN, maso-uzeniny a. s.	1,5 t	16,00
Štorkán GASTRO, s. r. o.	1 t	19,00
Ostatní zákazníci	800 kg	18,50

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Mezi ostatní zákazníky podnik řadí řeznictví Janota, Vrábík, Hrdlička a Prave, a. s. Dále Štorkán GASTRO s. r. o. Hořovice patří mezi odběratele s poměrně vysokou váhovou jednotkou.

V analyzovaném podniku se při výpočtu kalkulace uplatňuje materiálová norma, která souvisí s tvorbou ceny konečného výrobku.

Tabulka č. 21 - Data k výpočtu kalkulace 30% česnekové pasty, kbelík 35 kg

Surovina	Váha na 1 dávku výroby česnekové pasty	Cena suroviny za 1 kg v Kč
Česnekový granulát	12,5 kg	69 (průměrná)
Voda	38,5 kg	0
Sůl	22,5 kg	2,20
Obal - kbelík, vratný obal v hodnotě 80 Kč (nezahrnuje se do konečné ceny výrobku)		

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Výše uvedený přehled o produktu česnekové pasty (35 kg, kbelík) tvoří 70 % výroby. Česnekový granulát je proměnlivý na základě úrody a poptávky zákazníků. Cena se pohybovala v letech 2013-2014 na hranici 49 Kč za 1 kg. V současné době, tedy rok 2016, se cena drží na 89 Kč za 1 kg. U suroviny voda je náklad promítnut ve spotřebě energie. Sůl má dlouhodobý charakter ceny. Celé analyzované období činilo 2,20 Kč.

## 5.2 Výpočet dávky 30% česnekové pasty (35 kg kbelík)

Tabulka č. 22 - Kalkulace v podniku Káninský

Položka	Částka v Kč za 1 kg
Přímý materiál	$(12,5 * 69) + (22,5 * 2,20) = 912$
Celková režie	$12,40 + 1,50 = 13,90$
Marže	$17 - 13,90 = 3,10$
Celková cena	17

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

**Přímý materiál** v kalkulaci podniku tvoří součet hlavních surovin vynásobených jejich cenou.

**Celkovou režii** tvoří režie odbytová (doprava) a výrobní (energie). Podnik si stanovil dle své analýzy nákladů a velikosti výroby celkový režijní náklad ve výši 1,50 Kč/kg.

Dále si podnik dal za cíl udržovat minimální **marži** ve výši 3 Kč za kg. Dle výpočtů pana majitele při výrobě 9 tun předpokládaný celkový měsíční zisk je 27 000 Kč. Vzhledem k cenovým výkyvům česnekového granulátu a vyšším cenám výrobků pro drobné odběratele vždy vzniká měsíční marže vyšší. Jak je již v práci zmíněno dva největší odběratelé, Masokombinát (Plzeň) a Zeman maso-uzeniny (Příbram), mají cenu s podnikem tvořenou na základě smlouvy již několik let. Změny cen majitel konzultuje s příslušnými odpovědnostními složkami podniků. U drobných zákazníků si podnik navyšuje cenu dle vlastního uvážení a vyčkává na reakci zákazníka. Ti většinou cenu akceptují.

Průměrná měsíční výroba se pohybuje v rozhraní 9 tun. Na tuto výši výroby je potřeba zhruba 1 500 kg česnekového granulátu. Podnik musí brát zřetel na kvalitu hlavní suroviny. Z jedné navážky podnik vyrobí 73,5 kg česnekové pasty za 912 Kč. Tudíž cena jednoho kilogramu činí 12,40 Kč.

V případě **kalkulace vratného obalu**, je konečná cena pro zákazníka nižší. Ztráty vzniklé v souvislosti s poškozením, nebo nevrácením těchto obalů nese dodavatel. Ztráty se v podniku ročně pohybují kolem 8 000 Kč. **Kalkulace nevratných obalů** se liší jen v položce přímého materiálu, kde se připočítá náklad na obaly (sklenice, kbelík).

Podnik se dále zabývá prodejem strouhanky a kostek do houskových knedlíků. Zisk z tohoto prodeje je zhruba 6 000 Kč měsíčně. Dále je zájmem podniku prodej elektřiny z FVE<sup>1</sup> elektrárny umístěné na střeše výrobní. U této aktivity zisk činí 2 000 Kč. Zmíněné zisky tvoří finanční injekci podniku nejen při zvýšení cen hlavní suroviny česnekového granulátu.

### **5.2.1 Rozčlenění celkové režie**

Podnik, jak již bylo v práci zmíněno, nerozděluje v kalkulaci režie na výrobní, správní a odbytovou. V této kapitole se pokusím režie rozčlenit, vyčíslit a vyhodnotit graficky vývoj za poslední tři roky, období 2013-2015.

---

<sup>1</sup> FVE – fotovoltaická elektrárna

**Na základě daňové evidence podniku jsem režie rozčlenila a vyčíslila následně:**

Výrobní režie - voda, elektřina, plyn, mycí prostředky.

Správní režie - poplatky za užívání telefonních služeb, internetu a bankovní poplatky.

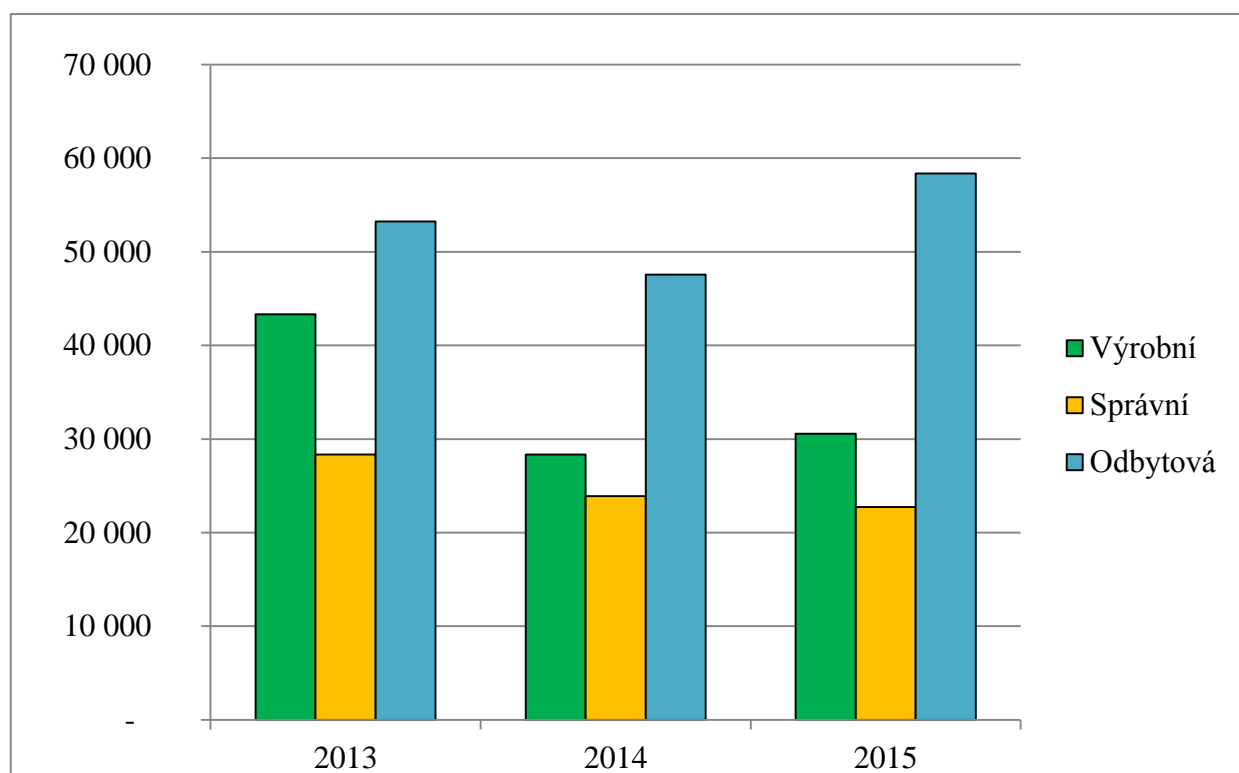
Odbytová režie - pohonné hmoty, oprava vozidel.

Tabulka č. 23 - Vyčíslení jednotlivých režii za období 2013-2015

Režie	2013	2014	2015
Výrobní	43 309	28 326	30 576
Správní	28 353	23 891	22 730
Odbytová	53 234	47 564	58 379

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Graf č. 3 - Grafické znázornění jednotlivých režii podniku období 2013-2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Z grafu č. 3 lze pozorovat úsporu **výrobních nákladů** podniku v letech 2013 a 2014 o 14 983 Kč. Tato úspora vznikla zejména díky nainstalování fotovoltaické elektrárny v roce 2012. Podnik tak tedy snížil celkově spotřebu vody, elektřiny a plynu.

Při pohledu na **režii správní** lze také pozorovat mírné výkyvy. Podnik ušetřil na této režii v roce 2014, klesla o 4 462 Kč. Tento rok si podnik prosadil u své banky lepší podmínky za vedení uživatelského účtu (poplatky). Dále se do této úspory promítly poplatky za užívání telefonních služeb, které podnik užívá zejména ke komunikaci se zákazníky (objednávky). Ke snížení těchto služeb došlo díky přechodu na výhodnější tarif u společnosti poskytující telekomunikační služby.

