

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Analýza nákladů a výnosů vybraného
ekonomického subjektu**

Cost-benefit analysis of a selected economic entity

Eva Pezlová

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza nákladů a výnosů vybraného ekonomického subjektu“

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

Plzeň dne 20. dubna 2024

v. r. Eva Pezlová

Zásady pro vypracování práce

1. Vymezte základní teoretická východiska analýzy nákladů a výnosů ekonomického subjektu.
2. Charakterizujte vybraný ekonomický subjekt.
3. Na příkladu konkrétního ekonomického subjektu zpracujte analýzu nákladů a výnosů.
4. Vyvodte závěry a na základě nich navrhněte možná doporučení.

Poděkování

Tímto bych chtěla velmi poděkovat paní Ing. Aleně Palacké za vedení práce a za její cenné podněty a rady v průběhu vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	6
Metodika a cíl práce.....	7
1 Náklady.....	8
1.1 Pojetí nákladů.....	8
1.1.1 Pojetí nákladů ve finančním účetnictví.....	9
1.1.2 Pojetí nákladů v manažerském účetnictví.....	9
1.2 Členění nákladů.....	10
1.2.1 Druhové členění nákladů	11
1.2.2 Účelové členění nákladů.....	12
1.2.3 Kalkulační členění nákladů.....	13
1.2.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů	15
2 Výnosy	17
2.1 Výsledek hospodaření a výkaz zisku a ztráty.....	18
2.1.1 Výkaz zisku a ztráty	18
2.1.2 Výsledek hospodaření.....	18
3 Nákladová kalkulace	21
3.1 Základní pojmy z oblasti kalkulace	21
3.2 Kalkulační vzorec	22
3.2.1 Klasický kalkulační vzorec.....	22
3.2.2 Retrogradní kalkulační vzorec.....	23
3.2.3 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů.....	24
3.2.4 Dynamická kalkulace.....	25
3.3 Metody kalkulace.....	26
3.3.1 Kalkulace dělením.....	26

3.3.2	Kalkulace přírážková	27
4	Nástroje finanční analýzy	28
4.1	Horizontální analýza.....	28
4.2	Vertikální analýza	28
4.3	Poměrové ukazatele rentability	28
5	Představení společnosti	31
5.1	Základní informace	31
6	Analýza nákladů a výnosů společnosti	36
6.1	Horizontální analýza výnosů	36
6.2	Horizontální analýza nákladů.....	39
6.3	Vertikální analýza výnosů	43
6.4	Vertikální analýza nákladů.....	45
6.5	Horizontální a vertikální analýza výsledku hospodaření.....	46
6.6	Analýza rentability.....	49
7	Zhodnocení hospodaření společnosti a návrhy doporučení	52
	Závěr	55
	Použité zdroje	57
	Seznam tabulek.....	59
	Seznam grafů	60
	Seznam obrázků	61
	Seznam příloh	62
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Monitorování nákladů a výnosů je klíčovým prvkem pro úspěšné řízení firmy a dosažení dlouhodobě udržitelné konkurenceschopnosti. Analyzování těchto položek umožňuje manažerům identifikovat, jak efektivněji využívat zdroje a maximalizovat výkony společnosti. Navyšování zisku je primárním cílem všech podnikatelských subjektů, tohoto jevu lze dosáhnout buď snížením spotřeby, nebo zvýšením tržeb. Je nutné dodat, že vyšší náklady na úkor zisku společnosti nemusí mít vždy negativní finální dopad na vývoj. Prostředky vynaložené společností do investic, například do svých zaměstnanců, nových technologií, modernizace staveb a zařízení, přinesou v delším časovém horizontu očekávaný finanční prospěch.

Neméně důležitým aspektem je také adaptace na vývoj tržního prostředí. V předešlých pěti letech byly společnosti vystaveny velmi nepříznivým a nepředvídatelným vnějším vlivům prostředí, ať už se jednalo o období pandemie Covid-19, energetickou krizi, válečný konflikt na Ukrajině a v neposlední řadě enormní výši inflace v ČR. Tato náročná období vyžadovala notnou dávku úsilí a úsporného hospodaření pro setrvání na trhu.

Bakalářská práce zpracovává téma analýza nákladů a výnosů vybraného ekonomického subjektu. Tato kvalifikační práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsou definovány elementární pojmy z oblasti nákladů, a to jejich členění a klasifikace z různých pohledů na danou problematiku. Další kapitola se zabývá charakteristikou výnosů, výkazem zisku a ztrát a výsledku hospodaření. Navazující část práce je věnována finanční analýze a jejím nástrojům, a to konkrétně poměrovým ukazatelům rentability a absolutním ukazatelům, mezi které se řadí horizontální a vertikální analýza.

Praktická část je na svém začátku věnována představení společnosti, která ve sledovaném období musela čelit výše zmíněným negativním vlivům. V navazujících kapitolách budou analyzovány náklady, výnosy a trend vývoje výsledku hospodaření. Další část práce se věnuje finanční analýze, a to konkrétně vertikální a horizontální, kde budou identifikovány dopady vnějších vlivů na hospodaření podniku. V poslední kapitole budou srovnány vybrané poměrové ukazatele s odvětvím.

V závěru bude vyhodnocení celkových výsledků z analytické části, eventuelně budou navržena doporučení pro budoucí hospodaření podniku.

Metodika a cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit hospodaření podniku Panasonic AVC Networks Czech, s. r. o. a navrhnout možná opatření pro budoucí vývoj hospodaření.

V teoretické části je zpracována literární rešerše elementárních pojmů z oblasti nákladů, výnosů, zisku a tokového výkazu zisku a ztráty. Následuje deskripce nástrojů finanční analýzy, a to především poměrových a absolutních ukazatelů.

V praktické části je podstatnou částí analýza jednotlivých položek nákladů, výnosů a zisku s využitím horizontální a vertikální analýzy, která vychází z výkazů zisku a ztráty v časovém období 2018 až 2022. Následně jsou identifikovány rentability pomocí poměrových ukazatelů a je provedena komparace s výkonností v daném odvětví. Veškeré podklady pro vypracování finanční analýzy vycházejí z výročních zpráv společnosti, popřípadě z podkladů Českého statistického úřadu.

1 Náklady

Náklady jsou vnímány jako peněžně vyjádřená spotřeba výrobních faktorů využitých za účelem tvorby podnikových výnosů (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Hinke (2010) uvádí, že definice nákladů není nijak právně vymezena, lze ale vyjít z teoretických východisek v odborné literatuře či v mezinárodních standardech. Dle Mezinárodních účetních standardů IFRS (citované ve Fibírová a kol., 2007, s. 91) je definice nákladů následující: „Náklady jsou vymezeny jako snížení ekonomického prospěchu, k němuž došlo v účetním období, které se projevilo úbytkem nebo snížením užitečnosti aktiv nebo zvýšením závazků a které vedlo ke snížení vlastního kapitálu jiným způsobem, než jsou příděly z vlastního kapitálu vlastníkům. Pro jejich vyjádření, buď ve výkazech nebo v příloze, jsou určující dohad jistoty jejich vzniku a spolehlivost ocenění.“

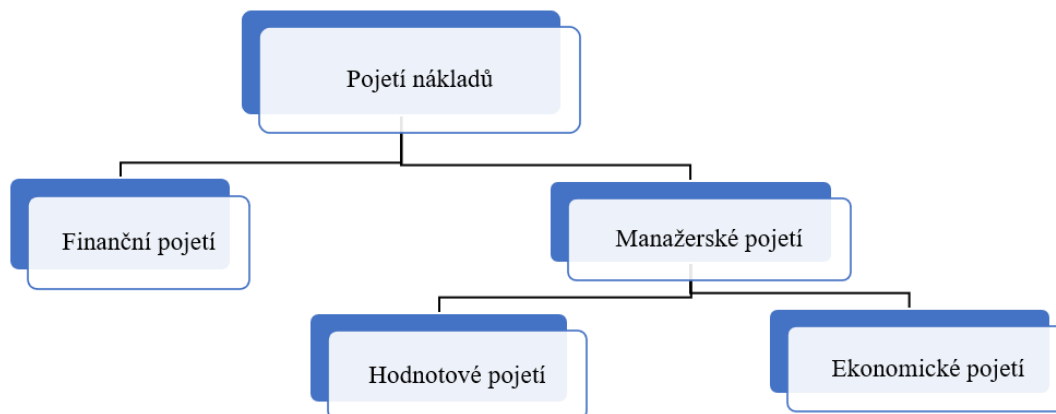
1.1 Pojetí nákladů

Popesko a Papadaki (2016) uvádí, že náklady jako základní ekonomická veličina jsou s ohledem na jejich pojetí vnímány odlišně, a to z hlediska užívání účetních informací v rámci finančního účetnictví a také v oblasti manažerského účetnictví.

V zásadě se rozlišují dvě základní pojetí nákladů, která jsou znázorněna na Obrázku 1:

- Finanční pojetí nákladů využívané ve finančním účetnictví.
- Manažerské pojetí nákladů využívané v manažerském účetnictví, které dále členíme na hodnotové a ekonomické pojetí nákladů.

Obrázek 1 - Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů



Zdroj: vlastní zpracování dle Popesko a Papadaki (2016)

1.1.1 Pojetí nákladů ve finančním účetnictví

Náklady jsou charakterizovány jako úbytek ekonomického prospěchu, který vyjadřuje ekonomický zdroj vynaložený na dosažení výnosu z prodeje a jsou spolu s výnosy základem měření zisku ve finančním účetnictví (Král a kol., 2018).

Fibírová a kol. (2007) mimo jiné uvádí, že náklady reflektované ve finančním účetnictví vyjadřují skutečně spotřebované, peněžně vyjádřené ekonomické zdroje. Důležitým aspektem pro reflektování nákladů je skutečnost, zda vynaložené zdroje byly účelně využity ve sledovaném období nebo zda byly čerpány na zvýšení hodnoty aktiv a přinesou užitek v budoucím období.

Z hlediska účetního nákladové účty zpravidla evidují přírůstky na straně Má dáti a snížení na straně Dal. Na konci účetního období v průběhu účetní uzávěrky se zůstatky evidují na účtu Zisků a ztrát, který je podkladem k sestavení účetního Výkazu zisku a ztráty. Sumarizací konečných zůstatků nákladových a výnosových účtů na konci účetního období dochází k vyhodnocení výsledku hospodaření, a to buď zisku, nebo ztráty (Hinke & Bárková, 2010).

1.1.2 Pojetí nákladů v manažerském účetnictví

Manažerské účetnictví posuzuje náklady jako hodnotově vyjádřené, účelné vynaložení ekonomických zdrojů podniku související s ekonomickou činností. Tento výklad klade důraz zejména na efektivní a hospodárné vynaložení daných zdrojů. Tato interpretace je rozdílná oproti záměru finančního účetnictví, kde je nutné reflektovat reálnou výši vynaložených výrobních faktorů. Rozdílnost v obsahu výkladu mezi náklady reflektovanými ve finančním a manažerském účetnictví se projevuje odlišně například v anglickém jazyce. Účelové vynaložení ekonomických zdrojů je nazýváno jako „Costs“, oproti tomu vynaložené náklady z pohledu finančního účetnictví se označují jako „Expenses“ (Král a kol., 2018).

Taušl Procházková a Jelínková (2018, s. 18) mimo jiné uvádí, že: „V manažerském účetnictví jsou náklady vnímány z pohledu interního účetnictví. Jsou určeny pro efektivní řízení podniku, využívají se kalkulace, rozpočty a různé statistické metody. Manažerské účetnictví není regulováno žádnými předpisy a je fakultativní. V tomto případě je velice účelné, aby takový účetní systém byl nastaven a uzpůsoben potřebám konkrétního

podniku. Proto se jednotlivé nástroje, které se využívají v tomto typu účetnictví, mohou lišit“.

Hodnotové pojetí

Dvořáková a Červený (2011) zmiňují, že hodnotové pojetí nákladů se odvíjí od nákladového účetnictví. V tomto pojetí je cílem poskytovat informace pro operativní řízení podniku a monitorování reálného průběhu současných procesů. Ocenění ekonomických zdrojů reprodukční cenou, kde předmětem zobrazení jsou i náklady, které mají vliv na ekonomickou účinnost daného podnikového procesu, ale nemají odpovídající hodnotu vydání peněz, vychází z hodnotového pojetí nákladů. Ekonomické vstupy, které byly v průběhu období vyčerpány, jsou oceněny aktuální reálnou hodnotou.

Ekonomické pojetí

Král (citovaný v Popesko & Papadaki, 2016, s. 28) uvádí, že: „Ekonomické pojetí nákladů odpovídá hodnotě, kterou lze získat nejefektivnějším využitím těchto nákladů, nebo představuje maximální ušlý efekt, který vznikl použitím omezených zdrojů na danou alternativu. Veškeré náklady, jež nejsou v rámci finančního účetnictví evidovány, ale v rámci hodnotového a ekonomického pojetí nákladů jsou vyčísleny, označujeme jako implicitní“.

Synek a kol. (2015) charakterizuje ekonomické pojetí nákladů jako skutečně vynaložené peněžně vyčíslené oběti na statcích a výkonech za účelem významnějšího budoucího prospěchu. Vyjadřuje tedy nejen skutečně uhrazenou finanční částku, ale i vše, co bylo obětováno.

1.2 Členění nákladů

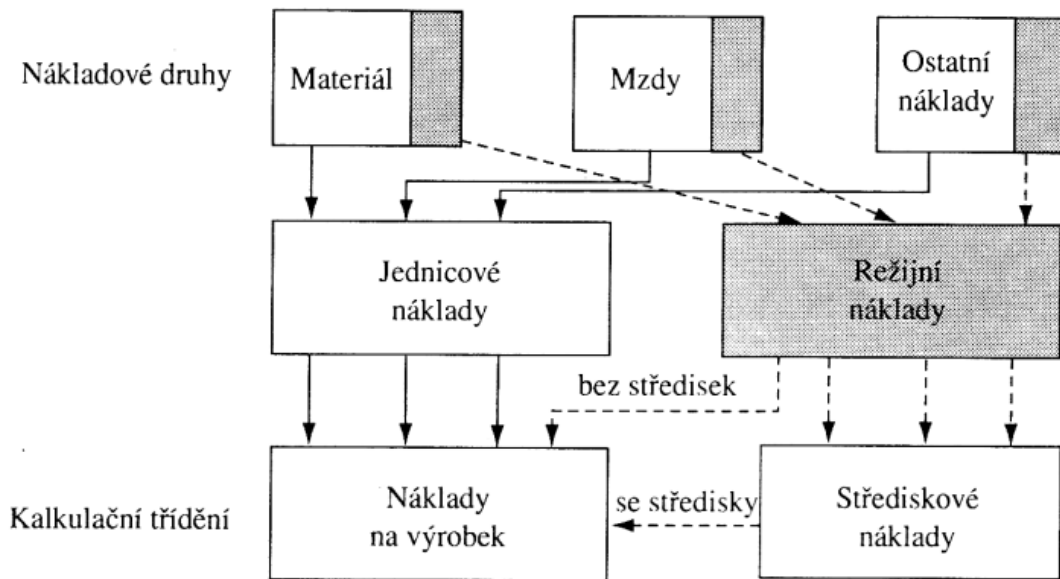
Význam členění nákladů vždy závisí na typu rozhodování, jež je zároveň ovlivněno charakteristikou jednotlivého nákladu. Důležitým aspektem segmentace nákladů je různorodost pohledů na jejich vnímání řídicími pracovníky v souvislosti s konkrétními činnostmi v podniku (Fibírová a kol., 2007). Obrázek 2 je věnován popisu vztahu mezi nákladovým členěním.

Pro potřeby řízení nákladů a zvyšování jejich ekonomické efektivity je nutné je detailněji rozčlenit:

- druhové členění nákladů,

- účelové členění nákladů,
- kalkulační členění nákladů,
- klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů (Popesko & Papadaki, 2016).

Obrázek 2 - Vztah mezi druhovým, kalkulačním a střediskovým tříděním nákladů



Zdroj: Synek a kol., 2015

1.2.1 Druhové členění nákladů

Druhové členění nákladů je řazeno mezi základní a nejvíce užívanou klasifikaci, která odpovídá finančnímu pojetí nákladů. Náklady jsou klasifikovány dle druhu spotřebovaného externího vstupu, a to v podobě spotřeby materiálu, práce zaměstnanců nebo služeb od dodavatelů. Z hlediska manažerského účetnictví je dané členění pro využití nedostačující, protože není známý účel spotřeby těchto nákladů.

Mezi základní nákladové druhy se řadí:

- spotřeba materiálu, energie a externích služeb,
- osobní náklady (mzdy, platy, provize, náklady na sociální zabezpečení, sociální náklady),
- odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku,
- finanční náklady (Popesko & Papadaki, 2016).

