

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVĽHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

Evidenčné číslo: 107003/B/2025/36146475537337092

**MANAŽMENT NÁKLADOV A MOŽNOSTI
ICH ZNIŽOVANIA VO VYBRANOM
PODNIKU**

Bakalárska práca

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVHOHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

**MANAŽMENT NÁKLADOV A MOŽNOSTI
ICH ZNIŽOVANIA VO VYBRANOM
PODNIKU**

Bakalárska práca

Študijný program: ekonomika a manažment podniku
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra finančného riadenia podniku
Vedúci záverečnej práce: Ing. Adela Feranecová, PhD.

Košice 2025

Diana Leniková

Pod'akovanie

Touto cestou by som chcela úprimne poďakovať vedúcej bakalárskej práce Ing. Adele Feranecovej, PhD. za jej podporu, odborný a ľudský prístup, ako aj za cenné rady, ktoré mi významne pomohli pri spracovaní tejto bakalárskej práce.

ABSTRAKT

LENIKOVÁ, Diana: Manažment nákladov a možnosti ich znižovania vo vybranom podniku – Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach; Katedra finančného riadenia podniku. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Adela Feranecová, PhD. – Košice: PHF EU, 2025, počet strán 59.

Cieľom bakalárskej práce je na základe analýzy nákladových položiek vo vybranom podniku analyzovať jednotlivé druhy nákladov a na základe výsledkov navrhnúť pre podnik výhodnejší spôsob riadenia nákladov a možnosti ich zníženia s priaznivým vplyvom na výsledok hospodárenia. Bakalárska práca je rozdelená do piatich kapitol. Obsahuje 15 grafov a 20 tabuliek. V prvej kapitole sa venujeme charakteristike a analýze nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia. Druhá kapitola je zameraná na definovanie hlavného cieľa a čiastkových cieľov tejto práce. V tretej kapitole charakterizujeme skúmaný podnik VIARD, s.r.o., jeho podnikateľskú činnosť, zvolený postup práce a metódy skúmania využité v procese spracovania bakalárskej práce. Štvrtá kapitola je venovaná rozčleneniu, analýze a sledovaniu vývoja v čase, najmä nákladov, ale aj výnosov a výsledku hospodárenia vybraného podniku v období rokov 2019 – 2023. Záverečná kapitola sa zaoberá zhodnotením získaných výsledkov o nákladoch a odporúčaním troch návrhov a opatrení na optimalizáciu nákladov v danom podniku.

Kľúčové slová:

Výdavok, Prvotné náklady, Priame náklady, Výsledok hospodárenia, Účet ziskov a strát

ABSTRACT

LENIKOVÁ, Diana: Cost management and possibilities of reduction costs in selected business – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Economics with seat in Košice; Department of Corporate Financial Management. – Leader: Ing. Adela Feranecová, PhD. – Košice: PHF EU, 2025, 59 pages.

The aim of this bachelor thesis is to analyze the individual types of costs in the selected company and on the basis of the results to propose a more advantageous way of cost management and the possibility of their reduction with a positive impact on the economic result. This bachelor thesis is divided into five chapters. It contains 15 graphs and 20 tables. The first chapter deals with the characteristics and analysis of costs, revenues and the economic result. The second chapter focuses on defining the main objective and sub-objectives of this thesis. In the third chapter we characterize the analyzed company VIARD, s.r.o., its business activity, the chosen work procedure and the research methods used in the process of elaboration of this bachelor thesis. The fourth chapter is devoted to the breakdown, analysis and tracking of the development over time of costs in particular, but also of revenues and the result of the selected enterprise in the period 2019 – 2023. The final chapter deals with the evaluation of the obtained results on costs and the recommendation of three proposals and measures to optimize the costs in the enterprise in question.