**Odbytová režie** podniku má spíše kolísavý charakter z důvodu proměnlivých cen pohonných hmot. Dále podnik musel v roce 2015 investovat do nutných oprav dvou vozidel užívaných k rozvážkám zboží. Z tohoto důvodu se odbytová režie zvýšila oproti roku 2014 o 10 815 Kč.

### 5.2.2 Začlenění kalkulace podniku do teorie

Kalkulace a její výpočet v analyzovaném podniku již byla nastíněna, proto bude zařazena do teorie s pomocí zvolené bibliografie.

Při základním rozdělení kalkulačních metod na úplnou a neúplnou byla zvolena první možnost. Tedy kalkulace úplných nákladů, protože podnik do ní zahrnuje skoro všechny nákladové položky. Výjimku tvoří již zmíněné obaly (vratné a nevratné). Co se týče konečného zvolení kalkulace, která je nejvíce podobná té z podniku Ing. Radka Káninského, byla zvolena **kalkulace přírážkou**.

Nejdůležitější při této metodě je zvolit si správnou **rozvrhovou základnu**, která je vyjádřena naturálně, nebo hodnotově pro přiřazování společných nákladů nepřímých. Volba této základny musí věcně souviset s příčinou přiřazovaného nepřímého nákladu. Při aplikaci této metody na podnik by rozvrhová základna byla **naturální**. Byla zvolena **sazba nepřímých nákladů** na jednotku základny (1 kg materiálu).

Vzorec pro výpočet sazby je následující:

$$\text{Sazba} = \text{nepřímé režijní náklady} / \text{rozvrhová základna (1 kg materiálu)} \quad (12)$$

Zvolená rozvrhová základna by byla zvolena na základě zkušenosti podniku v oboru, v listopadu tohoto roku již 23 let.

**Pro samotný výpočet jsou potřebné čtyři základní informace o nákladech:**

- celková výše nepřímých nákladů,
- celková výše počtu jednotek základny,
- základnu, potřebnou k přiřazení nepřímých nákladů,
- předmět, na který zacílujeme alokaci nákladů (Fibírová, a další, 2015).

Podnik by mohl zvážit aplikaci této metody v praxi. Co se týče změny výpočtu, kalkulace či rozčlenění režii v stávající kalkulaci, je postoj majitele odmítavý.

## **6. Zhodnocení a návrh optimalizace řízení nákladů**

Předchozí kapitoly se věnovaly analýze nákladových položek podniku v rozmezí posledních tří let. Analýza znázornila zejména grafické vyjádření jednotlivých položek podniku.

### **6.1 Zhodnocení analýzy podniku Ing. Radka Káninského**

Bylo zjištěno, že největší podíl na celkových nákladech podniku má spotřeba materiálu, energie, osobních nákladů a služeb. Dále bylo vyzorováno, že z důvodu vyšší poptávky se každoročně objem výroby zvyšuje. Ceny hlavních surovin, elektrické energie, vody a pohonných hmot od počátku podnikání Ing. Radka Káninského stále rostou. Na základě interních podkladů majitele podniku a konzultací byla do práce zahrnuta kalkulace konkrétního druhu výrobku (nejvíce vyráběný produkt - česneková pasta kbelík o objemu 35 kg). Z kalkulace lze pozorovat jaké náklady a v jaké výši vstupují do výroby.

### **6.2 Návrh optimalizace řízení nákladů**

Dle provedené analýzy a konzultace s majitelem podniku byly nalezeny nákladové položky, které by bylo možné snížit. Navrhované redukce jednotlivých nákladových položek se týkají zejména materiálu, energií, osobních nákladů a telefonních poplatků.

#### **6.2.1 Materiál a energie**

Jak již bylo v práci zmíněno, podnik nakupuje svou hlavní surovinu česnek z Číny. Při zaměření na úsporu nákladů na materiál podniku se lze na tuto problematiku podívat z několika směrů - nákup v Číně, v České republice.

**Nákup česneku v Číně** - Hlavní sklizeň probíhá vždy jednou ročně v červnu. Nákup česneku probíhá v období po sklizni, kdy bývá nejlevnější. Dále také náklady na jeho uskladnění před vyzvednutím zásoby jsou v přijatelné výši. Podnik vždy musí nakoupit zásobu na celý rok předem. Dle zkušeností majitele s nákupními cenami by se zde na této nákladové položce dalo ušetřit. Podmínkou by byla skutečnost zřízení úvěru na nákup takto velké zásoby, pro kterou je zde potřeba opravdu velký obnos peněžních prostředků. Nejméně 800 000-1 000 000 Kč za kontejner o objemu 15 tun. Cenová hladina se aktuálně pohybuje kolem 50 Kč za 1 tunu.



**Nákup česneku v České republice** - Nákup hlavní suroviny v České republice by náklad na nákup materiálu trojnásobil. Tedy minimálně 2 400 000-2 700 000 Kč. Velmi vysoká cena je dána podmínkami pěstování v České republice. Česnek na našem území se mimo jiné drží na první příčce nejdražší suroviny v Evropě.

Tudíž nákup hlavní suroviny v dané kvalitě a cenové hladině je možný pouze v nakupované oblasti. Důvodem nízkých cen v Číně jsou zejména nízké mzdy zemědělců a velká konkurence mezi místními pěstiteli. Výhodu mají zejména ve velké osevné ploše. Jedná se o oblasti spíše sušší, kde se méně daří ostatním plodinám. Pěstování česneku je v těchto oblastech jedno z nejvýhodnějších.

Při realizaci nákupu kovového kontejneru by podnik musel vytyčit na svém pozemku místo pro uskladnění. Dle konzultace s majitelem na pozemku podniku by se takto velký prostor vyčlenit zvládl, ale vyskytla by se komplikace s parkováním vozidel pro rozvoz výrobků. Další možností by se tedy jevil krátkodobý pronájem skladovacích prostor pro nakoupenou zásobu. Tento návrh avšak spíše nezapadá do optimalizace nákladů. Co se týče nákupu ostatního materiálu nelze tento náklad zredukovat, protože nepodléhá sezónnímu výkyvu cen jako u hlavní suroviny. Tyto ceny se mění pouze v souvislosti s makroekonomickými činiteli zejména inflací.

Jako návrh na optimalizaci nákladové položky energie bylo navrženo několik řešení. První úsporou by mola být **tepelná izolace provozovny**. V první části by podnik vznesl požádání po společnosti specializující se na izolaci a sám si stanovil cenu za celou rekonstrukci (80 000 Kč), kterou by byl schopen investovat. Druhá část je realizační. Podnik by mohl využít situace, kdy je výroba v roce nejnižší a izolaci realizovat v letních měsících. Díky této rekonstrukci by podnik ušetřil na nákladových položkách dle odhadu za plyn ročně o 50 % méně, přesně 10 000 Kč.

Jako druhou úsporu by bylo možné zvolit **spotřebu vody**. Jako návrh by mohl být stanoven nákup nádrží na zachytávání dešťové vody (vyčíslení v tabulce č. 24). Nádrž na užitkovou vodu byla zvolena na základě zjištění nemožnosti výkopu studny na pozemku majitele. Podnik by tuto užitkovou vodu mohl spotřebovat na běžnou sanitaci a údržbu výroby, jako je oplach obalů (kbelík, sklenice, sud), dále na mytí vozidel nebo použití na toaletě ve výrobě. Aktuální spotřeba vody je zhruba 220 cm<sup>3</sup> za rok. Při aplikování této metody by podnik uspořil cca 60 cm<sup>3</sup> ročně. Úspora 40 % nákladů za spotřebu vody by činila peněžním vyjádřením částku kolem 7 000 Kč.

Tabulka č. 24 - Náklady na pořízení vodní nádrže

Položka	Částka v Kč
Nádrž 1 000 litrů (2 ks)	1 000
Čerpadlo	1 200
Hadice	400
<b>Celkem</b>	<b>2 600</b>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Poslední snížením nákladových položek je spotřeba **elektrické energie**. Co se týče této úspory, podnik již realizoval instalaci fotovoltaické elektrárny. Díky ní bylo dosaženo 50 % úspory této nákladové položky ve výši 5 000 Kč ročně. Zobrazené zařízení, které měří hodnoty elektrárny je uvedeno v Příloze H.

### 6.2.2 Osobní náklady

V položce osobních nákladů lze dle mého názoru zrušit položka **havarijní pojištění** starší dodávky Ford TRANSIT (9 let od zakoupení). Tento krok by uspořil podniku 40 % tohoto nákladu, v peněžním vyjádření 4 000 Kč ročně.

U **telekomunikačních služeb** již v minulosti proběhla „revoluce“ cen tarifů. Tudiž úsporu není možno v aktuální době (rok 2016) realizovat.