Při využití příhodného analytického členění základních nákladových druhů je možné vytěžit detailnější informace, jaký konkrétní zdroj, od jakého dodavatele a v kterém období byl spotřebován. Druhovému členění nákladů je podstatné pro zabezpečení proporcí, stability a rovnováhy mezi potřebou zdrojů podniku a jejich zajištěním od externích dodavatelů. Důležitým aspektem je zajištění souladu mezi dodáním a spotřebou daného ekonomického zdroje. Tato optimalizace řízení balancuje potřebu množství zdroje k zajištění určitých podnikových procesů a jeho efektivního využití (Fibírová a kol., 2007).

Mezi klady druhového členění nákladů patří jeho průkaznost a jednoznačnost vykázané konzumace zdrojů podniku. Naopak druhové členění nevypovídá o účelu spotřeby nákladových druhů a z toho důvodu neumožňuje analyzovat hospodárnost a účinnost využití ekonomických zdrojů (Dvořáková & Červený, 2011).

Král a kol. (2018, s. 77) uvádí, že: „Větší význam má však toto členění z makroekonomického hlediska při zjišťování národního důchodu, úhrnné materiálové spotřeby, osobních nákladů a obdobných souhrnných hodnotových veličin za národní ekonomiky a jejich subsystemy. Z tohoto důvodu se – zejména v zemích kontinentální Evropy, ale minimálně jeho informace uváděná v příloze k účetní závěrce překládané v souladu s anglosaským přístupem – uplatňuje jako základní členění ve finančním účetnictví.“

1.2.2 Účelové členění nákladů

Podstatným předpokladem efektivního řízení nákladů je možnost členit náklady v souvislosti s účelem, na který byly vynaloženy. Pro manažerské rozhodování je důležitým aspektem účel využití nákladů, druhové členění není pro analyzování dostačující. Například u mzdových nákladů je důležitá informace, zda byl náklad vynaložen na produkci nových výrobků nebo na administrativní činnost (Popesko & Papadaki, 2016).

Fibírová a kol. (2007) tyto náklady člení na:

- technologické,
- na obsluhu a řízení.

Technologické náklady jsou napřímo spjaté s výrobním procesem a následným prodejem výrobků, dají se proto velmi dobře alokovat ke konkrétním uskutečněným výkonům.

Může se jednat například o spotřebu energie výrobního zařízení, mzdové náklady operátorů ve výrobě nebo spotřebu výrobního materiálu.

Popesko a Papadaki (2016, s. 34) definují technologické náklady „jako náklady, které jsou bezprostředně vyvolány technologií transformačního procesu nebo s ní nějakým způsobem účelově souvisí.“

Náklady na obsluhu a řízení jsou alokovány na zajištění doprovodných činností technologického procesu. Zároveň zabezpečují základní podmínky průběhu procesů a činnosti podpůrných útvarů, jsou poměrně nezávislé na tvorbě podnikových výkonů. Jako příklad je příhodné uvést náklady na vytápění budov, mzdy administrativních pracovníků nebo náklady na ochranu objektu (Fibírová a kol., 2007).

Využití členění nákladů na technologické a náklady na obsluhu a řízení není v praxi příliš obvyklé. Příčinou omezené využitelnosti tohoto členění je nejednoznačná alokace nákladů mezi tyto dvě uvedené skupiny. Z tohoto důvodu se v praxi častěji využívá rozdělení nákladů podle vztahu k jednici prováděného výkonu. Náklady se dělí na:

- náklady jednicové,
- náklady režijní (Popesko & Papadaki, 2016).

Jednicové náklady je možné kategorizovat jako náklady přímé, které jsou součástí technologických nákladů. Tyto náklady jsou spjaté s celkovým technologickým procesem a zároveň je možné je vyčíslit přímo na jednotku podnikového výkonu. Nástrojem řízení jednicových nákladů je kalkulace (Dvořáková & Červený, 2011).

Režijní náklady není možné, na rozdíl od jednicových nákladů, přiřadit ke konkrétní jednotce výkonu. Jedná se především o náklady spojené se zajištěním chodu celého podniku a jsou to tak společné náklady, které vstupují do všech podnikových výkonů poměrnou částí. Vzhledem ke specifikám režijních nákladů se řízení jejich efektivního využití zabezpečuje prostřednictvím rozpočtu režijních nákladů útvarů. Členové managementu jsou zodpovědní za hospodárnost a kontrolu vývoje nákladů (Fibírová a kol., 2007).

1.2.3 Kalkulační členění nákladů

Kalkulační členění nákladů představuje klasifikaci nákladů, která se hojně využívá v kalkulačním účetnictví. Jedná se o zvláštní typ účelového členění nákladů, který vychází z podobné klasifikace nákladů. Hlavním rozdílem mezi těmito druhy členění je,

že u účelového členění se náklad vztahuje na jednotku výkonu, naopak u kalkulačního členění se náklad může přiřadit k více jednotkám, protože se vztahuje k druhu výkonu (Popesko & Papadaki, 2016).

Kalkulační členění je využíváno zejména v oblasti rozhodovacích úloh, například v situaci, pokud podnik uvažuje o zavedení výroby nového druhu výrobku, eventuálně zda by bylo výhodnější finální výrobek koupit a rovnou prodat (Král a kol., 2018).

Z hlediska způsobu přiřazení nákladů se dle Fibírová a kol. (2007) člení na:

- náklady přímé (direct costs),
- náklady nepřímé (indirect costs).

Mezi přímé náklady jsou řazeny náklady, které lze jednoduše alokovat ke konkrétnímu druhu výkonu. Do této skupiny je možné zařadit bezmála všechny jednicové náklady, které jsou způsobeny určitým druhem výkonu nebo přímo jednotkou výkonu (Král a kol., 2018).

Příkladem přímých nákladů mohou být:

- náklady na výrobní materiál,
- mzdové náklady operátorů ve výrobě,
- odpisy jednoúčelového stroje,
- obalové materiály na výrobky (Popesko & Papadaki, 2016).

Nepřímé náklady není možné přímo přiřazovat ke konkrétnímu výkonu. Z tohoto důvodu je nezbytné vhodnou metodou rozpočítat nebo alokovat tyto náklady na kalkulační jednici (Dvořáková & Červený, 2011).

Tyto náklady dle Fibírové a kol. (2007, s. 105) „zajišťují vytvoření podmínek pro skupinu výkonů, činnost útvarů a hierarchicky vyšších článků řízení“.

Příkladem nepřímých nákladů mohou být:

- odpisy strojů,
- pronájem výrobní haly,
- mzdy údržbářů,
- mzdy řídicích pracovníků, personalistů a účetních,
- náklady na IT vybavení pro administrativu,
- náklady na informační systém podniku (Popesko & Papadaki, 2016).

1.2.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů

Tento způsob členění se začal běžně používat od dvacátých let 20. století. Jedná se o členění nákladů podle jejich vazby na rozsah hotových, ale i částečných výkonů. Uplatnění tohoto způsobu členění je považována za konverzi tradičně orientovaného nákladového účetnictví v účetnictví manažerské. Nákladové účetnictví je totiž orientované na vyhodnocení minulosti, oproti tomu tato klasifikace nákladů umožňuje sdělovat informace o variantách budoucího vývoje (Král a kol., 2018).

Popesko a Papadaki (2016) uvádí, že poznatek vztahu nákladů k objemu výkonů je jedním z hlavních nástrojů pro vytváření manažerských rozhodnutí. V praxi je rozsah výkonů posouzen rozsáhlým počtem odlišných ukazatelů. Pro příklad je možno uvést počet prodaných nebo vyrobených kusů, odpracovaných hodin, ujetých kilometrů nebo obslužených pacientů.

Příklady manažerských rozhodnutí, které požadují informace o vztahu nákladů k objemu produkce:

- Jaký by měl být plánovaný objem výroby pro příští rok?
- Měla by být snížena cena výrobku s cílem zvýšit objem výroby?
- Jak se změní náklady a výnosy podniku, pokud bude vyrobeno o 5000 kusů televizí navíc?

U tohoto členění jsou náklady rozděleny na dvě základní skupiny:

- variabilní náklady,
- fixní náklady (Popesko & Papadaki, 2016).

Variabilní náklady jsou náklady, jejichž hodnota vždy úměrně reflektuje změnu rozsahu výkonů nebo výroby (Popesko & Papadaki, 2016).

Dvořáková a Červený (2011) uvádí, že změna variabilních nákladů je přímo spjata s navýšením nebo snížením objemu produkce, podle tohoto vztahu je vývoj těchto nákladů členěn následovně:

- proporcionálně (lineárně) – tyto náklady jsou nejdůležitější složkou variabilních nákladů, jejich rozsah se mění přímo úměrně s objemem výroby, jako příklad je uvedena spotřeba přímého materiálu nebo mzdové náklady dělníků,

- nadproporcionálně (progresivně) – růst nákladů je rychlejší než nárůst objemu výroby, jako příklad se uvádí zavedení příspěvků za směnnost u výrobních operátorů na nočních směnách z důvodu růstu objemu produkce,
- podproporcionálně (degresivně) – růst nákladů je pomalejší než nárůst objemu výroby, jako příklad se uvádí nákup většího množství materiálu od dodavatele s nabídkou množstevní slevy (Popesko & Papadaki, 2016).

Fixní náklady jsou náklady, které nereflektují změny výroby ani výkonů, zůstávají neměnné v průběhu určitého časového období. Celkové fixní náklady mají vždy konstantní průběh, zatímco jednotkové fixní náklady s růstem objemu výroby klesají. Příkladem fixních nákladů mohou být odpisy budovy, leasing automobilu nebo mzdové náklady na administrativní pracovníky (Popesko & Papadaki, 2016). Souhrnná klasifikace nákladů a jejich členění je vysvětlena na Obrázku 3.

Obrázek 3 - Náklady a jejich klasifikace

Nákladová položka	Podle druhu	Podle účelu	Kalkulační členění	Podle objemu výroby
Spotřeba přímého materiálu	materiál	jednicový	přímý	variabilní
Spotřeba režijního materiálu	materiál	režijní	nepřímý	variabilní
Spotřeba provozní energie	energie	režijní	nepřímý	fixní
Spotřeba technologické energie	energie	jednicový	přímý	semivariabilní
Opravy a udržování	ostatní	režijní	nepřímý	semivariabilní
Cestovné	ostatní	režijní	nepřímý	fixní
Ostatní služby - kooperace	ostatní	jednicový	přímý	variabilní
Mzdové náklady - jednicoví dělníci	osobní	jednicový	přímý	variabilní
Mzdové náklady - THP pracovníci	osobní	režijní	nepřímý	fixní
Sociální a zdravotní pojištění - jednicoví dělníci	osobní	jednicový	přímý	variabilní
Sociální a zdravotní pojištění - THP pracovníci	osobní	režijní	nepřímý	fixní
Ostatní daně a poplatky	ostatní	režijní	nepřímý	fixní
Ostatní provozní náklady	ostatní	režijní	nepřímý	fixní
Odpisy DHM a DNM	odpisy	režijní	nepřímý	fixní
Ostatní finanční náklady	ostatní	režijní	nepřímý	fixní

Zdroj: vlastní zpracování dle Popesko a Papadaki, 2016

2 Výnosy

Dvořáková a Červený (2011) vymezují podnikové výnosy jako finančně ohodnocené výkony podniku, které splňují potřeby a požadavky jiných subjektů, odběratelů a trhu. Podmínkou transformace podnikových výkonů na podnikové výnosy je jejich realizace na trhu. Uskutečněný prodej vlastních výkonů poskytuje podniku minimálně úhradu nákladů, které byly vynaloženy na jeho realizaci. Výše marže má vliv na velikost inkasovaného zisku, který je satisfakcí pro podnik za podstoupené riziko.

Hinke a Bárková (2010, s. 33) definují výnosy jako „zvýšení ekonomického prospěchu, který se projeví buď zvýšením aktiv, či snížením závazků“.

Podle Synka a kol. (2015, s. 50) „jsou výsledkem činnosti podniku výroby nebo služby. Peněžním oceněním souboru realizovaných výrobků a služeb za určité období jsou výnosy podniku, a to bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Tím se výnosy odlišují od peněžních příjmů“.

Z hlediska účetního výsledku hospodaření jsou výnosy klasifikovány dle jejich druhu. Rozlišují se následující kategorie výnosů:

- provozní výnosy – jsou formovány zejména tržbami vznikajícími uskutečněním výkonů a jsou ovlivnitelné ze strany podniku
 - tržby za vlastní výkony a zboží (účtová skupina 60),
 - jiné provozní výnosy (účtová skupina 64),
- finanční výnosy (účtová skupina 66)
 - inkasované úroky,
 - kursové zisky,
 - tržby z prodeje cenných papírů a podílů (Pilátová, 2019).

Nejpodstatnější výnosy výrobního podniku jsou tržby z prodaných výrobků, které jsou podmíněny množstvím prodaných výrobků včetně jejich nacenění a sortimentní skladbě. Cílem podniku je maximalizovat své tržby prostřednictvím rozšiřování svého portfolia výrobků a rozsahu produkce. Důležitým aspektem tohoto počínání je bohužel fakt, že v rámci tržního hospodářství je značným omezením cena, která je formována trhem. Z tohoto důvodu nemůže podnik spoléhat na maximalizování svých tržeb nadměrnou produkcí, která pokud nebude mít na trhu svého poptávajícího, tak narůst tržeb nebude zajištěn (Synek a kol., 2015).

2.1 Výsledek hospodaření a výkaz zisku a ztráty

V této kapitole je provedena deskripce účetního výkazu zisku a ztráty, který zachycuje pohyb výnosů a nákladů ve vymezeném časovém intervalu. Dynamika a struktura vývoje jednotlivých položek je analyzována prostřednictvím nástrojů finanční analýzy v následujících kapitolách praktické části práce (Růčková, 2015).

2.1.1 Výkaz zisku a ztráty

Nezbytným účetním výkazem, který monitoruje výnosy a náklady za určité období, se nazývá výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka. Diskrepance mezi výnosy a náklady podniku za dané období vytváří výsledek hospodaření podniku. Pokud výnosy převyšují náklady, pak podnik vykazuje zisk, v opačném případě se jedná o ztrátu (Synek a kol., 2015).

Růčková (2015) zmiňuje, že výkaz zisku a ztráty obsahuje tokové veličiny, které jsou založeny na kumulativní bázi a jejich změny v čase nemusí být rovnoměrné, a vztahují se k určitému časovému intervalu.

Účetní jednotka rozhoduje o skladbě výkazu, a to v podobě druhového (odpovídá na otázku, co bylo vynaloženo – např. spotřeba materiálu) nebo účelového členění (na jaký účel byly prostředky použity – např. na výrobu). Obě formy jsou ve standardizované podobě, jediným rozdílem je pouze členění u provozního výsledku hospodaření. Analýzou výkazu zisku a ztráty se získávají odpovědi na otázky vlivu jednotlivých položek výkazu na výsledek hospodaření, které jsou následně využity jako podklad k hodnocení ziskovosti dané společnosti (Růčková, 2015).

Na základě zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb., § 7, odstavec 4, „Uspořádání a označování položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty a jejich obsahového vymezení a způsoby oceňování použité v jednom účetním období nesmí účetní jednotky změnit v následujícím účetním období.“ (Pilátová, 2019, s. 335)

2.1.2 Výsledek hospodaření

Primárním cílem podnikatelské činnosti je maximalizovat zisk. Není to však jediný cíl podniku, jako další sledované cíle se uvádí:

- zajištění platební schopnosti,
- likvidita,

- zvyšování tržní hodnoty podniku,
- maximalizaci obratu,
- vytvoření dobrého jména firmy a značky,
- realizace společensky odpovědného chování podniku,
- realizace koncepce udržitelné výroby a spotřeby (Dvořáková & Červený, 2011).

Výkonnost podniku je definována pomocí základního ukazatele, a to zisku, který plní několik dalších úloh při řízení podniku:

- kritériální funkce zisku – na zisk je nahlíženo jako na měřítko pro rozhodování o všech primárních otázkách hospodaření podniku. Například jaký objem výroby by přinesl adekvátní zisk, je nutné uvést na trh nové výrobky a jak dlouho bude vývoj trvat,
- rozvojová funkce zisku vnímá zisk jako základní zdroj vytváření finančních zdrojů pro rozvoj podnikání,
- rozdělovací funkce zisku – rozděluje důchody mezi vlastníky, investory a stát,
- motivační funkce zisku – motivuje zainteresované strany (Dvořáková & Červený, 2011).