Key words:

expenditure, cost, trading income, report of profit and loss

OBSAH

Úvod	10
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	11
1.1 <i>Charakteristika nákladov</i>	11
1.1.1 Definícia nákladov	11
1.1.2 Klasifikácia nákladov.....	12
1.1.3 Finančné a manažérske účtovníctvo.....	12
1.2 <i>Členenie nákladov</i>	14
1.2.1 Druhové členenie nákladov	15
1.2.2 Účelové členenie nákladov	16
1.2.3 Kalkulačné členenie nákladov.....	17
1.2.4 Členenie nákladov podľa miesta vzniku a zodpovednosti	19
1.2.5 Členenie nákladov v závislosti od zmeny objemu produkcie	19
1.3 <i>Optimalizácia nákladov a možnosti ich znižovania</i>	20
1.4 <i>Charakteristika výnosov</i>	20
1.5 <i>Charakteristika výsledku hospodárenia</i>	21
2 Cieľ práce	23
3 Metodika práce a metódy skúmania	24
3.1 <i>Charakteristika podniku VIARD, s.r.o.</i>	24
3.2 <i>Postup práce.....</i>	26
3.3 <i>Metódy skúmania.....</i>	27
4 Výsledky práce	28
4.1 <i>Náklady podniku VIARD, s.r.o.</i>	28
4.1.1 Náklady na hospodársku činnosť	30
4.1.2 Spotreba materiálu a energie.....	32
4.1.3 Služby	35
4.1.4 Osobné náklady.....	37
4.1.5 Dane a poplatky	40
4.1.6 Odpisy.....	41
4.1.7 Ostatné náklady na hospodársku činnosť	43
4.1.8 Náklady na finančnú činnosť	44
4.2 <i>Výnosy podniku VIARD, s.r.o.</i>	46
4.3 <i>Výsledok hospodárenia podniku VIARD, s.r.o.</i>	47
5 Diskusia.....	50
5.1 <i>Zhodnotenie výsledkov práce.....</i>	50

5.2	<i>Návrhy a opatrenia na optimalizáciu nákladov</i>	52
5.2.1	Inštalácia fotovoltického systému	52
5.2.2	Preventívna údržba pílových pásov	53
5.2.3	Optimalizačný softvér na spracovania dreva	54
	Záver	56
	Bibliografické zdroje	57

Zoznam ilustrácií a zoznam tabuliek

Graf 1 Pomer nákladov na hospodársku a finančnú činnosť	29
Graf 2 Náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o.....	31
Graf 3 Spotreba guľatiny podľa druhov podniku VIARD, s.r.o.....	33
Graf 4 Spotreba materiálu a energie podniku VIARD, s.r.o.....	34
Graf 5 Opravy a udržiavania podniku VIARD, s.r.o.....	35
Graf 6 Náklady na služby podniku VIARD, s.r.o.....	36
Graf 7 Osobné náklady podniku VIARD, s.r.o.....	38
Graf 8 Vývoj počtu zamestnancov podniku VIARD, s.r.o.....	38
Graf 9 Priemerné osobné náklady podniku VIARD, s.r.o.....	39
Graf 10 Dane a poplatky podniku VIARD, s.r.o.....	41
Graf 11 Odpisy podniku VIARD, s.r.o.....	42
Graf 12 Ostatné náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o.....	44
Graf 13 Náklady na finančnú činnosť podniku VIARD, s.r.o.....	45
Graf 14 Porovnanie výnosov a nákladov podniku VIARD, s.r.o.....	48
Graf 15 Výsledok hospodárenia po zdanení podniku VIARD, s.r.o.....	49
Tab. 1 Kalkulačný vzorec	17
Tab. 2 Možnosti optimalizácie nákladov	20
Tab. 3 Základné informácie o podniku VIARD, s.r.o.....	24
Tab. 4 Celkové náklady podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	28
Tab. 5 Náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	30
Tab. 6 Položky spotreby materiálu a energie podniku VIARD, s.r.o. v EUR	32
Tab. 7 Položky služieb - opráv a udržiavaní podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	35
Tab. 8 Ostatné položky služieb podniku VIARD, s.r.o. v EUR	36
Tab. 9 Položky osobných nákladov podniku VIARD, s.r.o. v EUR	37