Na základě vlastní zkušenosti brigádnické práce v podniku přes letní období mohu potvrdit, že práce ve výrobním procesu je velmi fyzicky náročná i přes již zaběhlý technologický postup majitele. Je zde mnoho „menších“ úkonů, které dle mého názoru majitele zdržují od důležitějších činností. Například jde o přípravu na výrobu, etiketování a mytí obalů. Při aktuální ziskovosti výroby není možné dle majitele využít možnost najmutí **stálého zaměstnance**. Podnik by zaměstnance přijmul jen při skutečnosti navýšení výroby o 50 tun ročně. Majitel připustil, že uplatnění zaměstnance by využil zejména v období od září do března. V tomto intervalu sedmi měsíců probíhá hlavní sezóna výroby česnekové pasty. Kompletní výroba by tak byla v kompetenci zaměstnance (technologický postup, příprava obalů, sanace, balení, etiketování a jiné). Expedici výrobků zákazníkům by zajistil sám majitel. Díky tomuto návrhu by podnik mohl získat ještě lepší vztahy s odběrateli.

Pro úplnost tohoto návrhu níže uvedená tabulka č. 21 uvádí vyčíslení fixních nákladů po zavedení zaměstnance v podniku.

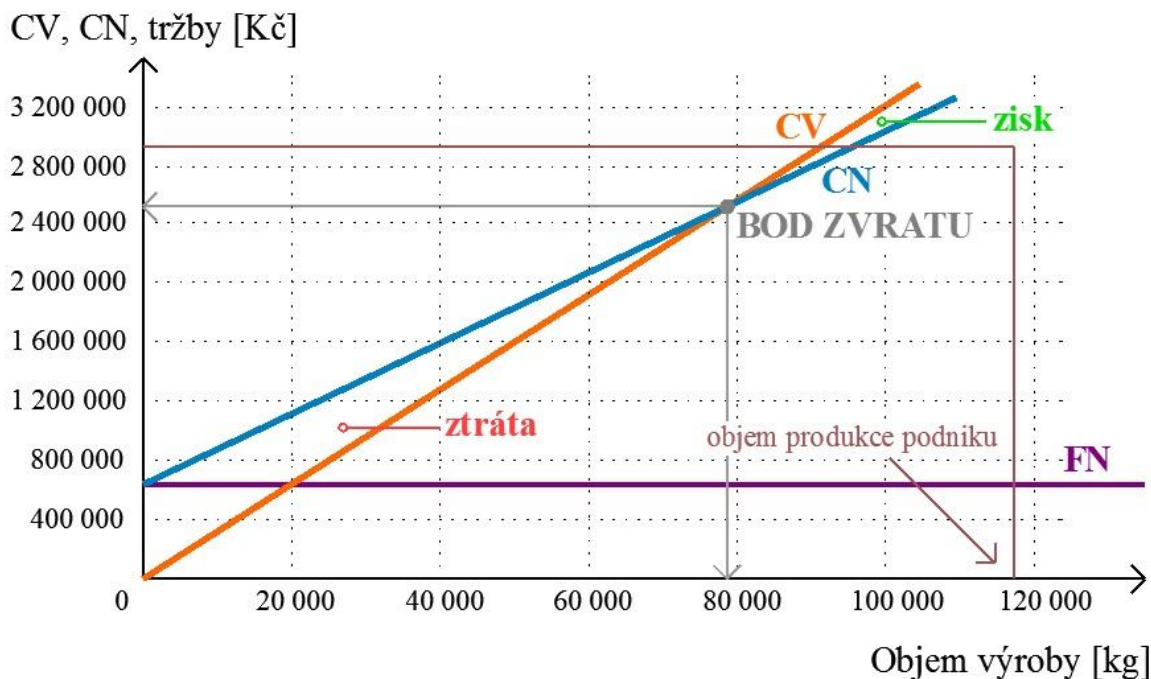
Tabulka č. 25 - Vyčíslení fixních nákladů po přijmutí zaměstnance, rok 2015

<b>Fixní náklady</b>	<b>Částka v Kč bez daně rok 2015</b>
Služby	7 447
Spotřeba materiálu	216 724
Spotřeba energie	29 707
Daně a poplatky	55 815
Odpisy DHM	137 768
Osobní náklady	161 863
<b>Fixní provozní náklady</b>	<b>609 323</b>
Finanční náklady	42 469
<b>Fixní finanční náklady</b>	<b>42 469</b>
<b>Celkové fixní náklady</b>	<b>651 792</b>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

Lze pozorovat, že podniku by vzrostly náklady ročně o 172 980 Kč. Při následném propočítání bodu zvratu, jak je patrné z obrázku č. 11, by byl podnik nucen svůj objem produkce zvýšit ze stávajících 58 548 kg ročně o 19 594 kg na 78 142 kg, aby dosáhl požadované rentability.

Obrázek č. 11 - Celkový BZ podniku v kg, po přijmutí zaměstnance, rok 2015



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokladů Ing. Radko Káninský, 2016

### 6.3 Konzultace možných návrhů s majitelem podniku

Po zpracování kapitoly 6.2 proběhla osobní schůzka s Ing. Radkem Káninským a byly předloženy vypracované návrhy. Následující odstavce popisují veškeré názory a pohledy na návrhy majitele podniku.

Z rozhovoru vyplynula skutečnost, že návrh, který se týkal tepelné izolace provozovny a nádrže na zachycování dešťové vody je reálný. Tuto rekonstrukci a nákup podnik na základě mého návrhu, podnětu zváží.

Návrh týkající se přijmutí zaměstnance už tak pozitivní odezvu od majitele nezaznamenal. Dokonce i přes sdělení skutečnosti zvýšení výroby o necelých 20 tun ročně, podnik stále neuvažuje o přijmutí zaměstnance. Důvodů je několik. V první řadě nalezení zodpovědného zaměstnance, který by byl schopen pracovat na hlavní pracovní poměr v nabízeném platovém ohodnocení podniku, tedy 12 000 Kč hrubého. Dalším vzneseným argumentem je přehled o veškerém chodu v podniku. Majitel je se svým nastaveným individuálním způsobem podnikání spokojený. Důvodem jsou zejména zkušenosti, které nabyl z předešlých pracovních pozic (například firma Labena).

Posledním důvodem, o nezávažnosti možnosti přijmutí zaměstnance, je věk majitele. Při takto fyzicky náročné práci se s postupně blížícím důchodovým věkem (za 9 let) výroba znatelně sníží. Pan Ing. Káninský je velmi aktivní a vitální člověk, avšak do budoucna plánuje spíše omezit výrobu na hranici možností, kterou bude moci splnit nebo celý podnik prodat novému majiteli.

## **Závěr**

Bakalářská práce byla zaměřena svým cílem na analýzu nákladů v podniku Ing. Radka Káninského a snažila se navrhnout možná opatření vedoucí k optimalizaci vybraných nákladů. V první kapitole byl představen a charakterizován podnik, jeho produkty, technologický postup a suroviny potřebné pro výrobu česnekové pasty. Dále tato kapitola popisuje vývoj podnikatelské činnosti a historii, nastiňuje oblast konkurence a seznamuje s hlavními odběrateli podniku.

Druhá kapitola byla zaměřená spíše teoreticky a to na strukturu nákladů. Nejprve zde byla rozčleněna evidence nákladů s jednotlivými definicemi. Následovala charakteristika a rozdílné pojetí nákladů.

Kapitola třetí byla ryze praktického charakteru. Věnovala se v analyzovaném podniku konkrétním nákladovým položkám a jejich vývoji prostřednictvím meziročního srovnání v posledních třech letech (2013-2015). Dále byly v této kapitole vypočítány a graficky vyjádřeny body zvratu podniku jednotlivých produktů a podniku jako celku v kilogramech. Poslední části této kapitoly jsou zaměřeny na výpočty celkových nákladů, nákladovou funkci a globální nákladovou funkci.

Čtvrtá a pátá kapitola se věnovala kalkulacím jak teoreticky, tak z pohledu analyzovaného podniku. Byla zde vyčíslena konkrétní kalkulace užívaná podnikem pro nejvíce prodávaný produkt česnekové pasty, kbelíku o objemu 35 kilogramů.

Poslední šestá kapitola se zabývala zhodnocením analýzy a navržením možnosti na optimalizaci nákladů výrobního podniku Ing. Radka Káninského.