Zisk je rozdělen na základní kategorie výsledku hospodaření, které se používají například při finanční analýze podniku. Zmínka není pouze o čistém zisku, ale podnik je hodnocen podle různých kategorií zisku, které jsou blíže specifikovány také na Obrázku 4. Do základního členění patří (Taušl Procházková & Jelínková, 2018):

- EAT – jedná se o ukazatel výsledku hospodaření za účetní období po zdanění. Je využíván investory, bankami nebo dodavateli jako primární indikátor finančního zdraví podniku.
- EBT – vykazuje výsledek hospodaření podniku před odpočtem daně z příjmů. Je též označován jako hrubý zisk. Využívá se zejména pro výpočty různých ukazatelů nebo při posouzení výkonnosti podniku.
- EBIT – je též označován jako provozní zisk. Jeho využití je zejména pro srovnání výkonnosti s ostatními podniky, kde se může lišit zdanění příjmů právnických osob a zároveň je eliminován vliv způsobu financování.
- EBITDA – v podniku je využíván zejména top managementem při analýze poměrových ukazatelů a na mezinárodním srovnávání ziskovosti podniků.

- NOPAT – provozní zisk vytvořený hlavní činností podniku po zdanění. Je využíván k mezinárodnímu srovnávání finanční výkonnosti podniků.

Obrázek 4 - Kategorie zisku

Kategorie	Celý název v angličtině	Celý název v češtině	Výpočet/komentář
EAT	Earnings after Taxes	Zisk po zdanění	Výsledek hospodaření za účetní období
EBT	Earnings before Taxes	Zisk před zdaněním	EAT + daň z příjmů
EBIT	Earnings before Interest and Taxes	Zisk před úroky a zdaněním	EBT + úroky Posouzení zisku bez ohledu na zvolený způsob financování a zdanění
EBITDA	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization	Zisk před úroky, zdaněním a odpisy	EBIT + odpisy Odpisy dlouhodobého hmotného majetku a nehmotného majetku (amortizace).
NOPAT	Net Operation Profit after Taxes	Operativní zisk po zdanění	Nejlepší odhad EBIT x (1-t)

Zdroj: vlastní zpracování dle Taušl Procházková a Jelínková, 2018

Výsledek hospodaření je současně členěn do různých úrovní na základě vstupu nákladů a výnosů do jeho struktury. Nejdůležitější úrovní zisku je výsledek hospodaření z provozní činnosti. Reflektuje schopnost podniku generovat kladný rozdíl mezi výkony z hlavního předmětu podnikání a vynaloženou spotřebou výrobních faktorů k jejich dosažení. Finanční výsledek hospodaření je formován primárně diferencí mezi výnosovými a nákladovými úroky, popřípadě transakcemi s krátkodobým a dlouhodobým finančním majetkem. Další úrovní zisku je výsledek hospodaření před zdaněním, který zahrnuje úhrn provozního a finančního výsledku hospodaření. Po zohlednění daně z příjmu je v konečné fázi výsledkem výsledek hospodaření za běžnou činnost (Růčková, 2015).

3 Nákladová kalkulace

Dle Popeska a Papadaki (2016) je kalkulace nákladů v současnosti vnímána jako nejstarší a nejvíce používaný nástroj hodnotového řízení. Manažeři se v praxi neobejdou bez identifikace nákladů, které jsou součástí výkonů podnikových aktivit. Zjednodušeně řečeno by každý podnik měl být schopen kvantifikovat vynaložené prostředky na dosažení vlastních výkonů.

3.1 Základní pojmy z oblasti kalkulace

„Kalkulaci je možné definovat jako propočtení nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny na výrobek, službu, činnost, operaci nebo jinak naturálně vyjádřenou jednotku výkonu firmy, tedy kalkulační jednici či nákladový objekt“ (Popesko & Papadaki, 2016, s. 59).

Pojem kalkulace lze chápat ve třech základních rovinách:

- jako činnost, která vede k vymezení hodnotových kritérií na výkon, který je přesně druhově, objemově a jakostně ohraničen,
- jako výsledek této činnosti,
- jako součást informačního systému podniku, který je prvkem manažerského účetnictví, ale obsahově je propojen s nákladovým účetnictvím, tvorbou rozpočtů a řízením podniku (Král a kol., 2018).

Fibírová a kol. (2007) vymezuje pojem kalkulace jako základní nástroj řízení. Význam kalkulací je poskytovat podklady, které jsou nezbytné pro řešení různých úloh a rozhodnutí v podniku. Výsledné kalkulace se využívají pro tyto účely:

- při řízení hospodárnosti. Zejména při řízení jednicových nákladů, kdy je nezbytné sledovat reálné vynaložení nákladů vůči předem určenému množství, a jejich racionální využití.
- při tvorbě vnitropodnikových cen. Z nákladové kalkulace se zpravidla vyčíslují vnitropodnikové výkony, na jejichž základě se oceňují interní výkony a vyjádří se interní náklady a střediskové výnosy.
- při návrhu cen externím odběratelům. Kalkulace nákladů výkonů poskytuje podklady pro cenotvorbu a rozhodování o možnostech případných slev.
- při sestavování plánů a rozpočtů,

- při rozhodování o objemu a struktuře výkonů,
- při rozhodování o způsobu provádění výkonů,
- při ocenění aktiv vytvořených vlastní činností, a to především nedokončené výroby, polotovarů, hotových výrobků i dlouhodobých aktiv.

Předmětem kalkulace mohou být obvykle všechny druhy jednotlivých i výsledných výkonů, které podnik uskutečňuje. Tento princip je ale v praxi častokrát přizpůsobován s ohledem na míru uskutečněných výkonů, složitost podnikatelského procesu i použitelnost kalkulací v řízení (Král a kol., 2018).

Dvořáková a Červený (2011) uvádí, že předmět kalkulace je vymezen dvěma pojmy:

- kalkulační jednice – jedná se o skutečný výkon podniku, na který jsou vyčísleny náklady. Například se jedná o 1 kus, 1 hodinu práce nebo zakázku.
- kalkulované množství – obsahuje větší množství kalkulačních jednic, na které se vyčíslují celkové náklady. Vyčíslení průměrného podílu fixních nákladů je významným přínosem z hlediska rozhodování o alokaci nákladů ke kalkulační jednici.

3.2 Kalkulační vzorec

Kalkulace nákladů by měla zahrnovat strukturu a složení nákladů a měla by poskytovat informace nejen o celkové výši nákladů na výkon, ale i skladbu skupin nákladů výkonu.

Přehledné zpracování členění položek nákladů je označováno jako strukturovaná kalkulace. Daný typ kalkulace poskytuje informace o skladbě nákladů dle jednotlivých skupin a umožňuje vyčíslit výši ceny v rámci různých modifikací. Každý podnik využívá vlastní strukturu nákladových položek alokovaných produktu, která se zobrazuje v kalkulačním vzorci. Uvádí se, že kalkulační vzorec reflektuje evidované skupiny nákladů v rámci kalkulace a měl by odrážet postup vyčíslení těchto skupin nákladů vůči kalkulovanému výkonu (Popesko & Papadaki, 2016).

3.2.1 Klasický kalkulační vzorec

Typový kalkulační vzorec na Obrázku 5 byl sestaven dle požadavků centrálního plánování před rokem 1989, v současnosti slouží jako základ pro kalkulační vzorce v podnikové praxi (Popesko & Papadaki, 2016).

Obrázek 5 - Typový kalkulační vzorec

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

Zdroj: vlastní zpracování dle Popesko a Papadaki, 2016

Nejpodstatnější částí typového kalkulačního vzorce je uspořádání režijních nákladů do tří skupin. Nejprve se k přímým nákladům připočítává výrobní režie, která obsahuje veškeré nepřímé náklady v asociaci s výrobním procesem podniku. Následně se k nákladům výkonu přidávají správní režie a poté odbytové náklady a zisková přírážka (Popesko & Papadaki, 2016).

Král a kol. (2018) označuje tuto nákladovou strukturu jako nedostačující pro účely rozhodování v oblasti manažerského účetnictví. Vytýká tyto nedostatky:

- syntetizuje nákladové položky, které mají různý vztah ke kalkulovaným výkonům,
- syntetizuje i nákladové položky bez ohledu na jejich důležitost při rozhodování,
- je neměnným zobrazením vztahu nákladů ke kalkulační jednotce.

3.2.2 Retrográdní kalkulační vzorec

Podniky působící na vysoce konkurenčních trzích separují kalkulaci nákladů a kalkulaci ceny výkonů. Cena výkonu tak není stanovena jako přírážka k celkovým nákladům, ale je formována také konkurenčním prostředím. Cena je v tomto případě udávána trhem, a proto je základním článkem pro stanovení nákladů výkonu. Náklady výkonu jsou vymezeny jako diference mezi cenou výkonu a očekávaným ziskem.

Ze zásady retrográdního kalkulačního vzorce, který je znázorněn na Obrázku 6, vychází kalkulace z postupného přizpůsobování nákladů výchozí ceně, která je

vymezena komparací produktu s konkurenčním produktem. Nejčastěji je využívána v automobilovém a elektrotechnickém průmyslu (Popesko & Papadaki, 2016).

Obrázek 6 - Retrográdní kalkulační vzorec

<u>Základní cena výkonu:</u>
- Dočasné cenové zvýhodnění
- Slevy zákazníkům:
- sezónní
- množstevní
<u>Cena po úpravách:</u>
- Náklady
Zisk

Zdroj: vlastní zpracování dle Popesko a Papadaki, 2016

3.2.3 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

Tato kalkulace je obměnou kalkulace variabilních nákladů, která se odlišuje tím, že fixní náklady již nejsou vnímány jako nedělitelné. Výchozím bodem je snaha oddělit fixní náklady přiřazené na základě vzájemného vztahu od fixních nákladů alokovaných dle jiných východisek.

Obrázek 7 je věnován kalkulačnímu členění nákladů, které dělí fixní náklady do skupin. První skupina obsahuje náklady vztahující se ke konkrétnímu druhu výkonu, druhá skupina čítá náklady, které se váží ke skupině výkonů. Fixní náklady, které se nepřímo vztahují k jednotlivým výkonům, se kalkulují separátně a jsou následně připočteny (Kráľ a kol., 2018).

Obrázek 7 - Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

CENA PO ÚPRAVÁCH

- Variabilní náklady výrobku

- přímé (jednicové) náklady
- variabilní režie

Marže I

- Fixní náklady (jednoho druhu) výkonu

Marže II

- Fixní náklady skupiny výkonů

Marže III

- Fixní náklady střediska

Marže IV

- Fixní náklady podniku

ZISK (ztráta) v průměru připadající na výrobek

Zdroj: vlastní zpracování dle Král a kol., 2018

3.2.4 Dynamická kalkulace

Princip skladby vzorce je vyobrazen na Obrázku 8, dynamická kalkulace je postavena na myšlence separátního monitorování variabilních a fixních nákladů. Východiskem této kalkulace je sledování přímých a nepřímých nákladů odděleně. Je téměř identická s typovým kalkulačním vzorcem, ale do jisté míry obohacuje jeho vypovídající hodnotu mírou ovlivnění nákladů v jednotlivých fázích změnou objemu prováděných výkonů (Popesko & Papadaki, 2016).

Obrázek 8 - Kalkulační vzorec pro dynamickou kalkulaci

Přímé jednicové náklady

Ostatní přímé náklady

- variabilní
- fixní

Přímé náklady celkem

Výrobní režie

- variabilní
- fixní

Náklady výroby

Prodejní režie

- variabilní
- fixní

Náklady výkonu

Správní režie

Plné náklady výkonu

Zdroj: vlastní zpracování dle Popesko a Papadaki, 2016

3.3 Metody kalkulace

Dle Dvořákové a Červeného (2011) patří mezi nejvíce používané techniky kalkulací, které umožňují přiřazovat společné nepřímé náklady, tyto dvě skupiny:

Kalkulace dělením

- kalkulace prostým dělením,
- kalkulace dělením poměrovými čísly.

Kalkulace přírážkové

- kalkulace sumační,
- kalkulace diferencovaná.

3.3.1 Kalkulace dělením

Kalkulace prostým dělením je vnímána jako elementární metoda nákladové kalkulace. Její uplatnění je zejména v podnicích s homogenní hromadnou produkcí, a to v autodopravě nebo ve službách. Ve výrobním podniku se náklady na jeden výrobek vypočítají jako podíl celkových nákladů podniku oproti množství produkce (Popesko & Papadaki, 2016).

V případě výroby jednoho druhu výrobků, které se mohou lišit například velikostí nebo hmotností, se pro kalkulaci nákladů využívá metoda dělením poměrovými čísly. U této metody se nejprve zvolí základní výkon, obvykle je to ten nejvýznamnější a je označen číslem 1. K ostatním výkonům jsou přiřazena poměrová čísla na základě odlišných vlastností, která se vztahují k základnímu výkonu. Celkové režijní náklady jsou vyděleny množstvím přepočítaných kalkulačních jednic. Vynásobením poměrovými čísly jednotlivých výkonů s náklady na průměrnou kalkulační jednici se získají souhrnné náklady na jednotlivé výrobky, které se následně vydělí počtem výrobků (Dvořáková & Červený, 2011).

3.3.2 Kalkulace přírážková

Tato kalkulace je využívána nejčastěji při výrobě nestejnorodých produktů, proto je také velmi často nazývána jako zakázková kalkulace. Přírážková metoda kalkulace alokuje množství společných nepřímých nákladů výkonu pomocí rozvrhové základny a s jejím využitím vyjádřené režijní přírážky či sazby. Mezi nejvíce užívané rozvrhové základny se řadí objem přímých mezd, objem přímých nákladů nebo počet strojohodin (Popesko & Papadaki, 2016).

Podle Krále a kol. (2018) se v přírážkové kalkulaci pro rozložení společných nepřímých nákladů výkonům používají rozvrhové základny, a to v hodnotovém nebo naturálním vyjádření. V sumační metodě se přírážka nepřímých nákladů stanoví ze vztahu s jedinou rozvrhovou základnou. Předpoklad této metody je, že veškeré nepřímé náklady rostou úměrně univerzální rozvrhové základně.

Podstatou diferencované metody přírážkové kalkulace je roztrídění nepřímých nákladů do jednotlivých skupin, a tudíž i vznik různých rozvrhových základen. Cílem této metody je zpřesnění kalkulací za použití různých rozvrhových základem na rozdílné druhy režijních nákladů (Popesko & Papadaki, 2016).

4 Nástroje finanční analýzy

Finanční analýza je jednou z možností, jak monitorovat finanční zdraví podniku. Na základě výsledků analýzy, které se vždy vyhodnocují z účetních dat z minulých let hospodaření, lze monitorovat současnou finanční výkonnost podniku. Základním zdrojem dat, které jsou nezbytné pro finanční analýzu, jsou výkaz zisku a ztráty, rozvaha a cash flow (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Kislingerová a Hnilica (2005) uvádí, že výchozím bodem finanční analýzy je vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Tyto metody reflektují absolutní údaje z účetních výkazů v určitých relacích a souvislostech.

4.1 Horizontální analýza

„Horizontální analýza srovnává většinou dvě po sobě jdoucí období, nebo případně i více období. Sleduje vývoj položek vybraného výkazu v čase. Analýza se může provádět buď podílově, což je určitě výhodnější varianta pro podniky větší velikosti, nebo rozdílově. Rozdílová analýza bývá pro větší podnik již méně přehledná“ (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 139).

4.2 Vertikální analýza

Oproti horizontální analýze se vertikální analýza soustředí pouze na jedno období. Cílem je zjistit podíl dílčích veličin oproti souhrnné veličině. Zjednodušeně řečeno zkoumá poměr položek v účetním výkazu vůči základní položce. U výkazu zisku a ztráty bývají obvykle základní položkou tržby.

Růčková (2015) uvádí že, vzhledem k tomu, že je vertikální analýza prováděna v procentním vyjádření, je tak možné ji použít pro komparaci s konkurenčními podniky ve stejném oboru podnikání.

4.3 Poměrové ukazatele rentability

„Poměrové ukazatele jsou nejčastěji používaným rozborovým postupem k účetním výkazům z hlediska využitelnosti i z hlediska jiných úrovní analýz. Nejpravděpodobnějším důvodem je fakt, že analýza poměrovými ukazateli vychází výhradně z údajů ze základních účetních výkazů. Poměrový ukazatel se vypočítá jako

poměr jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině“ (Růčková, 2015, s. 53).

Rentabilita nebo také výnosnost je ukazatelem schopnosti podniku dosahovat zisk a tvořit nové zdroje za pomoci investovaného kapitálu. Obecně je výnosnost charakterizována jako poměr zisku k částce vloženého kapitálu. Zdrojovými daty pro poměrové ukazatele jsou dva základní účetní výkazy, a to výkaz zisku a ztráty a rozvaha. Ve větší míře je ale spíše užíván výkaz zisku a ztráty, protože jiné označení pro rentabilitu bývá také ziskovost (Růčková, 2015).

Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)

Ukazatel rentability tržeb poměřuje výsledek hospodaření, nejčastěji EAT, oproti tržbám. V praxi bývá tento ukazatel označován jako ziskové rozpětí, jelikož výsledkem výpočtu je schopnost podniku dosahovat zisku při dané relaci tržeb. Výsledná hodnota ziskové marže může být srovnávána s ostatními podniky v daném oboru. Pokud je hodnota ukazatele nižší než oborový průměr, pak náklady na výrobek jsou neúměrně vysoké a ceny výrobků nízké (Růčková, 2015).

$$\text{Rentabilita tržeb (\%)} = \frac{EAT}{\text{tržby}} \times 100$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 145

Rentabilita nákladů (ROC – Return on Costs)

Tento ukazatel je vnímán jako doplňkový k ukazateli rentability tržeb. Zobrazuje kolik korun nákladů je nezbytné vynaložit na dosažení jednotky zisku. „Čím nižší je hodnota tohoto ukazatele, tím lepších výsledků hospodaření podnik dosahuje, neboť 1 Kč tržeb dokázal vytvořit s menšími náklady“ (Růčková, 2015, s. 63).

$$\text{Rentabilita nákladů (\%)} = 1 - \frac{EAT}{\text{tržby}} \times 100$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Růčková, 2015, s. 63

Rentabilita aktiv (ROA – Return on Assets)

Ukazatel rentability aktiv poměřuje souhrnnou výnosnost vložených prostředků bez ohledu na způsob financování. Adekvátní využití ukazatele je zejména na měření souhrnné efektivnosti. Výpočet se provádí jako poměr zisku, nejčastěji EBIT, vůči

celkovým vloženým prostředkům. Výsledkem ukazatele je informace, kolik jednotek zisku připadá na jednotku vloženého kapitálu (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

$$\text{Rentabilita aktiv (\%)} = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} \times 100$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 145

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return on Equity)

Oproti ukazateli rentability aktiv se tento ukazatel zaměřuje pouze na výnosnost vlastního kapitálu. Poměr zisku, nejčastěji EAT, oproti vlastnímu kapitálu vypovídá o tom, kolik jednotek zisku připadá na jednotku investovaného kapitálu (Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (\%)} = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \times 100$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Taušl Procházková a Jelínková, 2018, s. 145

5 Představení společnosti

Praktická část této bakalářské práce je vypracována na společnosti Panasonic AVC Networks Czech, s. r. o. (dále bude v práci nazývána jen jako společnost „Panasonic“), která je známá jako přední výrobce špičkových OLED a LCD televizorů, Blu-Ray přehrávačů a tepelných čerpadel. Od 1. 4. 2023 byla společnost transformována z výrobce audio/video a tepelných čerpadel na výrobce aircon produktů. Cílem produktové konsolidace bylo dynamické rozšíření kapacit výrobních řad tepelných čerpadel jako reakce na rostoucí poptávku po ekologicky příznivějších možnostech vytápění domácností. Z důvodu změny struktury výrobního portfolia změnila společnost svoje zařazení v rámci skupiny a také svůj název na Panasonic Heating & Ventilation Air-Conditioning Czech, s. r. o. Vzhledem ke skutečnosti, že analyzovaným obdobím pro tuto práci jsou roky 2018 až 2022, bude použit původní název společnosti i její aktivity z předmětu podnikání ve vybraných letech (Výroční zpráva, 2022).

5.1 Základní informace

Obchodní firma: Panasonic Heating & Ventilation Air-Conditioning Czech, s. r. o.

Sídlo: U Panasonicu 1068/1, Skvrňany, Plzeň 301 00

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Datum vzniku: 13. března 1996

Základní kapitál: 5 900 000 000 Kč

Statutární orgán: Kan Kakizaki, Hiroshi Komatsubara

Společník: Panasonic Europe B. V.

Společnost Panasonic AVC Networks Czech, s. r. o. vznikla dne 13. března 1996 zápisem do obchodního rejstříku Krajského soudu v Plzni (Justice.cz, 2024).

Ve zkoumaném roce 2022 byla vyčíslena hodnota celkových aktiv po korekcích na 3 047 688 000 Kč a roční čistý obrat ve výši 6 375 680 000 Kč. Počet zaměstnanců na konci účetního období roku 2022 byl 516 z toho 52 vedoucích pracovníků (Výroční zpráva, 2022).

Předmět podnikání

- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení,
- montáž, opravy a rekonstrukce chladících zařízení a tepelných čerpadel,
- výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahraných nosičů údajů a záznamů,
- výroba elektronických součástí, elektrických zařízení a výroba a opravy elektrických strojů, přístrojů a elektronických zařízení pracujících na malém napětí,
- výroba strojů a zařízení,
- skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě,
- poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat,
- realitní činnost, správa a údržba nemovitostí,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- výzkum a vývoj v oblasti technických věd,
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti (Justice.cz, 2024).

Historie společnosti

Továrna v Plzni se řadí k dalším 590 celosvětově alokovaným společnostem, které jsou rozdělené do divizí jako Domácí spotřebiče, Audio/video, Automobilové a Průmyslové systémy, Ekologické systémy, které spadají pod mateřskou společnost Panasonic Corporation. Panasonic Corporation byla založena roku 1918 a se svou více než 100letou tradicí je jednou z nejdéle působících společností v oblasti elektroniky na světě. Zakladatelem společnosti byl Konosuke Matsushita.

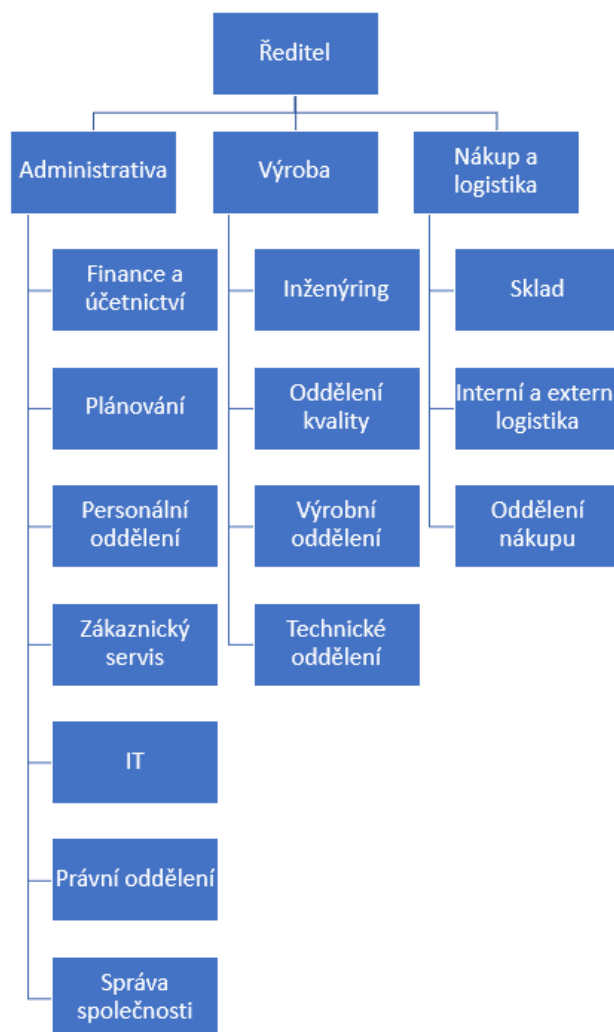
Společnost Panasonic sídlí v Plzni v průmyslové zóně Borská pole a patří mezi významné zaměstnavatele v Plzeňském kraji již více než dvě desítky let. Byla založena 30. srpna 1996 jako jedna z prvních velkých japonských investic v České republice vůbec. Od počátku svého působení se společnost zabývá výrobou televizí, které v průběhu let měnily

své technologie. Od roku 2015 se k produktovému portfoliu přidaly Blu-Ray rekordéry a přehrávače. A v roce 2018 se začala v Plzni vyrábět i tepelná čerpadla.

V roce 2022 byla po 25 letech ukončena výroba televizorů a Blu-Ray rekordérů (O Panasonicu, n.d.)

Organizační struktura

Obrázek 9 - Organizační struktura společnosti Panasonic



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací společnosti Panasonic, 2024

Obrázek 9 je věnován rozdělení jednotlivých útvarů v rámci celé organizace. Vedení společnosti je zastřešeno ředitelem, který je zároveň ve výkonu statutárního orgánu v kooperaci s ředitelem finančního úseku. Vedoucí pracovníci a manažeři jednotlivých oddělení přímo reportují veškeré důležité výsledky a informace řediteli společnosti a japonskému managementu standardně na týdenní bázi. V případě urgentních

a závažných problémů je zvykem informovat nejvyšší management okamžitě. Komunikační matice v rámci společnosti je velmi uspokojivě nastavena a zodpovědnost za dílčí operace je transparentně definována. Pravidelné porady vyššího managementu zajišťují komplexní řízení společnosti a plynulý tok informací, který je nezbytný pro kontinuální chod podnikatelské činnosti.

Každé oddělení je zastoupeno generálním manažerem, popřípadě manažery, kteří participují na řízení společnosti společně s japonským managementem. Japonští zástupci vedení jsou zpravidla alokováni do české továrny na období 5 let.

Zaměstnanci

Skladba zaměstnanců společnosti je tvořena THP pracovníky, kteří jsou zatříděni dle vztahu k produktu jako indirect, dále pak direct pracovníky, kteří jsou přímo spjati s výrobou. Tato skupina je tvořena jak pracovníky, kteří jsou zaměstnanci společnosti, tak i pracovníky, kteří jsou smluvně dodáváni od personálních agentur přímo úměrně sezónnosti produkce.

Segmentace zaměstnanců je nastavena podle pozic, která utváří hierarchickou strukturu, obecně jsou rozděleni na řadové zaměstnance a řídicí pracovníky. V oblasti výroby se mezi řídicí pracovníky řadí mistři, supervizoři a v administrativní sféře jsou to seniorní pozice specialistů. Společnými vedoucími pozicemi jsou manažeři a generální manažeři jednotlivých úseků. Mezi řadové zaměstnance spadají výrobní operátoři, technici a specialisté, kteří rovněž působí v administrativním úseku.

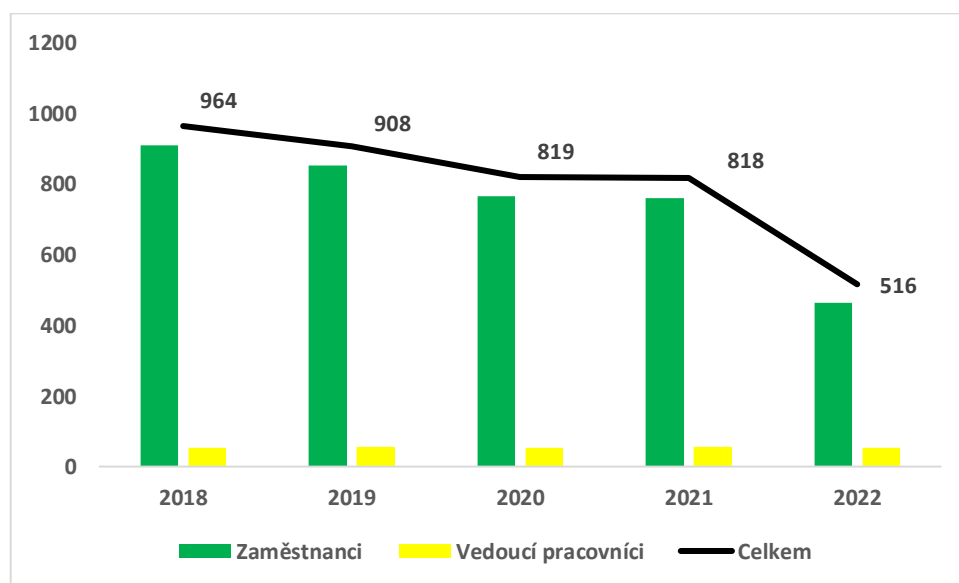
Zaměstnanci společnosti jsou motivováni na setrvání u společnosti několika benefity, ať už se jedná o výkonnostní bonusy nebo o nepeněžní užítky. Společnost nabízí svým zaměstnancům příjemné zázemí v prostorách společnosti. Jedná se o prostornou kantýnu, která poskytuje stravování včetně snídaní, večeří a dodatečného prodeje potravin na místě. Dále se pak v prostorách hal nachází tělocvična s dostačujícím vybavením a s příležitostnými skupinovými leklemi cvičení. Mezi finanční ohodnocení lze zařadit motivační a výkonnostní bonusy, podpora v dalším vzdělávání, příspěvky na penzijní a životní pojištění a náborové bonusy.

S ohledem na sledované období v letech 2018 až 2022 prošla společnost celosvětovou krizí pandemie Covid 19, bohužel se tento nepříznivý ekonomický vývoj dané doby podepsal i na klesajícím trendu počtu zaměstnanců. Na Grafu 1 je patrný markantní pokles počtu zaměstnanců, kdy největší propad byl mezi lety 2021 a 2022, a to o 300

zaměstnanců. Příčinou tohoto enormního propadu byla na jednu stranu klesající poptávka zejména po televizorech a také vliv pandemie, který zapříčinil zastavení výroby velkého počtu dodavatelů, měl podíl na ohromném nárůstu nákladů na lodní a leteckou přepravu a také na celosvětový nedostatek čipů apod. Vlivem těchto a dalších jiných okolností, byla společnost nucena v dubnu 2022 propustit velké množství zaměstnanců a ukončit výrobu televizorů.

V současné době společnost vykazuje nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, zejména v oblasti IT, elektro a také strojírenství.

Graf 1 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2018 až 2022



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

6 Analýza nákladů a výnosů společnosti

Tato kapitola je věnována analýze výkazu zisku a ztráty prostřednictvím vybraných nástrojů finanční analýzy. V první části je zaměřena na absolutní ukazatele, které v rámci komparace zhodnotí vývoj jednotlivých položek v čase. Druhá část zahrnuje evaluaci poměrových ukazatelů výkonnosti společnosti a komparaci výsledků s daným odvětvím.

6.1 Horizontální analýza výnosů

Vývojový trend dílčích částí výnosů byl analyzován v absolutních hodnotách v Tabulce 1 a současně i v procentuálním vyjádření, které je uvedeno v Tabulce 2.

Tabulka 1 - Horizontální analýza výnosů v tis. Kč

POLOŽKA	Změna 2018 vs 2019	Změna 2019 vs 2020	Změna 2020 vs 2021	Změna 2021 vs 2022
VÝNOSY	-2 709 562	-3 080 412	1 311 002	-4 270 342
PROVOZNÍ VÝNOSY	-2 673 020	-3 107 986	1 444 576	-4 285 912
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-2 653 731	-3 108 124	1 249 997	-4 317 623
Tržby za prodej zboží	-17 798	-9 123	-5 854	16 188
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	-305	1 029	-975	2 973
Tržby z prodaného materiálu	5 199	4 278	29 332	14 054
Jiné provozní výnosy	-6 385	3 954	172 076	-1 504
FINANČNÍ VÝNOSY	-36 542	27 574	-133 574	15 570
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	33 463	-30 148	-9 147	13 831
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	-3	-1	-4	-1
Ostatní finanční výnosy	-70 002	57 723	-124 423	1 740

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Tabulka 2 - Horizontální analýza výnosů v %

POLOŽKA	Změna 2018 vs 2019	Změna 2019 vs 2020	Změna 2020 vs 2021	Změna 2021 vs 2022
VÝNOSY	-18%	-25%	14%	-40%
PROVOZNÍ VÝNOSY	-18%	-25%	16%	-41%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-18%	-26%	14%	-42%
Tržby za prodej zboží	-26%	-18%	-15%	47%
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	-49%	320%	-72%	791%
Tržby z prodaného materiálu	8%	6%	38%	13%
Jiné provozní výnosy	-24%	20%	716%	-1%
FINANČNÍ VÝNOSY	-14%	12%	-54%	14%
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	441%	-73%	-84%	789%
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	-33%	-17%	-80%	-100%
Ostatní finanční výnosy	-28%	32%	-52%	2%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Z úhrnných výsledků horizontální analýzy je patrný klesající průběh celkových výnosů společnosti v téměř celém sledovaném období, výjimkou je pouze meziroční nárůst mezi lety 2020 a 2021, a to o 14 % a v absolutním vyjádření 1 311 002 tis. Kč.