Tab. 10 Priemerné osobné náklady podniku VIARD, s.r.o. v EUR	39
Tab. 11 Položky daní a poplatkov podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	40
Tab. 12 Odpisy podniku VIARD, s.r.o. v EUR	41
Tab. 13 Ostatné náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR	43
Tab. 14 Náklady na finančnú činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR	44
Tab. 15 Celkové výnosy podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	46
Tab. 16 Výnosy z hospodárskej činnosti podniku VIARD, s.r.o. v EUR.....	47
Tab. 17 Výsledok hospodárenia podniku VIARD, s.r.o. v EUR	48
Tab. 18 Úspory a návratnosť investície do fotovoltických panelov v EUR	53
Tab. 19 Úspory z preventívnej údržby pílových pásov v EUR	54
Tab. 20 Úspory po implementácii optimalizačného softvéru v EUR.....	55

Úvod

V súčasnom podnikateľskom prostredí je pre udržanie konkurencieschopnosti a dosahovanie stabilných finančných výsledkov nevyhnutné riadiť náklady efektívne. Každý podnik čelí výzvam, ktoré vyplývajú z potreby optimalizovať svoje náklady, pričom ide nielen o znižovanie výdavkov, ale aj o lepšie využívanie dostupných zdrojov, ktoré má podnik k dispozícii. V tomto kontexte je dôležité nielen identifikovať hlavné nákladové položky, ale aj pochopiť ich vzájomné prepojenie a vplyv na celkové fungovanie podniku. Správne riadenie nákladov pomáha podniku optimalizovať procesy, znižovať zbytočné výdavky a lepšie alokovať dostupné zdroje tam, kde sú najpotrebnejšie. Naopak neefektívne riadenie nákladov môže viesť k zníženiu ziskovosti, efektivity využívania zdrojov, zhoršeniu finančnej stability podniku a nižšej konkurencieschopnosti na trhu. Keďže náklady tvoria značnú časť celkových výdavkov podniku, ich správna analýza a následná optimalizácia sú kľúčovými faktormi, ktoré ovplyvňujú nielen finančné zdravie podniku, ale aj schopnosť rásť a expandovať na nové trhy.

Vzhľadom na význam a kľúčovú úlohu tejto problematiky v praxi sa v rámci tejto bakalárskej práce zameriavame na analýzu nákladov v podniku VIARD, s.r.o.. Bakalárska práca sa skladá z piatich kapitol. Prvá kapitola je zameraná na teoretickú časť, kde sa zaoberáme definíciou, klasifikáciou a členením predovšetkým nákladov, ale aj výnosov a výsledku hospodárenia. Druhá kapitola sa sústreďuje na definovanie hlavného cieľa, ako aj na formulovanie čiastkových cieľov bakalárskej práce.

Tretia kapitola sa venuje charakteristike vybraného podniku, jeho podnikateľskej činnosti a konkrétnym procesom, ktoré v podniku prebiehajú. V tejto časti sa taktiež objasňuje zvolený postup práce a metódy skúmania, ktoré sú použité pri analýze a spracovaní údajov v rámci bakalárskej práce. V štvrtej kapitole kladieme hlavný dôraz na podrobnú analýzu primárne nákladov, avšak zároveň analyzujeme aj výnosy a výsledok hospodárenia podniku VIARD, s.r.o. v priebehu rokov 2019 – 2023, pričom podrobne sledujeme ich vývoj a zmeny v čase. Záverečná kapitola je zameraná na zhodnotenie získaných výsledkov z analýzy najmä nákladov. Na základe týchto zistení navrhujeme tri konkrétne návrhy, resp. opatrenia na optimalizáciu nákladov vo vybranom podniku.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V tejto bakalárskej práci sa venujeme manažmentu nákladov a možnostiam ich znižovania v konkrétnom podniku. Táto prvá kapitola je zameraná na náklady ako neoddeliteľnú súčasť podnikateľskej činnosti. Vysvetľujeme ich význam a analyzujeme rôzne spôsoby členenia podľa viacerých hľadísk. Zameriavame sa tiež na možnosti optimalizácie nákladov, ktoré môžu prispieť k zvýšeniu efektivity a ziskovosti podniku.

1.1 Charakteristika nákladov

Jedným zo základných cieľov všetkých podnikov a firiem pri vykonávaní ich činnosti je zisk, resp. rast ich trhovej hodnoty. Dosahovanie čo najväčšieho zisku a trhovej hodnoty je pre podnik alfou a omegou jej existencie. Na docielenie želaného stavu v podniku je nutné nazerať na podnik a všetky aktivity v ňom vykonávané ako na jeden celok. Všetky vnútropodnikové procesy spolu úzko súvisia a ich zvládnutie určuje úspech či neúspech podniku. Jedným z podstatných aspektov sú náklady, ktorých poznanie a následná optimalizácia vedie k dosahovaniu úspechov podniku.