Závěrečným zhodnocením lze konstatovat, že cíl stanovený v této bakalářské práci byl naplněn. Aplikovaná analýza prohloubila a rozšířila znalosti a informace nákladů, kalkulací v této oblasti. Podnik Ing. Radka Káninského si během své působnosti na tuzemském trhu získal relativně stabilní pozici při takto ojedinělém podnikatelském záměru.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Všeobecné informace o podnikatelském subjektu.....	9
Tabulka č. 2 - Přehled největších odběratelů za období 2013-2015.....	13
Tabulka č. 3 - Nutriční hodnoty česneku na 100 g .....	15
Tabulka č. 4 - Provozní náklady podniku za rok 2015 .....	28
Tabulka č. 5 - Finanční náklady podniku za rok 2015.....	29
Tabulka č. 6 - Vyčíslení fixních nákladů za období 2013-2015.....	31
Tabulka č. 7 - Vyčíslení variabilních nákladů za období 2013-2015 .....	32
Tabulka č. 8 - Údaje o objemu výroby období 2013-2015 v kg.....	34
Tabulka č. 9 - Vývoj cen za 1 kg tří neprodávanějších výrobků období 2013-2015.....	35
Tabulka č. 10 - Ceny výrobků v Kč období 2013-2015 .....	35
Tabulka č. 11 - Tržby za vybrané výrobky období 2013-2015 .....	35
Tabulka č. 12 - Skutečné fixní náklady na vybrané výrobky 2013-2015.....	36
Tabulka č. 13 - Skutečné variabilní náklady za vybrané výrobky období 2013-2015 ...	36
Tabulka č. 14 - Skutečné celkové náklady za vybrané výrobky období 2013-2015 .....	37
Tabulka č. 15 - Bod zvratu vybraných výrobků období 2013-2015.....	37
Tabulka č. 16 - Údaje potřebné pro výpočet bodu zvratu podniku v kg, rok 2015 .....	40
Tabulka č. 17 - Vývoj celkových nákladů v letech 2013-2015.....	41
Tabulka č. 18 - Údaje potřebné pro výpočet nákladové funkce v kg, rok 2015.....	42
Tabulka č. 19 - Údaje potřebné pro výpočet globální nákladové funkce, rok 2015.....	43
Tabulka č. 20 - Přehled o produkci výrobku odběratelům, kbelík 35 kg za měsíc.....	49
Tabulka č. 21 - Data k výpočtu kalkulace 30% česnekové pasty, kbelík 35 kg.....	50
Tabulka č. 22 - Kalkulace v podniku Káninský.....	50
Tabulka č. 23 - Vyčíslení jednotlivých režii za období 2013-2015.....	52
Tabulka č. 24 - Náklady na pořízení vodní nádrže .....	57

Tabulka č. 25 - Vyčíslení fixních nákladů po přijmutí zaměstnance, rok 2015 .....	58
---	----

## **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1 - Grafická struktura výroby produktu a odběratelů (sklenice 800 g) .....	11
Obrázek č. 2 - Průběh celkových nákladů .....	24
Obrázek č. 3 - Náklady na jednotku produkce.....	24
Obrázek č. 4 – Analýza bodu zvratu.....	26
Obrázek č. 5 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 35 kg kbelík, rok 2015.....	38
Obrázek č. 6 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 12 kg kbelík, rok 2015.....	38
Obrázek č. 7 - Bod zvratu výrobku česneková pasta 4 kg sklenice, rok 2015 .....	39
Obrázek č. 8 - Celkový bod zvratu podniku v kg, rok 2015.....	41
Obrázek č. 9 - Vývoj celkových nákladů graficky období 2013-2015 .....	42
Obrázek č. 10 - Základní typy nákladových kalkulací .....	48
Obrázek č. 11 - Celkový BZ podniku v kg, po přijmutí zaměstnance, rok 2015 .....	59

## **Seznam grafů**

Graf č. 1 - Procentuální vyjádření jednotlivých nákladů za rok 2015 .....	29
Graf č. 2 - Vyjádření fixních a variabilních nákladů za období 2013-2015 .....	32
Graf č. 3 - Grafické znázornění jednotlivých režii podniku období 2013-2015.....	52



## Seznam použitých zkratk

N = celkové náklady

FN = fixní náklady

VN = variabilní náklady

CN = celkové náklady

CV = celkové výnosy

$v_j$  = variabilní proporcionální náklady vyvolané jednotkou výkonu

$c_j$  = jednotková cena

$n$  = variabilní náklady na 1 jednotku

$q$  = objem produkce v naturálních jednotkách

$Q_{(BZ)}$  = objem prodeje v jednotkách množství, při kterém je dosaženo bodu zvratu

BZ = bod zvratu

$h$  = haléřový ukazatel

FVE = fotovoltaická elektrárna

## Seznam použité literatury

### Publikace

DUŠEK, Jiří, SEDLÁČEK, Jaroslav. *Daňová evidence podnikatelů 2015*. Praha: GRADA Publishing, a. s., 2015, 136 s., 978-80-247-5436-9.

FIBÍROVÁ, Jana a kol. *Manažerské účetnictví - nástroje a metody*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2015, 404 s., 978-80-7478-743-0.

POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů: Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2009, 240 s., ISBN 978-80-247-2974-9

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

SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015, 560 s., 978-80-7400-274-8.

TAUŠL, PROCHÁZKOVÁ, Petra a kol. *Podniková ekonomika I*. 2. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2015, 217 s., 978-80-261-0532-9.

### Internetové zdroje

MAGAZÍN O ZDRAVÍ. Česnek. *zdravi-nemoc.cz* [online] 2015. [cit.: 01.11 2015]. Dostupné z: <http://www.zdravi-nemoc.cz/cesnek>.

EDWARD TOMAS PRODUCTION S.R.O. O česneku. *Společnost přátel česneku* [online] 2013. [cit.: 01.11 2015]. Dostupné z: [http://etp.cz/site/spolecnost\\_pratel\\_cesneku/cesnek.html](http://etp.cz/site/spolecnost_pratel_cesneku/cesnek.html).

## Ostatní zdroje

ALBRECHT, STICE, STICE, SWAIN. *Accounting concepts and application, 10e*  
[online] Mason: Rob Devey, 2008,2005 [cit.: 04.04.2016]. ISBN 978-0-324-37615-4.

Dostupné

z:

<https://books.google.cz/books?id=sYIWqWB0sz4C&pg=PA1025&dq=break+even+point+definition&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwi31MeLjYLMAhWFK5oKHdUWDUQQ6AEIIzAB#v=onepage&q=break%20even%20point%20definition&f=false>

Finanční výkazy společnosti Ing. Radko Káninský v letech 2013-2015.

## **Seznam příloh**

Příloha A - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2013

Příloha B - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2014

Příloha C - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2015

Příloha D - Přiznání k dani z příjmu fyzických osob, rok 2014

Příloha E - Výroba česnekové pasty, sklenice 4 kg

Příloha F - Výroba česnekové pasty, kbelík 5 kg

Příloha G - Sklad

Příloha H - Měřič hodnot fotovoltaiické elektrárny

Příloha A - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2013, strana č. 1

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:44

-1-

firma: Ing.Káninský Radko Třebenice  
období: 01.01.2013 až 31.12.2013

NazevFirmy	Obdobi	CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
		28255.02	52.10	28202.92	*
Jan Kramule ÚSTÍ NAD LABEM	OPDĚNATEL	545.00	66.90	478.10	*
M.U.S.P.,a.s. PLZEŇ		76434.00	9794.40	66639.60	*
Vital KB	OSOBY	-1000.00	0.00	-1000.00	*
ADEcomputer LIBEREC		-6319.00	-1094.38	-5224.62	*
ALNUS spol.s.r.o. ŽATEC	-PNEU	-2321.00	-402.78	-1918.22	*
Autobenex spol.s.r.o. PRAHA 5		-2586.00	-448.89	-2137.11	*
AV ELEKTRONIK TEPLICE	-DILY	-1274.00	-221.20	-1052.80	*
axa pojišťovna	AUTOPROJEKTA	-3086.00	0.00	-3086.00	*
AXEM s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM		42521.01	5546.25	36974.76	*
Baumax cr a.s.		-347.00	-60.22	-286.78	*
BEXON s.r.o. CHVÁLENICE	NAFTA	-4046.50	-702.40	-3344.10	*
Blanka Benešová Louny		4769.14	622.04	4147.10	*
BRABEC,mlýn Horaždovice-Zářečí		-112670.00	-14696.07	-97973.93	*
Centrální školní jídelna Lovos		1125.90	127.30	998.60	*
Cetria s.r.o. JABLŮNKA NAD BEČ		-190.00	-32.97	-157.03	*
ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S. SS723291		-12812.00	0.00	-12812.00	*
Česká pojišťovna Zdraví a.s. P		-4827.00	0.00	-4827.00	*
Česká pošta		-866.00	-118.40	-747.60	*
Čez distribuce,a.s.		-5480.94	-920.47	-4560.47	*
ČEZ Prodej,s.r.o. PRAHA 4		-2780.00	-460.58	-2319.42	*
čsob stabilita		-1000.00	0.00	-1000.00	*
D.S.M.Praha s.r.o. PRAHA 6		-900.00	-156.16	-743.84	*
Daniel Stříbrný SMOLNICE		6830.00	891.29	5938.71	*
DORANT s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM		52904.60	6834.10	46070.50	*
Drana s.r.o. NÁCHOD		-209588.00	-27337.60	-182250.40	*
Dřevoplast Ludvík s.r.o. VŠELI	KDELI	-18108.57	-3142.80	-14965.77	*
DS Smith packaging CR s.r.o. D		-11136.84	-1932.90	-9203.94	*
eko-kom,a.s. PRAHA 4		-9223.14	-1600.87	-7622.27	*
Eva Lavičková LIBČEVES		-6782.00	-1177.30	-5604.70	*
EVA supermarket MĚLNÍK		-1110.00	-192.80	-917.20	*
Face out s.r.o. OSTRAVA	PRIVNÍK	-3025.00	-524.97	-2500.03	*
FU Libochovice		-11750.00	0.00	-11750.00	*
FU Libochovice 15% zvl.sazba L		-5250.00	0.00	-5250.00	*
FU Libochovice DPH LIBOCHOVICE		-51405.00	0.00	-51405.00	*
Fu Louny		-2114.00	0.00	-2114.00	*
GASTRO PLCH s.r.o. PRAHA 2		130540.00	16713.80	113826.20	*
GASTRO Vaizová s.r.o. Horní Bě		269415.62	34966.47	234449.15	*
GASTROPLUS LOUNY s.r.o. LOUNY		174467.15	22064.18	152402.97	*
H+B jatky Žatec,s.r.o. PRAHA 5		1147.13	149.63	997.50	*
Hakl Zdeněk KOŠTICE NAD OHŘÍ	MOBIL	-575.00	-99.90	-475.10	*
Handy Mobil.cz BĚLÁ POD BEZDĚZ		-3930.00	-41.70	-3888.30	*
Herold Řeznické potřeby s.r.o.		-462162.04	-60266.24	-401895.80	*
CHEZOP s.r.o. CHLUMČANY U PŘEŠ		7319.00	898.80	6420.20	*
IKEA Česká republika s.r.o. PR		-3688.00	-640.07	-3047.93	*
ING.Miloslav Gabriel KRALOVICE		3700.00	482.93	3217.07	*
ing.Pavel Tomáš Praha 9		-23418.00	-4064.40	-19353.60	*
IRONSTYL s.r.o. BRNO		-889.00	-154.29	-734.71	*
Ivana Tikalová KRASLICE		1226.87	150.27	1076.60	*
Jan Janota řeznictví uzenářstv		20396.40	2660.40	17736.00	*
Jan Kvidera PLZEŇ	-AVTO	-2671.00	-463.60	-2207.40	*
Jan Příbyl ČELÁKOVICE		290.00	37.80	252.20	*
Jan Vrábík KNĚŽEVES U RAKOVNÍK		24219.00	3159.00	21060.00	*