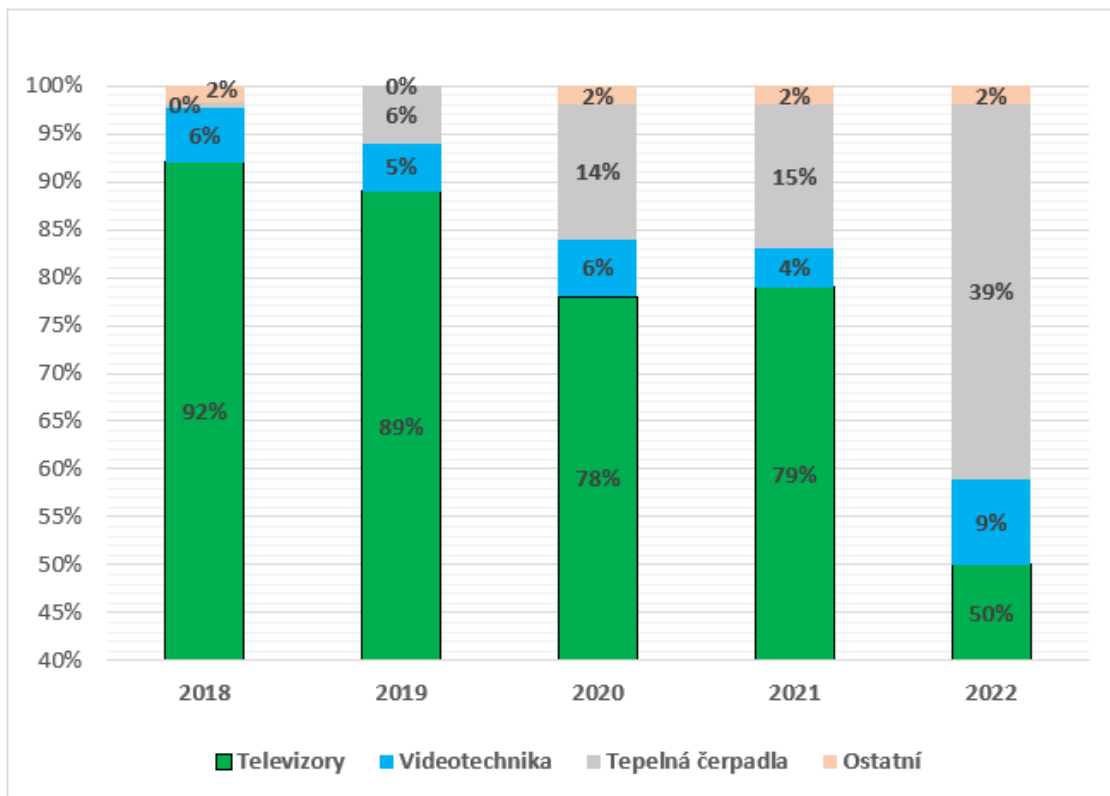
Je nutné podotknout, že výchozí hodnota výnosů v roce 2018 byla 15 124 994 tis. Kč a konečná výše výnosů v roce 2022 byla 6 375 680 tis. Kč. Tento zásadní pokles výkonů společnosti byl postupný, první pokles byl v roce 2019 o 18 % v absolutním vyjádření o 2 709 562 tis. Kč, v následujícím roce znovu poklesl o dalších 25 % v absolutním vyjádření o 3 080 412 tis. Kč. Důvodem markantního poklesu výnosů byla snižující se poptávka zejména po televizorech, které v letech 2018 až 2022 tvořily podstatnou část tržeb, na Grafu 2 je patrná klesající tendence podílu televizorů na celkových výkonech společnosti. Koncem roku 2018 byla zahájena výroba tepelných čerpadel, které za dva měsíce svého působení nemohly zaznamenat významný podíl na tržbách, postupný nástup participace na výkonech je znatelný až od roku 2019. Jak již bylo zmíněno, rok 2021 byl jediným rokem v řadě, který vykazoval pozitivní meziroční nárůst výnosů. Paradoxem této skutečnosti je, že společnost byla nucena čelit negativním dopadům pandemie Covid 19, a to zejména celosvětovému nedostatku čipů, zpoždění dodávek materiálu především z Asie z důvodu plošných lockdownů, extrémně drahé lodní a zejména letecké přepravě materiálových dílů. Na druhou stranu uzavření různých

institucí nahrávalo tomu, že velké množství lidí trávilo čas doma, a tím pádem se poptávka po audio a video produktech enormně zvýšila. Rok 2022 byl nejzásadnějším rokem v této časové řadě, nejen že vykazuje nejvyšší pokles výnosů o 40 % v absolutním vyjádření 4 270 342 tis Kč, ale zároveň to byl rok, kdy významný výrobce televizorů ukončil výrobu televizorů a následně i video produktů.

Souhrnné výnosy jsou dále členěny na provozní výnosy a finanční výnosy. Provozní výnosy jsou tvořeny nejvýznamnější položkou tržeb z prodeje výrobků, které tvoří v podstatě téměř úplnou hodnotu celkových výkonů společnosti. Další významnou položkou provozních výnosů tvoří tržby za prodej zboží, které vykazují klesající tendenci mezi lety 2018 až 2021, nejmarkantnější pokles je v roce 2019 o 26 % v absolutním vyjádření 17 798 tis. Kč. V roce 2022 je viditelný nárůst u dané položky o 47 % tedy o 16 188 tis Kč. V neposlední řadě jsou druhou nejobjemnější položkou tržby z prodaného materiálu, které mají v celém období rostoucí tendenci. Největší nárůst těchto tržeb je v roce 2021 o 38 %, tedy o 29 332 tis Kč.

Z Tabulky 1 a Tabulky 2 je patrné, že finanční výnosy vykazují ve sledovaném období kolísavou tendenci, a to v roce 2019 propad o 14 %, následný nárůst 12 % a razantní propad o 54 % v roce 2021 tedy o 133 574 tis. Kč a opět nárůst v roce 2022 o 15 570 tis. Kč. Nejpodstatnější položkou finančních výnosů jsou ostatní finanční výnosy a tvoří její většinou hodnotu v absolutním vyjádření. Výkyvy ve finančních výnosech jsou zapříčiněny převážně držbou finančních derivátů za účelem obchodování. Záměrem vlastního držení je zajištění rizika zvratu budoucích peněžních toků. Změna jejich reálné hodnoty je reflektována ve finančních výnosech, popřípadě nákladech.

Graf 2 - Struktura tržeb dle druhů výrobků



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

6.2 Horizontální analýza nákladů

Změny ve vývoji jednotlivých druhů nákladů byly analyzovány na základě vstupů z výkazu zisku a ztráty ve sledovaném období. V Tabulce 3 je znázorněna změna položek v absolutních hodnotách, v navazující Tabulce 4 je demonstrováno procentuální vyjádření změny.

Tabulka 3 - Horizontální analýza nákladů v tis. Kč

POLOŽKA	Změna 2018 vs 2019	Změna 2019 vs 2020	Změna 2020 vs 2021	Změna 2021 vs 2022
NÁKLADY	-3 484 386	-2 647 040	1 776 018	-4 271 223
PROVOZNÍ NÁKLADY	-3 504 473	-2 643 035	1 881 384	-4 218 292
Výkonová spotřeba	-2 103 654	-3 589 720	1 426 981	-4 451 113
Náklady vynaložené na prodané zboží	-19 436	-2 265	9 537	84 588
Spotřeba materiálu a energie	-1 787 383	-2 065 960	1 484 012	-4 435 610
Služby	-296 835	-1 521 495	-66 568	-100 091
Změna stavu zásob vlastní činnosti	38 551	180 052	-385 414	578 826
Aktivace	2 254	868	1 600	-2 881
Osobní náklady	702	-45 195	-9 305	-48 187
Mzdové náklady	2 735	-31 690	-9 990	-9 307
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	-2 033	-13 505	685	-38 880
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	-2 204	-9 903	-2 948	-28 979
Ostatní náklady	171	-3 602	3 633	-9 901
Úpravy hodnot v provozní oblasti	43 406	-87 444	121 787	78 109
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-66	-16 627	-16 259	173 055
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	-8 594	-25 191	-8 663	-19 438
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	8 528	8 564	-7 596	192 493
Úpravy hodnot zásob	43 472	-70 855	137 629	-94 946
Úpravy hodnot pohledávek	0	38	417	0
Ostatní provozní náklady	-1 485 732	898 404	725 735	-373 046
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	115	413	-337	-177
Prodáný materiál	6 842	-1 680	23 285	23 312
Daně a poplatky	-177	-53	110	46
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-2 103 605	1 401 413	765 937	-452 046
Jiné provozní náklady	611 093	-501 689	-63 260	55 819
FINANČNÍ NÁKLADY	20 087	-4 005	-105 366	-52 931
Ostatní finanční náklady	20 087	-4 005	-105 366	-52 931

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Tabulka 4 - Horizontální analýza nákladů v %

POLOŽKA	Změna 2018 vs 2019	Změna 2019 vs 2020	Změna 2020 vs 2021	Změna 2021 vs 2022
NÁKLADY	-24%	-23%	20%	-41%
PROVOZNÍ NÁKLADY	-24%	-24%	22%	-41%
Výkonová spotřeba	-15%	-30%	17%	-46%
Náklady vynaložené na prodané zboží	-39%	-7%	33%	221%
Spotřeba materiálu a energie	-15%	-21%	19%	-48%
Služby	-13%	-75%	-13%	-22%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-48%	-438%	-277%	-235%
Aktivace	-23%	-11%	-23%	55%
Osobní náklady	0%	-8%	-2%	-9%
Mzdové náklady	1%	-8%	-3%	-3%
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	-1%	-8%	0%	-25%
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	-2%	-7%	-2%	-24%
Ostatní náklady	1%	-12%	14%	-34%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	94%	-97%	5360%	63%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0%	-11%	-12%	149%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	-5%	-15%	-6%	-15%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	-33%	-50%	88%	-1186%
Úpravy hodnot zásob	-42%	120%	-106%	-1214%
Úpravy hodnot pohledávek	0%	-8%	-100%	0%
Ostatní provozní náklady	-1151%	-66%	-158%	-139%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	N/A	359%	-64%	-93%
Prodaný materiál	9%	-2%	29%	22%
Daně a poplatky	-10%	-3%	7%	3%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-9412%	-67%	-113%	-525%
Jiné provozní náklady	2147%	-78%	-46%	75%
FINANČNÍ NÁKLADY	9%	-2%	-43%	-38%
Ostatní finanční náklady	9%	-2%	-43%	-38%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Z úhrnných výsledků horizontální analýzy je patrný klesající průběh celkových nákladů společnosti v téměř celém sledovaném období, výjimkou je pouze meziroční nárůst mezi lety 2020 a 2021, a to o 20 % a v absolutním vyjádření 1 776 018 tis. Kč. Tento vývoj kopíruje stejně kolísavou tendenci výnosů. Výchozí hodnotou nákladů v roce 2018 bylo 14 819 656 tis. Kč a konečným stavem byla v roce 2022 hodnota 6 193 028 tis. Kč.

V první řadě bude proveden rozbor analýzy provozních nákladů, které se podílejí na celkových nákladech nejpodstatnější částí. Vývoj provozních nákladů převážně kopíruje vývojový trend celkových nákladů, protože finanční náklady nejsou nijak obsáhlé a co do hodnoty nijak významné. Ve finančních nákladech jsou zahrnuty kurzové ztráty z držby finančních derivátů, které vytváří průměrný podíl 2 % na celkových nákladech společnosti. Do oblasti provozních nákladů jsou řazeny dvě položky, které svou hodnotou ovlivňují jejich výši nejzásadněji. V první řadě se jedná o výkonovou spotřebu, kam spadá spotřeba materiálu a energií. Tato položka v roce 2019 klesla o 15 % tedy o 1 787 383 tis. Kč, v následujícím roce byl pokles ještě vyšší a to 21 % tedy o 2 065 960 tis. Kč. Rok 2021 byl, co se týče energií, poměrně přelomový, jelikož nastala energetická krize a vývoj cen těchto komodit byl nepředvídatelný. V tomto období navíc vrcholila pandemie Covid 19 a ceny vybraných součástek, například čipů, byly také několikanásobně vyšší než v běžném období. Vzhledem k tomu, že se společnost v daném roce předzásobila materiálem i na následující rok finální produkce televizorů, je viditelný velký propad této položky v roce 2022 o 48 % tedy o 4 435 610 tis. Kč. Tento trend je viditelný také na materiálové nákladovosti, která mezi lety 2019 až 2021 stoupala z 81 % až na 90 %, v roce 2022 byla opět ponížena na 81 %. Další význačnou položkou provozních nákladů byly osobní náklady. I přes postupný klesající trend počtu zaměstnanců společnosti zaznamenaný v Tabulce 5, konkrétně v roce 2019 o 56 pracovníků, byly osobní náklady téměř neměnné oproti roku 2018. V roce 2020 došlo ke snížení nákladů o 8 % v absolutním vyjádření 45 195 tis. Kč a snížení počtu zaměstnanců o 89. V roce 2021 byl počet zaměstnanců neměnný, ale osobní náklady klesly o 2 % a to 9 305 tis. Kč. V roce 2022 byl pokles počtu zaměstnanců nejvíce citelný z důvodu hromadného propouštění v souvislosti ukončení produkce televizorů o 302 zaměstnanců a úbytek osobních nákladů o 9 % tedy o 48 187 tis. Kč.

Finanční náklady v roce 2019 vzrostly o 9 % tedy o 20 087 tis. Kč, ale v následujících letech vykazovaly už jen sestupnou tendenci. V roce 2020 byl pokles o 2 % v dalším roce o 43 % tedy o 105 366 tis. Kč a v roce 2022 byly zredukovány o 52 931 tis. Kč

v procentuálním vyjádření 38 %. Fluktuace finančních nákladů byla ovlivněna vývojem měnových kurzů ve sledovaném období.

Tabulka 5 - Vývoj počtu zaměstnanců a mzdových nákladů v letech 2018 až 2022

Struktura zaměstnanců	2018	2019	2020	2021	2022
Zaměstnanci	910	852	765	761	464
Vedoucí pracovníci	54	56	54	57	52
Celkem	964	908	819	818	516

Mzdové náklady (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021	2022
Zaměstnanci	359 232	356 643	322 084	307 385	296 978
Vedoucí pracovníci	48 680	54 004	56 873	61 582	62 682
Celkem	407 912	410 647	378 957	368 967	359 660

Průměrná mzda (v tis. Kč)	2018	2019	2020	2021	2022
Zaměstnanci	32 897	34 883	35 085	33 660	53 337
Vedoucí pracovníci	75 123	80 363	87 767	90 032	100 452

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

6.3 Vertikální analýza výnosů

Vertikální analýza hodnotí vývoj procentuálního podílu jednotlivých druhů výnosů vztahených k úhrnným výkonům společnosti ve sledovaném období.

Tabulka 6 - Vertikální analýza výnosů v tis. Kč

POLOŽKA	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
VÝNOSY	15 124 994	100,00%	12 415 432	100,00%	9 335 020	100,00%	10 646 022	100,00%	6 375 680	100,00%
PROVOZNÍ VÝNOSY	14 867 682	98,30%	12 194 662	98,22%	9 086 676	97,34%	10 531 252	98,92%	6 245 340	97,96%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	14 704 811	97,22%	12 051 080	97,07%	8 942 956	95,80%	10 192 953	95,74%	5 875 330	92,15%
Tržby za prodej zboží	67 213	0,44%	49 415	0,40%	40 292	0,43%	34 438	0,32%	50 626	0,79%
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	627	0,00%	322	0,00%	1 351	0,01%	376	0,00%	3 349	0,05%
Tržby z prodaného materiálu	68 554	0,45%	73 753	0,59%	78 031	0,84%	107 363	1,01%	121 417	1,90%
Jiné provozní výnosy	26 477	0,18%	20 092	0,16%	24 046	0,26%	196 122	1,84%	194 618	3,05%
FINANČNÍ VÝNOSY	257 312	1,70%	220 770	1,78%	248 344	2,66%	114 770	1,08%	130 340	2,04%
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	7 584	0,05%	41 047	0,33%	10 899	0,12%	1 752	0,02%	15 583	0,24%
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	9	0,00%	6	0,00%	5	0,00%	1	0,00%	0	0,00%
Ostatní finanční výnosy	249 719	1,65%	179 717	1,45%	237 440	2,54%	113 017	1,06%	114 757	1,80%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Z Tabulky 6 vyplývá, že největší podíl na celkových výnosech reprezentovaly provozní výnosy. Nejvyšší hodnota byla v roce 2021, která představovala 98,92 % v absolutním vyjádření 10 531 252 tis. Kč. V roce 2020 byl podíl provozních výnosů nejmenší ve sledovaném období a to 97,34 % tedy 9 086 676 tis. Kč. Provozní výnosy byly vytvořeny tržbami z prodeje výrobků, které se podílely největší mírou v letech 2018 a 2019, kdy jejich hodnota přesahovala 97 %, v následujících letech byla tendence klesající až na 92,15 % v roce 2022. Další položkou, která vytvářela výkony společnosti, jsou tržby za prodaný materiál. Tato položka měla celé období rostoucí trend z 0,45 % v roce 2018 až na 1,9 % v roce 2022, společnost se snažila odprodat nepotřebný materiál, který nebylo možné spotřebovat na budoucí produkci výrobků.