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2013

Příloha A - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2013, strana č. 2

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:44

-2-

firma: Ing.Káninský Radko Třebeňovice  
období: 01.01.2013 až 31.12.2013

NázevFirmy	Obdobi			*
	CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
JAPEK s.r.o. LITVÍNOV	-260593.00	-33990.16	-226602.84	*
Jednota KLADNO SLANÝ	8618.10	1111.30	7506.80	*
Jídelna Popelka s.r.o. BRANDÝS	24066.00	3139.00	20927.00	*
JIŘÍ KUČERA KAČICE	15019.00	1959.00	13060.00	*
Josef Kabelka -ELIMA TURNOV	-473.00	-82.14	-390.86	*
Josef Rudolfský BYSTRICE P. HO	-589.00	-102.27	-486.73	*
K + K Čížkovice	15554.00	2028.60	13525.40	*
Káninský Radko	-237495.11	0.00	-237495.11	*
KB Banka Lovosice	-1788.00	0.00	-1788.00	*
Knedlíky Kadavý Lázně Bohdaneč	5465.00	712.80	4752.20	*
Květoslava Reintschova MIKULÁŠ	17454.00	2276.60	15177.40	*
Ladislav Záruba ÚSTÍ NAD LABEM	262.20	34.20	228.00	*
Lenka Mullerová ŽATEC	-25500.00	0.00	-25500.00	*
Lidl Česká republika v.o.s. PR	-428.00	-74.28	-353.72	*
LUMI MASO,s.r.o. PRAHA 4	3224.50	420.53	2803.97	*
Majority Petrol LOUNY	-3065.50	-532.03	-2533.47	*
MAKRO ČR spol.s.ro.	-7992.47	-1387.29	-6605.18	*
Martin Kosina NOVÁ VES U MĚLNÍ	289.80	37.80	252.00	*
Masokombinát Plzeň s.r.o. Plze	568288.00	72686.80	495601.20	*
Mechanika Teplice VD	-6259.00	-1086.33	-5172.67	*
Miroslav Kadlec ŽATEC	1449.20	189.00	1260.20	*
Obecní úřad Libčevy LIBČEVES	-100.00	0.00	-100.00	*
OBI ČR.s.r.o. PRAHA 4	-4779.50	-829.69	-3949.81	*
okay s.r.o. BRNO	-159.00	-27.60	-131.40	*
OTE a.s. PRAHA 8	22330.51	0.00	22330.51	*
PAP.OIL a.s. PRAHA 1	-2500.40	-434.00	-2066.40	*
Pavel Jenc TŘEBÍVLICE	-3300.00	0.00	-3300.00	*
Pecud výr.a obch.družstvo	-7245.00	-945.00	-6300.00	*
PEGAS ,spol.s.r.o. PRAHA 4	6314.00	823.50	5490.50	*
Pekárna Johan s.r.o. ZDICE	-20958.00	-2733.75	-18224.25	*
POL spol.sr.o. MILOVICE NAD LA	773.00	100.80	672.20	*
PPG DECO Czech a.s. BŘASY	-783.00	-135.97	-647.03	*
PRAVE Rakovník a.s. Rakovník	16083.50	2083.20	14000.30	*
Pražská plynárenská a.s. PRAHA	-7985.00	-1501.71	-6483.29	*
Robin Oil KLADNO	-1389.00	-241.06	-1147.94	*
Roman Lakota/Gastro Lakota ŘÍČ	36631.00	4777.94	31853.06	*
Řeznab s.r.o. ZBŮCH	8377.55	1085.15	7292.40	*
Řeznické potřeby Herold RAKOVN	-81650.00	-10650.00	-71000.00	*
Řeznictví u Václava LIBOCHOVIC	5328.15	695.11	4633.04	*
Salinen Praha s.r.o. PRAHA 10	-193381.61	-25479.06	-167902.55	*
SČVK ÚSTÍ NAD LABEM	-27064.00	-3313.18	-23750.82	*
SENF, spol.sr.o. ŽATEC	191488.71	24915.81	166572.90	*
Solsan,a.s. PRAHA 8	-60720.00	-7920.00	-52800.00	*
SSP Litomerice	-16630.00	0.00	-16630.00	*
STK sro Zatec ŽATEC	-1080.00	-187.50	-892.50	*
Šlepr s.r.o. LIBOCHOVICE	41006.00	5161.10	35844.90	*
ŠTORKÁN GASTRO s.r.o. HOŘOVICE	170554.00	22246.20	148307.80	*
Tank ONO spol.s.ro.	-47348.70	-7663.51	-39685.19	*
Tecnocap s.r.o. STRMILOV	-23744.00	-4120.86	-19623.14	*
TEKON TEPLICE s.r.o. TEPLICE	-287.00	1508.40	-1795.40	*
Telefonica 02 Czech rep.a.s.	-11023.48	-1904.74	-9118.74	*
THERMO-color s.r.o. LOUNY	-539.00	-93.58	-445.42	*
Tichý a spol.sr.o. NOVÝ BOR	-1950.00	-338.42	-1611.58	*

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2013

Příloha B - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2014, strana č. 1

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:45

-1-

firma: Ing.Káninský Radko Třeбенice  
období: 01.01.2014 až 31.12.2014

NazevFirmy	Obdobi CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
M.U.S.P.,a.s. PLZEŇ	69036.65	0.00	69036.65	*
ADEcomputer LIBEREC	186760.00	24360.00	162400.00	*
AgroZZN,a.s.	-4272.00	-741.36	-3530.64	*
auto kelly,a.s. - <i>auto kelly</i>	-600.00	-104.13	-495.87	*
Autobenex spol.sr.o. PRAHA 5	-1246.00	-216.22	-1029.78	*
Autocentrum Novotný s.r.o. LO	-507.00	-87.99	-419.01	*
Autocentrum Novotný s.r.o. LOU	-6091.00	-1057.14	-5033.86	*
Autodíly B+B ŽATEC	-969.00	-168.21	-800.79	*
axa pojišťovna	-246.00	-42.70	-203.30	*
AXEM s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM	-7.00	0.00	-7.00	*
Bauhaus PRAHA 5	35932.55	4686.90	31245.65	*
Blanka Benešová Louny	-514.00	-89.20	-424.80	*
BRABEC,mlýn Horaždovice-Zářečí	5439.96	709.56	4730.40	*
Centrální školní jídelna Lovos	-87825.00	-11455.41	-76369.59	*
ČESKÁ POJIŠTOVNA A.S. SS723291	18963.97	2473.57	16490.40	*
Česká pojišťovna Zdraví a.s. P	-13414.00	0.00	-13414.00	*
Česká pošta	-4486.00	0.00	-4486.00	*
Čez distribuce,a.s.	-3387.00	-60.40	-3326.60	*
ČEZ Prodej,s.r.o. PRAHA 4	-3229.00	-560.41	-2668.59	*
Daniel Stříbrný SMOLNICE	-4988.34	-865.68	-4122.66	*
DENS-KAMA s.r.o. DUCHCOV	24384.00	3180.02	21203.98	*
DORANT s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM	37526.01	4894.71	32631.30	*
Drana s.r.o. NÁCHOD	61449.92	8015.22	53434.70	*
Dřevoplast Ludvík s.r.o. VŠELI	-393588.00	-51337.58	-342250.42	*
DS Smith packaging CR s.r.o. D	-7381.00	-1281.00	-6100.00	*
eko-kom,a.s. PRAHA 4	-5269.43	-914.53	-4354.90	*
Eva Lavičková LIBČEVES	-8405.46	-1458.80	-6946.66	*
EVA supermarket MĚLNÍK	-9639.00	-1672.90	-7966.10	*
FU Libochovice	-1062.00	-184.31	-877.69	*
FU Libochovice 15% zvl.sazba L	-970.00	0.00	-970.00	*
FU Libochovice Daň Příjem LIBO	-3000.00	0.00	-3000.00	*
FU Libochovice DPH LIBOCHOVICE	-14089.00	0.00	-14089.00	*
Fu Louny	-47971.00	0.00	-47971.00	*
Gastro instant spol.s r.o. KOU	-2114.00	0.00	-2114.00	*
GASTRO PLCH s.r.o. PRAHA 2	130000.66	16956.62	113044.04	*
GASTRO Vaizová s.r.o. Horní Bě	56996.66	7408.26	49588.40	*
GASTROPLUS LOUNY s.r.o. LOUNY	378240.44	49283.61	328956.83	*
GLOBUS CR K.S. PRAHA 9	85861.73	10834.01	75027.72	*
GREGI s.ro, PRAHA 1	-1100.00	-190.90	-909.10	*
H+B jatky Žatec,s.r.o. PRAHA 5	-324900.00	2603.30	-327503.30	*
Herold Řeznické potřeby s.r.o.	2898.00	378.00	2520.00	*
IKEA Česká republika s.r.o. PR	-615709.60	-80319.00	-535390.60	*
ING.Miloslav Gabriel KRALOVICE	-10554.00	-1831.68	-8722.32	*
ing.Pavel Tomáš Praha 9	4440.00	579.16	3860.84	*
Internet Mall,a.s. PRAHA 7	-37635.00	-6531.84	-31103.16	*
Ivana Tikalová KRASLICE	-4030.00	-699.38	-3330.62	*
Jan Janota řeznictví uzenářstv	194041.07	25419.27	168621.80	*
Jan Kvídera PLZEŇ - <i>OLEJE AŽ 70</i>	26512.10	3458.10	23054.00	*
Jan Přibyl ČELÁKOVICE	-5892.00	-1022.53	-4869.47	*
Jan Vrábík KNĚŽEVES U RAKOVNÍK	290.00	37.80	252.20	*
JAPEK s.r.o. LITVÍNŮV	28589.00	3729.00	24860.00	*
Jednota KLADNO SLANÝ	-177002.00	-23086.81	-153915.19	*
	7403.70	965.70	6438.00	*

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2013

Příloha B - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2014, strana č. 2

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:45

-2-

firma: Ing.Káninský Radko Třebeňovice  
období: 01.01.2014 až 31.12.2014

NazevFirmy	Obdobi CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
Jindra Skorkovská BRANDÝS N/L-	-357.00	-61.95	-295.05	*
JIRÍ KUČERA KAČICE	10764.00	1404.00	9360.00	*
JOHAPEK s.r.o. ZDICE	-81793.00	-10668.66	-71124.34	*
Jokey Praha Cz s.r.o. MOCHOV	-35291.44	-6124.96	-29166.48	*
Josef BĚLÍK LOUKOV U KROMĚŘÍŽE	-3146.00	-546.00	-2600.00	*
Josef Kabelka -ELIMA TURNOV	-229.00	-39.74	-189.26	*
K + K Čížkovice	12283.00	1602.30	10680.70	*
Kamil Velísek MYSLOČOVICE	-218.00	0.00	-218.00	*
Káninský OSSZ	-8874.00	0.00	-8874.00	*
Káninský Radko	-31603.45	0.00	-31603.45	*
kAREL JÍrků ROUSÍNOV U VÝŠKOVA	-1684.00	-223.27	-1460.73	*
KB Banka Lovosice	-473.00	0.00	-473.00	*
KHK AUTOMAX s.r.o. MOST	-500.00	-86.78	-413.22	*
Knedlíky Kadavý Lázně Bohdaneč	2608.20	340.20	2268.00	*
Květoslava Reintschova MIKULÁŠ	4881.00	636.57	4244.43	*
KVM Impex s.r.o. PRAHA 3	-8574.00	-1488.05	-7085.95	*
Lenka Mullerová ŽATEC	-21250.00	0.00	-21250.00	*
Lidl Česká republika v.o.s. PR	-80.00	-13.88	-66.12	*
LUKOIL Czech.rep. s.r.o. PLZEŇ	-9220.21	-1600.21	-7620.00	*
LUMI MĀSO,s.r.o. PRAHA 4	45795.00	5972.40	39822.60	*
MAKRO ČR spol.s.ro.	-3809.00	-661.14	-3147.86	*
Martin Krákora ŽATEC	-165.00	-28.64	-136.36	*
Masokombinát Plzeň s.r.o. Plze	411516.00	53676.00	357840.00	*
Mechanika Teplice VD	-9902.00	-1718.73	-8183.27	*
Městský úřad Lovosice	-800.00	0.00	-800.00	*
Miroslav Kadlec ŽATEC	2608.20	340.20	2268.00	*
MOL retail Č.r.,s.r.o.	-4179.00	-725.28	-3453.72	*
NIVO s.r.o. DIVIŠOV	-22928.70	-2990.70	-19938.00	*
OBI ČR.s.r.o. PRAHA 4	-1575.50	-273.44	-1302.06	*
okay s.r.o. BRNO	-3103.00	-538.54	-2564.46	*
OTE a.s. PRAHA 8	26891.59	0.00	26891.59	*
PAC Hořovice s.r.o. PRAHA 4	-24667.50	-3217.50	-21450.00	*
Pavel Jenc TŘEBÍVLICE *	-850.00	0.00	-850.00	*
Pekárna Johan s.r.o. ZDICE	-20398.00	-2660.64	-17737.36	*
Penny Market s.r.o. JENŠTEJN	-499.00	-86.60	-412.40	*
PPG DECO Czech a.s. BŘASY	-722.00	-125.31	-596.69	*
PRAVE Rakovník a.s. Rakovník	24633.50	3213.00	21420.50	*
Pražská plynárenská a.s. PRAHA	-13111.00	-2284.90	-10826.10	*
RI OKNA BZENEC	-779.00	-308.70	-470.30	*
Roman Lakota/Gastro Lakota ŘÍČ	8996.00	1173.38	7822.62	*
Řeznictví u Václava LIBOCHOVIC	7322.00	954.79	6367.21	*
SČVK ÚSTÍ NAD LABEM	-6998.00	-912.73	-6085.27	*
SENF, spol.sr.o. ŽATEC	116013.50	14413.02	101600.48	*
Simona Novotná ŽATEC	-150.00	-26.03	-123.97	*
Solsan,a.s. PRAHA 8	-187220.00	-24420.00	-162800.00	*
Sportisimo s.r.o. PRAHA 5	-249.00	-43.22	-205.78	*
SSP Litomerice	-21704.00	0.00	-21704.00	*
STAS v.o.s Hořovice	261.00	34.10	226.90	*
STK sro Zatec ŽATEC	-830.00	-144.04	-685.96	*
STUDNIČKA vLASTIMIL slu-sk BÍL	-600.00	0.00	-600.00	*
Svatopluk Černík-Plzeň,s.r.o.	-605.00	-105.00	-500.00	*
Šlepr s.r.o. LIBOCHOVICE	7407.00	966.10	6440.90	*
ŠTORKÁN GASTRO s.r.o. HOŘOVICE	221260.00	28860.00	192400.00	*

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2014



Příloha B - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2014, strana č. 3

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:45

-3-

firma: Ing.Káninský Radko Třeбенice  
období: 01.01.2014 až 31.12.2014

NazevFirmy	Obdobi CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
Tank ONO spol.s.ro.	-37655.00	-6535.17	-31119.83	*
Tecnocap s.r.o. STRMILOV	-27279.00	-4734.37	-22544.63	*
TEKON TEPLICE s.r.o. TEPLICE	-928.80	268.15	-1196.95	*
Telefonica 02 Czech rep.a.s.	-10741.76	-1864.27	-8877.49	*
TRIO GASTRO,s.r.o. MARIÁNSKÉ L	60813.79	7932.24	52881.55	*
TT-TUČEK s.r.o.	7615.00	993.30	6621.70	*
V.Koudelka Ústí nad Labem	-25500.00	0.00	-25500.00	*
V.M.S.spol.sr.o. LOUNY	3712.35	415.35	3297.00	*
Václav Vincík LENEŠICE	55422.20	7229.18	48193.02	*
Velmar s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM	60684.81	7915.41	52769.40	*
Veselý spol.sr.o. ÚSTÍ NAD LAB	9993.50	1303.50	8690.00	*
VIA-NM s.r.o. VELKÉ POŘÍČÍ	31960.80	4168.80	27792.00	*
Vratislav Chodora VRČEŇ	303.60	39.60	264.00	*
Výroba lahůdek Faust s.r.o. DĚ	8481.00	1106.25	7374.75	*
vzp Káninský	-8752.00	0.00	-8752.00	*
VZP Litomerice	-12264.00	0.00	-12264.00	*
W.V.M.CZ. MOST	-1790.00	-310.65	-1479.35	*
Základní škola a mateřská škol	2269.40	296.40	1973.00	*
	43121.67	53677.84	-10556.17	**