V oblasti finančních výnosů se jejich podíl na celkových výnosech spíše navyšoval z hodnoty 1,7 % v roce 2018 na 2,04 % tedy 130 340 tis Kč v roce 2022, jediný pokles hodnoty byl viditelný v roce 2021, kdy hodnota poklesla na 1,08 %. Největší položkou finanční výnosů byly ostatní finanční výnosy, které měly kolísavou tendenci a vykazovaly nejvyšší nárůst v roce 2020 o 2,54 %, jejich hodnota v následujících letech klesla v roce 2021 na 1,06 % a v roce 2022 se opět navýšila na 2,04 %.

6.4 Vertikální analýza nákladů

Rozložení struktury jednotlivých druhů nákladů oproti kumulativní hodnotě nákladů je procentuálně vyjádřena v Tabulce 7. Ve sledovaném období je monitorováno, jak daná položka zvyšovala nebo snižovala svůj podíl vlivem působení vnějších nebo vnitřních faktorů.

Tabulka 7 - Vertikální analýza nákladů v tis. Kč

POLOŽKA	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
NÁKLADY	14 819 659	100,00%	11 335 273	100,00%	8 688 233	100,00%	10 464 251	100,00%	6 193 028	100,00%
PROVOZNÍ NÁKLADY	14 589 325	98,45%	11 084 852	97,79%	8 441 817	97,16%	10 323 201	98,65%	6 104 909	98,58%
Výkonová spotřeba	13 928 090	93,98%	11 824 436	104,32%	8 234 716	94,78%	9 661 697	92,33%	5 210 584	84,14%
Náklady vynaložené na prodané z	50 379	0,34%	30 943	0,27%	28 678	0,33%	38 215	0,37%	122 803	1,98%
Spotřeba materiálu a energie	11 545 696	77,91%	9 758 313	86,09%	7 692 353	88,54%	9 176 365	87,69%	4 740 755	76,55%
Služby	2 332 015	15,74%	2 035 180	17,95%	513 685	5,91%	447 117	4,27%	347 026	5,60%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-79 617	-0,54%	-41 066	-0,36%	138 986	1,60%	-246 428	-2,35%	332 398	5,37%
Aktivace	-9 983	-0,07%	-7 729	-0,07%	-6 861	-0,08%	-5 261	-0,05%	-8 142	-0,13%
Osobní náklady	575 456	3,88%	576 158	5,08%	530 963	6,11%	521 658	4,99%	473 471	7,65%
Mzdové náklady	407 912	2,75%	410 647	3,62%	378 957	4,36%	368 967	3,53%	359 660	5,81%
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	167 544	1,13%	165 511	1,46%	152 006	1,75%	152 691	1,46%	113 811	1,84%
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	138 251	0,93%	136 047	1,20%	126 144	1,45%	123 196	1,18%	94 217	1,52%
Ostatní náklady	29 293	0,20%	29 464	0,26%	25 862	0,30%	29 495	0,28%	19 594	0,32%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	46 310	0,31%	89 716	0,79%	2 272	0,03%	124 059	1,19%	202 168	3,26%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	149 187	1,01%	149 121	1,32%	132 494	1,52%	116 235	1,11%	289 290	4,67%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	174 916	1,18%	166 322	1,47%	141 131	1,62%	132 468	1,27%	113 030	1,83%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	-25 729	-0,17%	-17 201	-0,15%	-8 637	-0,10%	-16 233	-0,16%	176 260	2,85%
Úpravy hodnot zásob	-102 422	-0,69%	-58 950	-0,52%	-129 805	-1,49%	7 824	0,07%	-87 122	-1,41%
Úpravy hodnot pohledávek	-455	0,00%	-455	0,00%	-417	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ostatní provozní náklady	129 069	0,87%	-1 356 663	-11,97%	-458 259	-5,27%	267 476	2,56%	-105 570	-1,70%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0,00%	115	0,00%	528	0,01%	191	0,00%	14	0,00%
Prodaný materiál	76 468	0,52%	83 310	0,73%	81 630	0,94%	104 915	1,00%	128 227	2,07%
Daně a poplatky	1 791	0,01%	1 614	0,01%	1 561	0,02%	1 671	0,02%	1 717	0,03%
komplexní náklady příštích období	22 350	0,15%	-2 081 255	-18,36%	-679 842	-7,82%	86 095	0,82%	-365 951	-5,91%
Jiné provozní náklady	28 460	0,19%	639 553	5,64%	137 864	1,59%	74 604	0,71%	130 423	2,11%
FINANČNÍ NÁKLADY	230 334	1,55%	250 421	2,21%	246 416	2,84%	141 050	1,35%	88 119	1,42%
Ostatní finanční náklady	230 334	1,55%	250 421	2,21%	246 416	2,84%	141 050	1,35%	88 119	1,42%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Vertikální analýza struktury nákladů prokázala, že nejvýznamnější položkou celkových nákladů byly provozní náklady, které tvořily největší hodnotu 98,65 % v roce 2021 a nejnižší hodnotu 97,16 % v roce 2020. Význačnou položkou provozních nákladů je

výkonová spotřeba, která měla kolísavý průběh v roce 2018 měla hodnotu 93,98 % a na konci sledovaného období 84,14 %, vliv na toto finální snížení hodnoty měla zejména spotřeba materiálu a energií, která vzrostla z 77,91 % v roce 2018 na 88,54 % v roce 2020, držela se vysoko i v roce 2021 na hodnotě 87,69 % a následně klesla na 76,55 % v roce 2022. Důvodem růstu procentuální hodnoty této položky byly zejména externí vlivy pandemie Covid 19 a válečný konflikt na Ukrajině, tyto zásadní skutečnosti navýšily ceny výrobních součástek a také ceny energií. Dle analýzy Českého statistického úřadu (2024) byl meziroční nárůst cen elektrické energie v oblasti průmyslu o 82 %. V oblasti osobních nákladů došlo převážně k nárůstu hodnoty z 3,88 % v roce 2018 až na 7,65 % v roce 2022, což je téměř 4 % nárůst.

Finanční náklady se podílely na celkových nákladech nejvíce 2,84 % v roce 2020, v následujících letech byl trend klesající až na 1,42 % v roce 2022.

6.5 Horizontální a vertikální analýza výsledku hospodaření

Analýza změn vývoje dílčích stupňů výsledku hospodaření ve sledovaném období je znázorněna v Tabulce 8 v absolutních hodnotách a navazuje Tabulka 9 v procentuálním vyjádření meziročních změn jednotlivých položek.

Změny ve skladbě partikulárních druhů zisku na kumulativních výnosech jsou vyjádřeny v Tabulce 10.

Tabulka 8 - Horizontální analýza VH v tis. Kč

POLOŽKA	Změna 2018 vs 2019	Změna 2019 vs 2020	Změna 2020 vs 2021	Změna 2021 vs 2022
VÝNOSY	-2 709 562	-3 080 412	1 311 002	-4 270 342
NÁKLADY	-3 484 386	-2 647 040	1 776 018	-4 271 223
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	831 453	-464 951	-436 808	-67 620
FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-56 629	31 579	-28 208	68 501
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	774 824	-433 372	-465 016	881
Daň z příjmů	756 716	-452 186	-322 383	-24 579
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	18 108	18 814	-142 633	25 460
Čistý obrat za účetní období	-2 709 562	-3 080 412	1 311 002	-4 270 342

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Tabulka 9 - Horizontální analýza VH v %

POLOŽKA	2018	2019	Změna 2018 vs 2019	2020	Změna 2019 vs 2020	2021	Změna 2020 vs 2021	2022	Změna 2021 vs 2022
VÝNOSY	15 124 994	12 415 432	-17,91%	9 335 020	-24,81%	10 646 022	14,04%	6 375 680	-40,11%
NÁKLADY	14 819 659	11 335 273	-23,51%	8 688 233	-23,35%	10 464 251	20,44%	6 193 028	-40,82%
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	278 357	1 109 810	298,70%	644 859	-41,89%	208 051	-67,74%	140 431	-32,50%
FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	26 978	-29 651	-209,91%	1 928	-106,50%	-26 280	-1463,07%	42 221	-260,66%
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	305 335	1 080 159	253,76%	646 787	-40,12%	181 771	-71,90%	182 652	0,48%
Daň z příjmů	17 853	774 569	4238,59%	322 383	-58,38%	0	-100,00%	-24 579	N/A
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	287 482	305 590	6,30%	324 404	6,16%	181 771	-43,97%	207 231	14,01%
Čistý obrát za účetní období	15 124 994	12 415 432	-17,91%	9 335 020	-24,81%	10 646 022	14,04%	6 375 680	-40,11%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Z horizontální analýzy výsledku hospodaření vyplývá, že provozní výsledek hospodaření měl markantní nárůst v roce 2019 a o 298,7 % tedy 831 453 tis. Kč, který v následujících letech z hodnoty 1 109 810 tis. Kč vykazoval už pouze klesající tendenci až do roku 2022 na 140 431 tis. Kč. Po zohlednění finančního výsledku hospodaření a daně z příjmů právnických osob byl výsledný zisk za účetní období v prvních dvou letech na hodnotě přibližně 300 000 tis. Kč, kdy v roce 2021 následoval propad o procentuální hodnotu 43,97 % tedy 142 633 tis. Kč na konečných 207 231 tis. Kč v roce 2022. Největší ponížení provozního výsledku na výsledný čistý zisk bylo v roce 2019, kdy společnost měla povinnost uhradit daň z příjmu v hodnotě 774 569 tis. Kč. Důvodem výkyvu daňové povinnosti byla tvorba daňově neúčinných rezerv a jejich postupné uvolňování.

Tabulka 10 - Vertikální analýza VH v tis. Kč

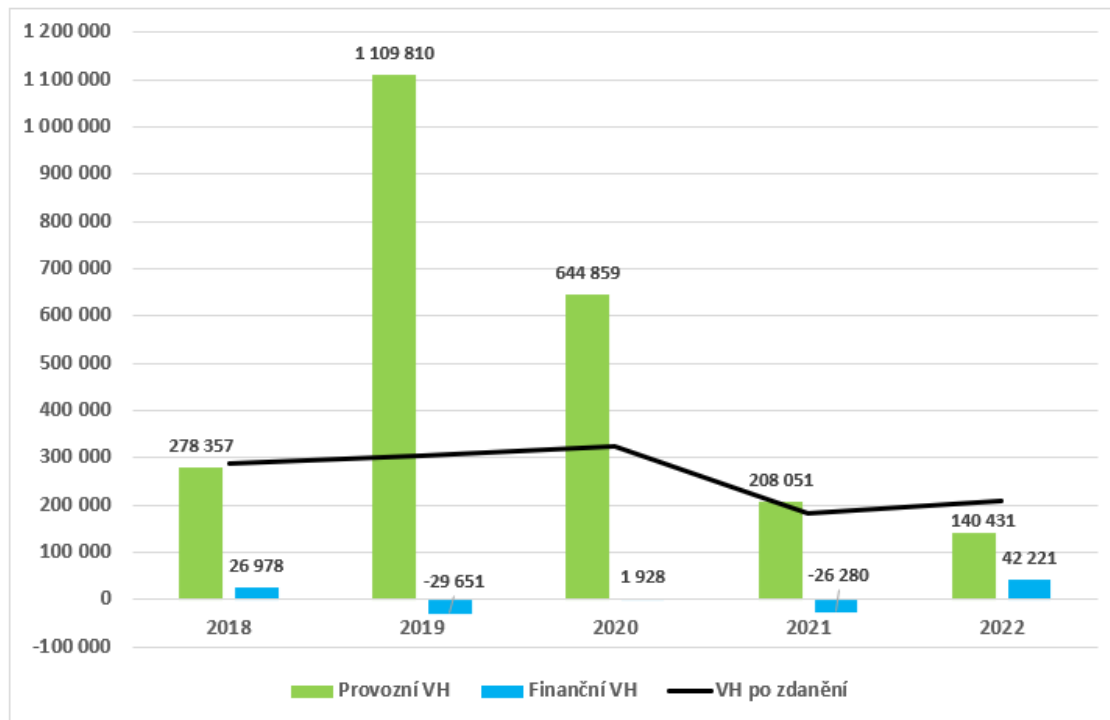
POLOŽKA	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
VÝNOSY	15 124 994	100,00%	12 415 432	100,00%	9 335 020	100,00%	10 646 022	100,00%	6 375 680	100,00%
NÁKLADY	14 819 659	97,98%	11 335 273	91,30%	8 688 233	93,07%	10 464 251	98,29%	6 193 028	97,14%
PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	278 357	1,84%	1 109 810	8,94%	644 859	6,91%	208 051	1,95%	140 431	2,20%
FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	26 978	0,18%	-29 651	-0,24%	1 928	0,02%	-26 280	-0,25%	42 221	0,66%
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	305 335	2,02%	1 080 159	8,70%	646 787	6,93%	181 771	1,71%	182 652	2,86%
Daň z příjmů	17 853	0,12%	774 569	6,24%	322 383	3,45%	0	0,00%	-24 579	-0,39%
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	287 482	1,90%	305 590	2,46%	324 404	3,48%	181 771	1,71%	207 231	3,25%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Z vertikální analýzy je viditelný podíl výsledku hospodaření na celkových výkonech společnosti. Výsledek hospodaření před zdaněním měl nejvyšší hodnotu v roce 2019, kdy tvořil 8,7 % tedy 1 080 159 tis. Kč z celkových výnosů. Nejnižší hodnota 1,71 % byla v roce 2021 v absolutním vyjádření 181 771 tis. Kč. Hodnota čistého zisku byla nejvyšší

v roce 2020 v hodnotě 3,48 % tedy 324 404 tis. Kč, pak následoval pokles v roce 2021 na 1,71 % a následný nárůst na 3,25 % tedy 207 231 tis. Kč.

Graf 3 - Vývoj výsledku hospodaření v letech 2018 až 2022 v tis. Kč



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

Na Grafu 3 je viditelná fluktuace jednotlivých úrovní výsledku hospodaření ve sledovaném období. Markantní diskrepance provozního výsledku hospodaření a výsledku hospodaření po zdanění v roce 2019 a 2020 je značně ovlivněna vyšší daňově neuznatelných nákladů, konkrétně ostatních rezerv. Rezervy jsou tvořeny zpravidla na reklamace výrobků, nepotřebné objednávky materiálu, licenční poplatky za využití patentů a také na mzdový bonus, odstupné a nevyčerpanou dovolenou. V Tabulce 11 jsou vyčísleny dílčí úrovně zisku.

Tabulka 11 - Vývoj výsledku hospodaření v tis. Kč

POLOŽKA	2018	2019	2020	2021	2022
EBIT	278 357	1 109 810	644 859	208 051	140 431
Finanční VH	26 978	-29 651	1 928	-26 280	42 221
EBT	305 335	1 080 159	646 787	181 771	182 652
EAT	287 482	305 590	324 404	181 771	207 231

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

6.6 Analýza rentability

Na základě vstupů z výkazu zisku a ztráty je procentuálně vyhodnocena schopnost společnosti generovat zisk s využitím vložených prostředků. Výsledky provedené analýzy jsou porovnány v Tabulce 12 s odvětvím, ve kterém společnost působí. Graf 4 znázorňuje vývoj jednotlivých ukazatelů v průběhu zkoumaného časového období.