počet vět: 939

## Příloha C - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2015, strana č. 1

## ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:47

-1-

firma: Ing.Káninský Radko Třeбенice  
 období: 01.01.2015 až 31.12.2015

NazevFirmy	Obdobi		
	CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ
	43121.67	0.00	43121.67
M.U.S.P., a.s. PLZEŇ <i>OD C</i>	92625.60	12081.60	80544.00
ADACPNEU s.r.o. TURSKO <i>PNEUMATIKY</i>	-3965.00	-687.96	-3277.04
ADEcomputer LIBEREC <i>INTERNET</i>	-4272.00	-741.42	-3530.58
auto kelly, a.s. <i>DIKS AUTO</i>	-208.00	-36.06	-171.94
Autocentrum Novotný s.r.o. LO <i>AVTO</i>	-44450.00	-7714.46	-36735.54
AUTODILY M.Kocina LOUNY <i>AVTO</i>	-207.00	-35.92	-171.08
AXEM s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM <i>OD C</i>	28686.75	3741.75	24945.00
Balmat Slaný s.r.o. SLANÝ <i>POLIE SP. JAT</i>	-894.00	-155.16	-738.84
Barvy Ústí s.r.o. ÚSTÍ NAD LAB <i>SP. JAT</i>	-257.00	-44.52	-212.48
Baumax cr a.s. <i>SP. JAT</i>	-349.00	-45.52	-303.48
Bc.Zuzana Třepešová MOST <i>PAVIVO</i>	-4030.00	-525.65	-3504.35
Benzina a.s. PRAHA 5 <i>PAV</i>	-2927.90	-508.24	-2419.66
Blanka Benešová Louny <i>OD C</i>	4533.30	591.30	3942.00
BRABEC, mlýn Horaždovice-Zářečí <i>SPS</i>	-120118.58	-15667.52	-104451.06
Brummer a spol. sr.o. <i>OD C</i>	17718.80	843.80	16875.00
CarsShop.cz-Kiedroň Lukáš HAVÍ <i>AVTO</i>	-830.00	-144.02	-685.98
Centrální školní jídelna Lovos <i>D. UKOLY</i>	12643.91	1649.21	10994.70
CSbus com Louny ekobus a.s. PR <i>PAVIVO</i>	-1916.00	-332.51	-1583.49
ČESKÁ POJIŠŤOVNA A.S. SS723291 <i>POJ</i>	-15001.00	0.00	-15001.00
Česká pojišťovna Zdraví a.s. PPOJ	-4486.00	0.00	-4486.00
Česká pošta <i>AVTO</i>	-348.00	-60.39	-287.61
Čez distribuce, a.s. <i>PRÁVA SPOTŘEBITELŮ</i>	-3201.61	-555.34	-2646.27
ČEZ Prodej, s.r.o. PRAHA 4 <i>SP. EN</i>	-4297.48	-746.05	-3551.43
DAFO koření s.r.o. BOHUMÍN <i>SP. SVRŽOV</i>	-90850.00	-11850.00	-79000.00
Daniel Stříbrný SMOLNICE <i>OD C</i>	17968.00	2343.25	15624.75
DENS-KAMA s.r.o. DUCHCOV <i>OD C</i>	54364.60	7091.05	47273.55
DORANT s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM <i>OD C</i>	82441.20	10753.20	71688.00
Drana s.r.o. NÁCHOD <i>SP. SVRŽOV</i>	-268928.00	-35077.58	-233850.42
DS Smith packaging CR s.r.o. DSP. JAT	-5121.69	-851.09	-4270.60
Efteria, spol. sr.o. PRAHA 2 <i>PAVIVO</i>	-13470.00	-2337.77	-11132.23
eko-kom, a.s. PRAHA 4 <i>PAV. FOP</i>	-9394.91	-1630.53	-7764.38
ELIT CZ spol. sr.p. PRAHA 5 <i>AVTO</i>	-751.00	-130.37	-620.63
Eva Lavičková LIBČEVES <i>PAVIVO</i>	-7942.00	-1378.36	-6563.64
EVA supermarket MĚLNÍK <i>N. ROZCÍK S</i>	-2119.00	-367.79	-1751.21
FU Libochovice <i>DAŇ</i>	-4740.00	0.00	-4740.00
FU Libochovice 15% zvl.sazba L	-8250.00	0.00	-8250.00
FU Libochovice Daň Příjem LIBO	-9795.00	0.00	-9795.00
FU Libochovice DPH LIBOCHOVICE	18438.00	0.00	18438.00
FU Louny LOUNY <i>DAŇ nem</i>	-2115.00	0.00	-2115.00
Gastro instant spol.s r.o. KOU <i>OD</i>	118946.08	15514.72	103431.36
GASTRO PLCH s.r.o. PRAHA 2 <i>OD</i>	35955.82	4637.72	31318.10
GASTRO Vaizová s.r.o. Horní Bě <i>OD</i>	336692.77	43916.49	292776.28
GASTROPLUS LOUNY s.r.o. LOUNY <i>OD</i>	179733.68	23182.68	156551.00
H+B jatky Žatec, s.r.o. PRAHA 5 <i>OD</i>	4830.01	630.01	4200.00
Herold Řeznické potřeby s.r.o. <i>SP. SVR</i>	-926083.60	-123478.83	-802604.77
HTV MARKET s.r.o. ŽATEC <i>SP. JAT</i>	-261.00	-45.30	-215.70
CHEZOP s.r.o. CHLUMČANY U PŘEŠ <i>OD</i>	69635.70	8680.40	60955.30
Ing Jan Mlčoch ČÁSLAV <i>SP. JAT</i>	-723.00	-125.47	-597.53
ING.Miloslav Gabriel KRALOVICE <i>OD</i>	3188.00	415.80	2772.20
ing.Pavel Tomáš Praha 9 <i>SP. JAT</i>	-12545.30	-2177.28	-10368.02
Ivana Tikalová KRASLICE <i>OD</i>	194811.96	25629.41	169182.55
Jan Janota řeznictví uzenářstv <i>OD</i>	23992.45	3129.45	20863.00

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2015

Příloha C - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2015, strana č. 2

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:47

-2-

firma: Ing.Káninský Radko Třebenice  
období: 01.01.2015 až 31.12.2015

NazevFirmy	Obdobi	CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
* Jan Kvídera PLZEŇ AUTO		-4237.00	-735.31	-3501.69	*
Jan Vrábík KNĚŽEVES U RAKOVNÍK OD		37299.00	4865.10	32433.90	*
* JAPEK s.r.o. LITVÍN OV SP.SUR.		-231622.00	-30211.20	-201410.80	*
Jaromír Veverka Albakem MOST AUTO		-2544.00	-441.47	-2102.53	*
Jednota KLADNO SLANÝ OD		6061.65	790.65	5271.00	*
Jídelna Popelka s.r.o. BRANDÝS OD		2551.28	332.78	2218.50	*
JIŘÍ KUČERA KAČICE OD		9568.00	1248.00	8320.00	*
JOHAPEK s.r.o. ZDICE SP.SUR.VIN		-53777.00	-7014.39	-46762.61	*
Jokey Praha Cz s.r.o. MOCHOV SP.MAT		-51455.25	-8930.25	-42525.00	*
K + K Čížkovice OD		16343.00	2131.50	14211.50	*
Káninský Radko		-288378.29	0.00	-288378.29	*
* Kaufland v.o.s. PRAHA 4 AUTO		-149.00	-25.86	-123.14	*
KB Banka Lovosice FV.N		-1508.00	0.00	-1508.00	*
Knedlíky Kadavý Lázně Bohdaneč OD		6164.00	804.00	5360.00	*
Kunc Potočki Renova ŽATEC AUTO V		-1122.00	-194.72	-927.28	*
Lenka Mullerová ŽATEC N.KROKLE		-17000.00	0.00	-17000.00	*
LUMI MASO,s.r.o. PRAHA 4 OD		40700.00	5308.44	35391.56	*
Macoder group s.r.o. PRAHA 6 PALIV		-2157.00	-374.33	-1782.67	*
* MAKRO ČR spol.s.ro. AUTO SP.MAT		-3230.00	-560.62	-2669.38	*
Martina Vlasáková-Limat BYSTRÁ VČERNÁ		-1355.00	-235.20	-1119.80	*
Masokombinát Plzeň s.r.o. Plze OD		478975.00	62475.00	416500.00	*
MASPOMA CZ spol.sr.o. DIVIŠOV OD		31657.20	4129.20	27528.00	*
MEDAN cz s.r.o. PRAHA 9 OD		256.45	33.45	223.00	*
Mechanika Teplice VD SP.MAT		-8119.00	-1409.00	-6710.00	*
Miroslav Kadlec ŽATEC OD		2415.00	315.00	2100.00	*
MOL retail Č.r.,s.r.o. PALIV		-5829.40	-1011.72	-4817.68	*
NIVO s.r.o. DIVIŠOV OD		-1242.00	1788.90	-3030.90	*
OBI čr.s.r.o. PRAHA 4 VAKLADY UDERA		-595.00	-97.75	-497.25	*
OTE a.s. PRAHA 8 ENERIE PODEJ		27669.04	0.00	27669.04	*
Pekárna Johan s.r.o. ZDICE SP.SUR.VIN		-77885.00	-10158.79	-67726.21	*
PG DECO Czech a.s. BŘASY VČERNÁ		-1282.00	-222.51	-1059.49	*
PRAVE Rakovník a.s. Rakovník OD		28411.90	3705.90	24706.00	*
Pražská plynárenská a.s. PRAHA ENERIE		-14971.00	-2598.23	-12372.77	*
PT servis konzervárna spol.sr.o SP.MAT		-25090.60	-4354.56	-20736.04	*
Řeznictví u Václava LIBOCHOVIC OD		7930.00	1034.10	6895.90	*
SCA Packaging ČR DĚČÍN SP.SUR.VIN		-5121.69	-926.69	-4195.00	*
SČVK ÚSTÍ NAD LABEM SP ENERIE		-12807.00	-1670.43	-11136.57	*
SENF, spol.sr.o. ŽATEC		143414.00	18018.00	125396.00	*
SOFTCOM Group ,spol-s.r.o. PRA SP.MAT		-2087.00	-362.15	-1724.85	*
Solsan,a.s. PRAHA 8 SP.MAT SUR		-179630.00	-23430.00	-156200.00	*
* Soukupová Zuzana -autodoprava VOJBY		-9402.00	-1631.76	-7770.24	*
Sportisimo s.r.o. PRAHA 5 OD		-699.00	-121.32	-577.68	*
SSP Litomerice moda		-37843.00	0.00	-37843.00	*
sTAHLGRUBER CZ S.R.O. HOSTIVIC AUTO		-2933.00	-509.03	-2423.97	*
STAS v.o.s Hořovice SP.MAT		-1632.00	-283.24	-1348.76	*
ŠTORKÁN GASTRO s.r.o. HOŘOVICE OD		243233.06	31726.06	211507.00	*
Tank ONO spol.s.ro. PA		-52557.30	-9121.54	-43435.76	*
Tecnocap s.r.o. STRMILOV SP.MAT		-27125.01	-4707.65	-22417.36	*
TEKON TEPLICE s.r.o. TEPLICE SP.SUR		-4232.34	-301.24	-3931.10	*
Telefonica O2 Czech rep.a.s. FV.N		-8662.52	-1503.40	-7159.12	*
TOLIMA CZECH EXPRES spol.s.r.o AUTO		-3426.00	-594.51	-2831.49	*
TRIO GASTRO,s.r.o. MARIÁNSKÉ L OD		87621.28	11428.88	76192.40	*
TT-TUČEK s.r.o. OD		8409.00	1096.50	7312.50	*

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2015

Příloha C - Archiv deníku podniku dle firem, rok 2015, strana č. 3

ARCHIV DENÍKU - SOUČTY PODLE FIREM

30.01.2016 11:47

-3-

firma: Ing.Káninský Radko Třeбенice  
období: 01.01.2015 až 31.12.2015

NazevFirmy	Obdobi			
	CelkemZ	CelkemDZ	CelkemBDZ	
UNITED BAKERIES a.s. PRAHA 1 <i>sp.sr</i>	-131555.00	-17159.25	-114395.75	*
V.Koudelka Ústí nad Labem <i>trdat</i>	-21250.00	0.00	-21250.00	*
V.M.S.spol.sr.o. LOUNY <i>oo</i>	4981.80	649.80	4332.00	*
Václav Hoffman Kovomat ÚSTÍ NA <i>vabst</i>	-205.00	-35.58	-169.42	*
Václav Vincík LENEŠICE <i>oo</i>	80786.70	10537.14	70249.56	*
Velmar s.r.o. ÚSTÍ NAD LABEM <i>oo</i>	63877.67	8331.87	55545.80	*
Veselý spol.sr.o. ÚSTÍ NAD LAB <i>oo</i>	10878.20	1418.90	9459.30	*
VIA-NM s.r.o. VELKÉ POŘÍČÍ <i>oo</i>	23184.00	3024.00	20160.00	*
Výroba lahůdek Faust s.r.o. DĚ <i>oo</i>	27361.00	3568.73	23792.27	*
VZP Litomerice <i>ponisku</i>	-21474.00	0.00	-21474.00	*
Wellcom s.r.o. LOUNY <i>udrba</i>	-74.00	-12.81	-61.19	*
Základní škola a mateřská škol <i>ap</i>	756.70	98.70	658.00	*
Zásobování a.s. MĚLNÍK <i>sp.nst</i>	-772.00	-133.98	-638.02	*
ZEMAN maso-uzeniny,a.s. PLZEŇ <i>oo</i>	239568.00	31248.00	208320.00	*
	78516.76	36408.84	42107.92	**

počet vět: 961

Příloha D - Přiznání k dani z příjmu fyzických osob, rok 2014

**Než začnete vyplňovat tiskopis, přečtěte si, prosím, pokyny.**

Finančnímu úřadu pro / Specializovanému finančnímu úřadu

Územnímu pracovišti v, ve, pro

01 Daňové identifikační číslo

02 Rodné číslo

03 DAP<sup>1)</sup>  
 řádné  opravné  dodatečné

04 Kód rozlišení typu DAP<sup>2)</sup>

05 DAP zpracoval a předkládá daňový poradce na základě plné moci k zastupování, která byla uplatněna u správce daně před uplynutím neprodloužené lhůty<sup>3)</sup>  
 ano  ne

05a Zákonná povinnost ověření účetní závěrky auditorem<sup>4)</sup>  
 ano  ne

**PŘIZNÁNÍ**  
**k dani z příjmů fyzických osob**  
 podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon“) za zdaňovací období (kalendářní rok)  nebo jeho část<sup>5)</sup> od  do   
 dále jen „DAP“

**1. ODDÍL – Údaje o poplatníkovi**

06 Příjmení <input type="text" value="KÁNINSKÝ"/>	07 Rodné příjmení	08 Jméno(-a) <input type="text" value="RADKO"/>
09 Titul <input type="text" value="Ing"/>	10 Státní příslušnost <input type="text" value="CR"/>	11 Číslo pasu

**Adresa místa pobytu v den podání DAP**

12 Obec <input type="text" value="TRSEVICE"/>	13 Ulice / část obce <input type="text" value="PARIČKOVÁ NÁVĚSTÍ"/>	14 Číslo popisné/orientační <input type="text" value="1"/>
15 PSČ <input type="text" value="41113"/>	16 Telefon / mobilní telefon <input type="text" value="777 12 9932"/>	17 Fax / e-mail <input type="text" value="RADKO.KANINSKY@MAIL.CZ"/>
		18 Stát <input type="text" value="CZ"/>

**Adresa místa pobytu k poslednímu dni kalendářního roku, za který se daň vyměňuje**  
 Řádky 19 až 22 vyplňte pouze v případě, že adresa k poslednímu dni kalendářního roku, za který se DAP podává, je rozdílná od adresy v den podání DAP.

19 Obec	20 Ulice / část obce	21 Číslo popisné / orientační	22 PSČ
---------	----------------------	-------------------------------	--------

**Adresa místa pobytu na území České republiky, kde se poplatník obvykle ve zdaňovacím období zdržoval**  
 Řádky 23 až 28 vyplňte pouze v případě, že nemáte bydliště (trvalý pobyt) na území České republiky.

23 Obec	24 Ulice / část obce	25 Číslo popisné/orientační
26 PSČ	27 Telefon / mobilní telefon	28 Fax / e-mail

29 Kód státu – vyplni jen daňový nerezident  29a Výše celosvětových příjmů  Kč

30 Transakce uskutečněné se zahraničními spojenými osobami<sup>6)</sup> ano  ne

25 5405 MFin 5405 vzor č. 21

1

Zdroj: Finanční výkazy podniku Ing. Radko Káninský, rok 2014

Příloha E - Výroba česnekové pasty, sklenice 4 kg



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha F - Výroba česnekové pasty, kbelík 35 kg



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

## Příloha G - Sklad



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016



Příloha H - Měřič hodnot fotovoltaické elektrárny



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

## **Abstrakt**

MÜLLEROVÁ, L. Analýza řízení nákladů v konkrétní společnosti. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, s. 67, 2016

**Klíčová slova:** náklady, bod zvratu, kalkulace, optimalizace

Cílem bakalářské práce je analýza nákladů podniku Ing. Radko Káninský a následné stanovení možných opatření vedoucích k optimalizaci nákladů. V práci jsou představeny a definovány základní informace o podniku. Jednotlivé kapitoly se zabývají dělením nákladů dle kritérií, jejich vyčíslením a následným srovnáním v určitém období. Náklady byly analyzovány a vyjádřeny pomocí bodu zvratu, kalkulace a nákladových funkcí. Práce se také zabývala zhodnocením a následnou optimalizací a navržením konkrétních opatření na snížení vybraných nákladů.

## **Abstract**

MÜLLEROVÁ, L. The analysis of costs management in the company. Bachelor thesis. Pilsen: The faculty of Economics University of West Bohemia, p. 67, 2016

**Key words:** cost, break even point, calculations, optimization

The objective of this bachelor's work is the cost analysis at the company Ing. Radko Káninský and a subsequent determination of feasible measures leading to an operating cost optimization in the firm. The work includes and presented definitions of all basic information about the Company. The individual chapters deal with the segment of the cost according to the individual criteria, their evaluation and a consequent comparison in particular years. The cost were analyzed and expressed through the breakeven point, calculations and cost function The work also deals with the evaluation and consequent optimization with a proposal of specific measures for lowering the expenses.