Tabulka 12 - Poměrové ukazatele rentability v %

Ukazatel	2018	2019	2020	2021	2022
ROE	7,20	7,10	7,25	4,07	7,09
ROE v odvětví	10,48	11,41	5,72	5,95	-
Rozdíl	-3,28	-4,31	1,53	-1,88	-

Ukazatel	2018	2019	2020	2021	2022
ROA	3,08	17,06	10,53	3,22	3,86
ROA v odvětví	3,73	4,94	2,48	2,52	-
rozdíl	-0,65	12,12	8,05	0,70	-

Ukazatel	2018	2019	2020	2021	2022
ROS	1,95	2,53	3,61	1,78	3,50
ROS v odvětví	2,17	2,67	1,43	1,58	-
rozdíl	-0,22	-0,14	2,19	0,20	-

Ukazatel	2018	2019	2020	2021	2022
ROC	98,05	97,47	96,39	98,22	96,50
ROC v odvětví	98	97,59	98,76	98,64	-
rozdíl	0,05	-0,12	-2,37	-0,42	-

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv; Český statistický úřad (2023), 2024

Ukazatel ROA měl významný nárůst v roce 2019 o 14 % oproti předchozímu roku, toto navýšení bylo způsobeno poklesem oběžných aktiv, konkrétně krátkodobých pohledávek v roce 2019 a zároveň navýšením provozního zisku o 831 453 tis. Kč. V krátkodobých pohledávkách jsou evidovány transakce obchodním organizacím, které jsou odběrateli výrobků společnosti, každý druh produktu výrobního portfolia má vlastní obchodní organizaci. Nárůst či pokles těchto pohledávek závisí na množství odebírané produkce do centrálního skladu, který je fakturován a uhrazen až v době, kdy ho obchodní organizace poptává, a tedy zašle systémovou objednávku. Optimalizací skladových zásob mezi společnostmi Panasonic a obchodní organizací vzniká časová diskrepance mezi tržbami a výší pohledávek. V následujících letech hodnota ukazatele klesala o 6,53 % v roce 2020 a v dalším roce o 7,31 %, příčinou tohoto trendu byl klesající provozní výsledek hospodaření, jelikož hodnota aktiv byla do roku 2021 bez velkých změn. Ve srovnání

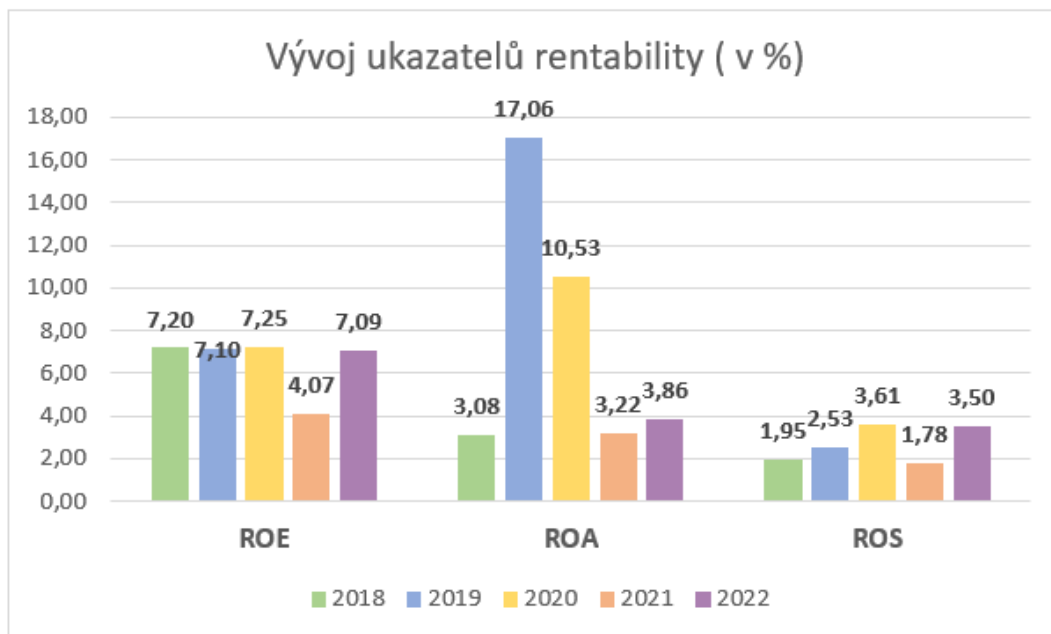
s odvětvím společnost vykazovala vyšší hodnoty ve všech letech kromě roku 2018, kdy výsledná hodnota ukazatele byla nižší o 0,65 % než hodnota v odvětví.

Ukazatel ROE zaznamenal poměrně stabilní vývoj v letech 2018 až 2020, kdy jeho výsledná hodnota byla kolem 7 %, pokles byl viditelný v roce 2021 o 3,18 % oproti roku 2020. Důvodem poklesu byl rapidní pokles čistého zisku oproti předchozímu roku o hodnotu 43,97 %. Výše vlastního kapitálu byla v tomto období na téměř stejné hodnotě 4 461 040 tis. Kč. V porovnání s hodnotami v odvětví je výsledkem nedosažení této hodnoty až na rok 2020, když hodnota ROE společnost převyšovala odvětví o 1,53 %. Nejhorší bilanci s odvětvím měla společnost v roce 2019 a to o 4,31 % nižší hodnotu.

Ukazatel ROS neboli také zisková marže zaznamenal kolísavý vývoj z důvodu sestupné tendence tržeb a kolísavého trendu čistého zisku ve sledovaném období. Nejvyšší nárůst hodnoty byl v roce 2020 o 1,66 % oproti roku 2018 z důvodu nejvyšší hodnoty čistého zisku. Naopak nejnižší hodnota byla vypočtena v následujícím roce 2021, která poklesla oproti předchozímu roku o 1,83 %. Důvodem byl pokles čistého zisku o 43,97 % i přes to, že se tržby navýšily o 13,85 % oproti roku 2020. Ve srovnání s odvětvím jsou výsledné hodnoty téměř totožné až na rok 2020, kdy hodnota ROS společnost převyšuje odvětví o hodnotu 2,19 %.

Ukazatel ROC neboli nákladovost vykazuje ve srovnání s odvětvím lepší výsledky téměř v celém sledovaném období. Nejlepší výsledek je viditelný v roce 2020, kdy nákladovost společnost je o 2,37 % nižší než v odvětví. Na druhou stranu v roce 2018 je nákladovost společnosti vyšší o 0,05 % než v odvětví. Nejnižší hodnota je vyčíslena v roce 2020 a to 96,39 %, která další rok vzrostla o 1,83 % a v roce 2022 opět klesla na hodnotu 96,5 %.

Graf 4 - Vývoj vybraných ukazatelů rentability v %



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv, 2024

7 Zhodnocení hospodaření společnosti a návrhy doporučení

Provedenými analýzami byla identifikována zejména klesající tendence vývoje výkonů ve sledovaném období. Tento trend byl úzce spjatý se strukturou tržeb podle produktového portfolia, kdy podíl hlavní výrobkové řady televizorů, který tvořil v roce 2018 hodnotu 92 % celkových tržeb, v průběhu 4 let ztratil 42 % svého majoritního postavení. Oproti tomu tržby tepelných čerpadel rok od roku získávaly svůj význam ve složení tržeb. Od začátku zahájení výroby na konci roku 2018 do roku 2022 byl nárůst podílu tržeb o 39 %. V průběhu pandemie Covid 19 společnost dosáhla meziročního nárůstu výkonů o 14,04 % oproti roku 2020, toto období přineslo dočasné navýšení poptávky po audio a video produktech, které ve své podstatě oddálilo blížící se ukončení výroby těchto produktů v plzeňské továrně. Poptávka po televizorech měla v průběhu sledovaného období pouze klesající trend a zároveň byl trh přesycen produkcí všech významných výrobců stejné kategorie výrobků. Pandemie bohužel neměla jen pozitivní dopad na navýšení výnosů společnosti, přinesla i několik citelných negativních okolností, které ovlivnily nákladovost výrobního procesu. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost Panasonic měla převážnou část dodavatelů strategických výrobních komponentů v Asii, byla zásadně postihnuta omezenou dostupností těchto materiálových součástí. A to jak z hlediska omezených výrobních kapacit, tak i z hlediska limitovaných kapacit přepravních společností i za cenu několikanásobně vyšších cen. Dalším negativním dopadem byla i energetická krize, která probíhala od roku 2021 a zásadním způsobem změnila pohled společnosti na řízení nákladů. Vesměs oba tyto aspekty byly velmi těžko předvídatelné a říditelné. V roce 2021 vlivem nepříznivých vnějších vlivů i přes navýšení výkonů, ztratila společnost 43,97 % podílu čistého zisku a dokonce 67,74 % podílu provozního zisku oproti roku 2020. Zisková marže v daném roce byla na nejnižší hodnotě ve sledovaném období a to 1,78 % a nákladovost byla na hodnotě 98,64 %. Markantní nárůst nákladů na spotřebu materiálu a energií byl mezi ročně o 17 % vyšší než v roce 2020. V druhé polovině roku 2022 se společnost přeměnila pouze na výrobce tepelných čerpadel, do této transformace výrobkové řady společnosti a současně také na posílení konkurenceschopnosti na daném trhu byla vložena investice ve výši 173 mil. Kč.

V oblasti nákladů měla největší vliv na ziskovost společnosti položka výkonové spotřeby, a to konkrétně spotřeba materiálu a energií a dále pak osobní náklady. Jak již bylo

zmíněno výše, vývoj ceny materiálu a energií byl ovlivněn pandemií Covid 19 a také válečným konfliktem na Ukrajině. Mimo toto období refletovaly náklady na materiál přímo úměrně fluktuaci tržeb za prodané výrobky. Položka osobních nákladů se vyvíjela sestupným trendem, od roku 2018 do roku 2022 poklesla její hodnota o 101 985 tis. Kč. Ve stejném období byl zredukován i počet zaměstnanců společnosti, a to z hodnoty 964 zaměstnanců v roce 2018 až na 516 zaměstnanců ke konci roku 2022.

V oblasti poměrových ukazatelů rentabilit si společnost stála poměrně obstojně v porovnání s výkonností v daném odvětví. U rentability aktiv společnost výsledky odvětví v letech 2019 a 2020 významně převyšovala. Jediným ukazatelem, u kterého společnost vykazovala podlimitní výsledky ukazatele, byl ROE, kdy nejhorším výsledkem byl rok 2019 a to procentuálně 4,31 % pod hodnotou odvětví. Tento trend měl v následujících letech rostoucí tendenci.

Vzhledem k tomu, že společnost prošla několika náročnými obdobími, kdy čelila nepříznivým konkurenčním podmínkám na trhu a musela se adaptovat na nepříznivé externí podmínky v období pandemie, kdy se ukázalo, že vysoký počet strategických dodavatelů výrobních součástí v Asii není z hlediska dodací lhůty a přepravních možností flexibilní a adaptabilní na rychlá rozhodnutí a změny ve výrobních plánech společnosti. Doporučením v této oblasti strategie nákupu je vyhledávat a cílit na lokální dodavatele, i za cenu vyšších nákupních cen ve srovnání s asijskými dodavateli, je vyšší míra flexibility stále více efektivní a může přinést vyšší výnosy, když je společnost schopna zareagovat na vývoj poptávky. Jak bylo demonstrováno na příkladu nárůstu tržeb televizorů v roce 2021, kdy byla příležitost tržby společnosti navýšit ještě víc, ale bohužel nebylo možné zareagovat a objednat materiál, který měl dodací dobu průměrně 60 až 90 dní, v případě panelů dokonce i 6 měsíců.

Další doporučení se týká oblasti personalistiky. Jak bylo zmíněno, společnost v roce 2022 propustila 302 zaměstnanců z důvodu ukončení výroby televizorů. V současné době se společnost transformuje na předního výrobce tepelných čerpadel a má ambiciózní plány na rozšíření výrobní řady tepelných čerpadel jako reakci na rostoucí poptávku po těchto produktech. S rozšířením výroby, která bude v podstatné části automatizovaná, je zapotřebí velké množství kvalifikovaných pracovníků v oblasti IT, elektro techniků, inženýrů a strojařů. Vzhledem k tomu, že je v Plzeňském kraji jedna z nejnižší míry nezaměstnanosti v celé ČR a s přihlédnutím na konkurenční výrobní společnosti na Borských polích, je potencionální nábor těchto pracovníků velmi komplikovaný. Nabízí

se tedy myšlenka akčního programu na vytvoření pracovní stáže pro studenty ZČU z technických oborů. Tato stáž by studentům nabízela možnost si při studiu přivydělat, zároveň zkusit aplikovat svoje poznatky v praxi a v neposlední řadě si zajistit budoucí zaměstnání. V pilotním programu by bylo možné přijmout 5 stážistů na 3 měsíce, na každý měsíc by připadalo 50 hodin k odpracování, které by byly řádně zaplacené formou mzdy. V Tabulce 13 je popsán rozpočet na daný projekt, který je rozpadnutý na dílčí položky, které jsou nezbytné k zajištění pracovní stáže studentů.

Tabulka 13 - Návrh rozpočtu na pracovní stáž v Kč

Položka	Částka
Propagační materiály – letáky 100 ks x 15 Kč	1 500
Mzdové náklady zapojených pracovníků 150 x 300 Kč / hod	45 000
Pracovní oděvy 5 x (obuv, bunda, kalhoty, tričko)	10 000
Vstupní školení BOZP	2 500
Poskytnuté stravování 20 obědů x 5 stážistů	8 000
Mzdové náklady (5 stážistů) 80 x 150 Kč / hod	60 000
Celkem	127 000

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zhodnotit hospodaření společnosti Panasonic na základě analýzy nákladů a výnosů a z výsledků daných analýz vyvodit případná doporučení, která by společnosti pomohla ke zlepšení budoucího vývoje.

V teoretické části práce byla provedena literární rešerše na klíčová témata související se zadáním kvalifikační práce. Kapitoly byly seříděny chronologicky podle elementárních pojmů potřebných pro definici a uvedení do dané problematiky. Nejprve byly definovány náklady a jejich pojetí z hlediska finančního a manažerského účetnictví a dále jejich následné druhové a účelové členění. Navazovala kapitola o výnosech, kde byly vymezeny základní definice a členění. V této kapitole byl věnován prostor i výsledku hospodaření a jeho členění a také výkladu o výkazu zisku a ztráty, který byl klíčovým podkladem pro tvorbu většiny analýz. Poslední kapitola popisovala nástroje finanční analýzy, a to konkrétně horizontální a vertikální a poměrové ukazatele rentability.

V praktické části byl začátek věnován představení společnosti Panasonic, kde byl stručně představen její vývoj a historie společnosti. V závěru kapitoly byla okomentována organizační struktura a zaměstnanci společnosti. V navazujících kapitolách byla provedena horizontální a vertikální analýza, která byla vypracována na tři části z důvodu lepší orientace v problematice výnosů, nákladů a výsledku hospodaření zvláště. V neposlední řadě byla provedena kalkulace ukazatelů rentability, která byla následně porovnána s výsledky v odvětví. Na základě výsledných poznatků z analýzy nákladů a výnosů společnosti bylo zjištěno, že společnost se ve vybraném období od roku 2018 do roku 2022 potýkala s klesající poptávkou po audio a video produktech, které se v posledním analyzovaném roce přestaly ve společnosti vyrábět. Negativní dopad na celkovou situaci těchto produktů měl i vliv pandemie Covid 19 a energetická krize, které nejvíce ovlivnily nákladovost společnosti v roce 2021. Pozitivním vlivem je skutečnost, že společnost od konce roku 2018 zahájila výrobu tepelných čerpadel, na které v polovině roku 2022 transformovala veškerou svoji výrobní kapacitu a produktové portfolio a bude se do budoucna snažit vybudovat opět svou silnou pozici na trhu, tentokrát ale na trhu s tepelnými čerpadly.

Přínosem této práce jsou doporučení, která byla navržena na základě analýz společnosti v kapitole, která patří zhodnocení hospodaření společnosti. Doporučení bylo navrženo v oblasti strategického nákupu a jeho orientace na lokální dodavatele namísto dodavatelů

z Asie. Důvodem je zvýšení výrobní flexibility a adaptace na měnící se tržní prostředí a také zkrácení reakční doby na tuto fluktuaci. Druhé doporučení se týká personální oblasti, protože společnost bude v průběhu transformačního procesu nabírat nové zaměstnance zejména na kvalifikované technické pracovní pozice. Společnost využívá robotické výrobní linky a jiné moderní technologie, které je nutné nastavovat a programovat. Jako opatření byla navržena pracovní stáž pro studenty ZČU s technickým zaměřením, kteří by si vytvořili vazby ke společnosti a následně by jako absolventi zůstali u daného zaměstnavatele.

Použité zdroje

Český statistický úřad (2023). *Ekonomické výsledky průmyslu ČR 2021*.
<https://www.czso.cz/csu/czso/ekonomicke-vysledky-prumyslu-cr-2021>

Český statistický úřad (2024). *Index cen průmyslových výrobců – únor 2024*.
<https://www.czso.cz/csu/czso/indexy-cen-prumyslovych-vyrobcu-unor-2024>

Dvořáková, L., & Červený, J. (2011). *Úloha manažerského účetnictví při řízení hospodárnosti, účinnosti a efektivnosti podnikových procesů a výkonů*. NAVA TISK, spol. s.r.o.

Fibírová, J., Šoljaková, L., & Wagner, J. (2007). *Nákladové a manažerské účetnictví*. ASPI, a.s.

Hinke, J., & Bárková, D. (2010). *Účetnictví 1 – Základní kurz*. Grada Publishing.

Historie Panasonicu v Plzni (n.d.). <https://plzen.cz.panasonic.com/o-panasonicu>

Justice (n.d.). *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=153542&typ=PLATNY>

Justice (n.d.). *Výroční zpráva a účetní závěrka Panasonic AVC Networks Czech,, s. .r. o. za rok 2018*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=58188834&subjektId=153542&spis=480100>

Justice (n.d.). *Výroční zpráva a účetní závěrka Panasonic AVC Networks Czech,, s. .r. o. za rok 2019*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=62501129&subjektId=153542&spis=480100>

Justice (n.d.). *Výroční zpráva a účetní závěrka Panasonic AVC Networks Czech,, s. .r. o. za rok 2020*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=67153643&subjektId=153542&spis=480100>

Justice (n.d.). *Výroční zpráva a účetní závěrka Panasonic AVC Networks Czech,, s. .r. o. za rok 2021*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=72178051&subjektId=153542&spis=480100>

Justice (n.d.). *Výroční zpráva a účetní závěrka Panasonic AVC Networks Czech,, s. .r. o. za rok 2022*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=77369449&subjektId=153542&spis=480100>

- Kislingerová, E., & Hnilica, J. (2005). *Finanční analýza – krok za krokem*. C. H. Beck.
- Král, B., Fibírová, J., Šoljaková, L., Wagner, J., Zralý, M., Matyáš, O., Menšík, M., & Petera, P. (2018). *Manažerské účetnictví* (4. vyd.). Management Press.
- Pilátová, J. (2019). *Účtová osnova, České účetní standardy, postupy účtování pro podnikatele* (2. vyd.). ANAG.
- Popesko, B., & Papadaki, Š. (2016). *Moderní metody řízení nákladů* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Růčková P. (2015). *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi* (7. vyd.). Grada Publishing.
- Synek, M., Kislingerová, E., Dvořáček, J., Dvořák, J., Dvořák, P., Dvořáková, Z., Eisler, J., Hoffmann, V., Janhuba, M., Jindra, J., Klečka, J., Kleibl, J., Neumaierová, I., Novotný, J., Sedláčková, H., Svobodová, I., Tomek, J., & Veber, J. (2015). *Podniková ekonomika* (6. vyd.). C.H. Beck.
- Taušl Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Grada Publishing.

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Horizontální analýza výnosů v tis. Kč	36
Tabulka 2 - Horizontální analýza výnosů v %	37
Tabulka 3 - Horizontální analýza nákladů v tis. Kč	40
Tabulka 4 - Horizontální analýza nákladů v %	41
Tabulka 5 - Vývoj počtu zaměstnanců a mzdových nákladů v letech 2018 až 2022	43
Tabulka 6 - Vertikální analýza výnosů v tis. Kč	43
Tabulka 7 - Vertikální analýza nákladů v tis. Kč	45
Tabulka 8 - Horizontální analýza VH v tis. Kč	46
Tabulka 9 - Horizontální analýza VH v %	47
Tabulka 10 - Vertikální analýza VH v tis. Kč	47
Tabulka 11 - Vývoj výsledku hospodaření v tis. Kč	48
Tabulka 12 - Poměrové ukazatele rentability v %	49
Tabulka 13 - Návrh rozpočtu na pracovní stáž v Kč	54

Seznam grafů

Graf 1 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2018 až 2022	35
Graf 2 - Struktura tržeb dle druhů výrobků	39
Graf 3 - Vývoj výsledku hospodaření v letech 2018 až 2022 v tis. Kč	48
Graf 4 - Vývoj vybraných ukazatelů rentability v %	51

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů	8
Obrázek 2 - Vztah mezi druhovým, kalkulačním a střediskovým tříděním nákladů.....	11
Obrázek 3 - Náklady a jejich klasifikace	16
Obrázek 4 - Kategorie zisku	20
Obrázek 5 - Typový kalkulační vzorec	23
Obrázek 6 - Retrogradní kalkulační vzorec	24
Obrázek 7 - Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů	25
Obrázek 8 - Kalkulační vzorec pro dynamickou kalkulaci	26
Obrázek 9 - Organizační struktura společnosti Panasonic	33

Seznam příloh

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2018

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2019

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2020

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2021

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2022

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2018

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
druhové členění
 za rok končící 31. prosincem 2018
 (v tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

U Panasonicu 1068/1, Skvrňany

301 00 Plzeň

Česká republika

Identifikační číslo

648 33 064

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řad.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	14 704 811	15 505 266
II.	Tržby za prodej zboží	2	67 213	116 158
A.	Výkonová spotřeba	3	13 028 090	15 162 677
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	50 379	94 226
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	11 545 696	12 642 055
A.3.	Služby	6	2 332 015	2 426 396
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	- 79 617	- 41 078
C.	Aktivace (-)	8	- 9 983	- 5 458
D.	Osobní náklady	9	675 456	534 778
D.1.	Mzdové náklady	10	407 912	382 497
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	167 544	152 281
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	138 251	129 146
D.2.2.	Ostatní náklady	13	29 293	23 135
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	46 310	205 937
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	149 187	136 297
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	174 916	172 309
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	- 25 729	- 36 012
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	- 102 422	82 629
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	- 455	- 12 989
III.	Ostatní provozní výnosy	20	95 658	90 891
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	627	4
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	68 554	60 665
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	26 477	30 222
F.	Ostatní provozní náklady	24	129 069	1 608 234
F.2.	Prodaný materiál	25	76 468	67 206
F.3.	Daně a poplatky	26	1 791	1 895
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	27	22 350	1 652 687
F.5.	Jiné provozní náklady	28	28 460	86 446
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	29	278 357	-1 952 774

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Výkaz zisku a ztráty - druhové členění

za rok končící 31. prosincem 2018

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řad.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	30	7 593	640
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	31	7 584	628
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	32	9	12
VII.	Ostatní finanční výnosy	33	249 719	434 119
K.	Ostatní finanční náklady	34	230 334	393 102
*	Finanční výsledek hospodaření	35	26 978	41 657
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	36	305 335	-1 911 118
L.	Daň z příjmů	37	17 853	70 253
L.1.	Daň z příjmů splatná	38	17 853	70 253
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	39	287 482	-1 981 371
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	40	287 482	-1 981 371
+	Čistý obrát za účetní období = L + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	41	15 124 994	16 147 074

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2019

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY druhovému členění za rok končící 31. prosincem 2019 (v tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

U Panasonicu 1058/1

Skvrňany, 301 00 Plzeň

Česká republika

Identifikační číslo

648 33 054

Označ.		řád.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	12 051 080	14 704 811
II.	Tržby za prodej zboží	2	49 415	67 213
A.	Výkonová spotřeba	3	11 824 436	13 928 090
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	30 943	50 379
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	9 758 313	11 545 696
A.3.	Služby	6	2 035 180	2 332 015
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	- 41 066	- 79 617
C.	Aktivace (-)	8	- 7 729	- 9 983
D.	Osobní náklady	9	576 156	575 456
D.1.	Mzdové náklady	10	410 647	407 912
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	165 511	167 544
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	136 047	138 251
D.2.2.	Ostatní náklady	13	29 464	29 293
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	89 716	46 310
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	149 121	149 167
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	166 322	174 916
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	- 17 201	- 25 729
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	- 58 950	- 102 422
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	- 455	- 455
III.	Ostatní provozní výnosy	20	94 167	95 658
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	322	627
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	73 753	68 554
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	20 092	26 477
F.	Ostatní provozní náklady	24	-1 356 663	129 069
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	115	
F.2.	Prodaný materiál	26	83 310	76 468
F.3.	Daně a poplatky	27	1 614	1 791
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-2 081 255	22 350
F.5.	Jiné provozní náklady	29	639 553	28 460
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	1 109 810	278 357

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Výkaz zisku a ztráty - druhové členění

za rok končící 31. prosincem 2019

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řád.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	31	41 053	7 593
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	32	41 047	7 584
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	33	6	9
VII.	Ostatní finanční výnosy	34	179 717	249 719
K.	Ostatní finanční náklady	35	250 421	230 334
*	Finanční výsledek hospodaření	36	- 29 651	26 978
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	37	1 080 159	305 335
L.	Daň z příjmů	38	774 569	17 853
L.1.	Daň z příjmů splatná	39	774 569	17 853
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	40	305 590	287 482
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	41	305 590	287 482
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	42	12 415 432	15 124 994

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2020

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY druhovému členění za rok končící 31. prosincem 2020 (v tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

U Panasonicu 1068/1

Skvrňany, 301 00 Píseň

Česká republika

Identifikační číslo

648 33 054

Označ.		řad.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	8 942 956	12 051 080
II.	Tržby za prodej zboží	2	40 292	49 415
A.	Výkonová spotřeba	3	8 234 716	11 824 436
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	28 678	30 943
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	7 692 353	9 758 313
A.3.	Služby	6	513 685	2 035 180
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	138 986	- 41 066
C.	Aktivace (-)	8	- 6 861	- 7 729
D.	Osobní náklady	9	530 063	576 156
D.1.	Mzdové náklady	10	378 957	410 647
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	152 006	166 511
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	126 144	136 047
D.2.2.	Ostatní náklady	13	25 862	29 464
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	2 272	89 716
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	132 494	149 121
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	141 131	166 322
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	- 8 637	- 17 201
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	- 129 805	- 58 950
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	- 417	- 455
III.	Ostatní provozní výnosy	20	103 428	94 167
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	1 351	322
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	78 031	73 753
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	24 046	20 092
F.	Ostatní provozní náklady	24	- 458 259	- 1 356 663
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	528	115
F.2.	Prodaný materiál	26	81 630	83 310
F.3.	Daně a poplatky	27	1 561	1 614
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	- 679 842	- 2 081 255
F.5.	Jiné provozní náklady	29	137 864	639 553
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	644 858	1 109 810

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.**Výkaz zisku a ztráty - druhové členění**

za rok končící 31. prosincem 2020

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řad.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	31	10 904	41 053
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	32	10 899	41 047
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	33	5	6
VII.	Ostatní finanční výnosy	34	237 440	179 717
K.	Ostatní finanční náklady	35	246 416	250 421
*	Finanční výsledek hospodaření	36	1 928	- 29 651
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	37	646 787	1 080 159
l.	Daň z příjmu	38	322 383	774 560
L.1.	Daň z příjmů splatná	39	322 383	774 569
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	40	324 404	305 590
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	41	324 404	305 590
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	42	9 335 020	12 415 432

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2021

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY druhové členění za rok končící 31. prosincem 2021 (v tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

U Panasonicu 1058/1

Skvrňany, 301 00 Plzeň

Česká republika

Identifikační číslo

648 33 054

Označ.		řad.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	10 192 953	8 942 956
II.	Tržby za prodej zboží	2	34 438	40 292
A.	Výkonová spotřeba	3	9 661 697	8 234 716
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	38 215	28 678
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	9 176 365	7 692 353
A.3.	Služby	6	447 117	513 685
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	- 246 428	138 986
C.	Aktivace (-)	8	- 5 261	- 6 861
D.	Osobní náklady	9	521 658	530 963
D.1.	Mzdové náklady	10	368 967	378 957
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	152 691	152 006
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	123 196	126 144
D.2.2.	Ostatní náklady	13	29 495	25 862
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	124 059	2 272
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	116 235	132 494
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	132 468	141 131
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	- 16 233	- 8 637
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	7 824	- 129 805
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		- 417
III.	Ostatní provozní výnosy	20	303 861	103 428
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	376	1 351
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	107 363	78 031
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	196 122	24 046
F.	Ostatní provozní náklady	24	267 476	- 458 259
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	191	528
F.2.	Prodaný materiál	26	104 915	81 630
F.3.	Daně a poplatky	27	1 671	1 561
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	86 095	- 679 842
F.5.	Jiné provozní náklady	29	74 604	137 864
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	208 051	644 859

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

Výkaz zisku a ztráty - druhové členění

za rok končící 31. prosincem 2021

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řád.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	31	1 753	10 904
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	32	1 752	10 899
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	33	1	5
VII.	Ostatní finanční výnosy	34	113 017	237 440
K.	Ostatní finanční náklady	35	141 050	246 418
*	Finanční výsledek hospodaření	36	- 26 280	1 928
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	37	181 771	646 787
L.	Daň z příjmů	38		322 383
L.1.	Daň z příjmů splatná	39		322 383
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	40	181 771	324 404
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	41	181 771	324 404
-	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	42	10 646 022	9 336 020

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2022

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
druhovému členění
za rok končící 31. prosincem 2022
(v tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.

U Panasonicu 1068/1

Škvřetany, 301 00 Plzeň

Česká republika

Identifikační číslo

648 33 054

Označ.		řád.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	5 875 330	10 192 953
II.	Tržby za prodej zboží	2	50 626	34 438
A.	Výkonová spotřeba	3	5 210 584	9 661 697
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	122 803	38 215
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	4 740 755	9 176 365
A.3.	Služby	6	347 026	447 117
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	332 398	- 246 428
C.	Aktivace (-)	8	- 8 142	- 5 261
D.	Osobní náklady	9	473 471	521 658
D.1.	Mzdové náklady	10	359 660	368 967
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	113 811	152 691
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	94 217	123 196
D.2.2.	Ostatní náklady	13	19 594	29 495
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	202 168	124 059
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	289 290	116 235
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	113 030	132 468
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	176 260	- 16 233
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	- 87 122	7 824
III.	Ostatní provozní výnosy	19	319 384	303 861
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	20	3 349	376
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	21	121 417	107 363
III.3.	Jiné provozní výnosy	22	194 618	196 122
F.	Ostatní provozní náklady	23	- 105 570	267 476
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	24	14	191
F.2.	Prodáný materiál	25	128 227	104 915
F.3.	Daně a poplatky	26	1 717	1 671
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	27	- 365 951	86 095
F.5.	Jiné provozní náklady	28	130 423	74 604
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	29	140 431	208 051

Panasonic AVC Networks Czech, s.r.o.**Výkaz zisku a ztráty - druhové členění**

za rok končící 31. prosincem 2022

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	řád.	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	1	2
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	30	15 583	1 753
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	31	15 583	1 752
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	32		1
VII.	Ostatní finanční výnosy	33	114 757	113 017
K.	Ostatní finanční náklady	34	88 119	141 050
*	Finanční výsledek hospodaření	35	42 221	- 26 280
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	36	182 652	181 771
L.	Daň z příjmů	37	- 24 579	
L.1.	Daň z příjmů splatná	38	- 24 579	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	39	207 231	181 771
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	40	207 231	181 771
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	41	6 375 680	10 646 022

Abstrakt

Pezlová, E. (2024). *Analýza nákladů a výnosů vybraného ekonomického subjektu* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: náklady, výnosy, zisk, rentabilita, výkaz zisku a ztráty, horizontální a vertikální analýza

Cílem bakalářské práce je zhodnocení hospodaření vybraného podnikatelského subjektu. V první části je zpracována literární rešerše z odborných zdrojů, která je zaměřena na definici jednotlivých klíčových pojmů. Teoretická část zahrnuje deskripci nákladů, výnosů a výsledku hospodaření, která obsahuje jejich klasifikaci a využití. Nedílnou součástí je i popis vybraných ukazatelů finanční analýzy, a to konkrétně horizontální a vertikální analýzy a výkonnost podniku. V praktické části práce je představena společnost Panasonic Networks Czech, s. r. o., která je předmětem empirické části. Z vypracované analýzy absolutních ukazatelů vyplývají výkyvy ve struktuře nákladů a výnosů, které byly identifikovány ve sledovaném období. U zjištěných výsledků poměrových ukazatelů je následně provedena komparace s výkonností v daném odvětví. V závěru práce jsou uvedeny návrhy opatření, které vycházejí ze zjištění realizovaných analýz a poskytují zlepšení v oblasti budoucího řízení nákladů a výnosů.

Abstract

Pezlová, E. (2024). *Cost-benefit analysis of a selected economic entity* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: costs, revenues, profit, profitability, profit and loss statement, horizontal and vertical analysis

The aim of the bachelor thesis is to evaluate the management of a selected business entity. In the first part, a literature search from professional sources is prepared, which is focused on the definition of individual key terms. The theoretical part includes a description of costs, revenues and profit and loss, which includes their classification and use. A description of selected financial analysis indicators, namely horizontal and vertical analysis and business performance, is also an integral part. In the practical part of the thesis, the company Panasonic Networks Czech, s. r. o. is introduced, which is the subject of the empirical part. From the developed analysis of absolute indicators, fluctuations in the structure of costs and revenues that were identified in the period under study are shown. The identified results of the ratio indicators are then compared with the performance of the industry. The thesis concludes with suggestions for action based on the findings of the analyses carried out and providing improvements in the area of future cost and revenue management.