1.1.1 Definícia nákladov

Základnú činnosť podniku môžeme definovať ako proces transformácie vložených vstupov na konečné výstupy. Náklady predstavujú tú časť vstupov ekonomického charakteru vyjadrenú v peniazoch, ktorých vznik je postavený na vytváraní finálnych výkonov.

Autorky Taušl Procházková – Jelínková (2018) chápu náklady ako spotrebu výrobných faktorov vyjadrenú v peniazoch poskytnutú na produkciu výnosov v podniku.

Podľa Meheša (2019) je nutné nákladom venovať adekvátnu pozornosť, pretože tvoria základný ekonomický prvok podniku a vyjadrujú to, za akých okolností je podnik schopný vyrábať výrobky alebo poskytovať služby. Jav, kedy sa náklady spotrebované pri výrobe výrobku do podniku po istom čase vrátia vo forme výnosov, označujeme ako efektívne hospodárenie.

Náklady môžeme vnímať ako výdavok určený, resp. nutný na výrobu a predaj výrobkov, poskytovanie služieb a obstaranie potrebného majetku. Pri predaji alebo

spotrebe účtujeme náklady tzv. okamžite, avšak pri majetku môžu byť náklady zaúčtované neskôr. Autor dáva do pozornosti fakt, že charakter nákladov závisí na tom, medzi aký druh daný náklad patrí (Bragg, 2024).

Autori Máziková a kol. (2013) definujú náklady ako účelovo vložené prostriedky s cieľom premeny na nové hotové výkony (výrobky, služby, práca) a tvorbu nových hodnôt. Títo autori upozorňujú na nutnosť vnímať súvislosti a rozdiely medzi nákladmi a výdavkami. Charakteristika nákladov a výdavkov ako takých môže na prvý pohľad pôsobiť veľmi podobne. Oboje vyjadrujú zníženie stavu peňažných prostriedkov, resp. ekvivalentných peňažných prostriedkov v podniku. Náklady a výdavky však nemusia vzniknúť v identickom okamihu. V tejto súvislosti môžu nastať tieto situácie:

- náklad a výdavok vznikne v rovnakom čase,
- náklad vznikne skôr ako výdavok,
- výdavok vznikne skôr ako náklad.

Z uvedeného vyplýva, že k skutočnému úbytku peňažných prostriedkov v podniku môže dôjsť pred vznikom nákladu, po vzniku nákladu alebo spolu so vznikom nákladu.

1.1.2 Klasifikácia nákladov

Náklady na základe klasifikácie členíme do rôznych skupín, ktorých znalosť a následné aplikovanie v praxi predstavuje dôležitý aspekt, ktorý umožňuje nazerať na náklady z rôznych uhlov pohľadu. Práve klasifikácia nákladov pomocou rozličných kritérií umožňuje podniku dospieť k dôležitým informáciám, ktoré sú potrebné pri analýze aktuálneho stavu, ďalšieho priebehu a pravdepodobného vývoja nákladov podniku v budúcnosti. Na základe prístupu k informáciám o riadení, plánovaní a evidencii nákladov je podnik schopný definovať to, ktoré druhy nákladov je možné využívať efektívnejšie, alebo ktoré náklady je možné postupne znižovať (Majdúchová a kol., 2020).

1.1.3 Finančné a manažérske účtovníctvo

Základným členením nákladov sa chápe členenie nákladov z hľadiska:

- finančného účtovníctva,
- daňového účtovníctva,

- manažérskeho účtovníctva.

Vo finančnom účtovníctve vnímame náklady z minulých období ako náklady za podnik ako celok, ktoré majú slúžiť k informovaniu externých aj interných používateľov. Podnik vykazuje informácie o týchto nákladoch vo výkaze ziskov a strát, v ktorom sú zoradené pomocou druhového členenia nákladov. Daňové účtovníctvo vychádza z informácií z finančného účtovníctva, ktoré sú však znížené o daňovo uznateľné položky. Náklady z tohto pohľadu definujú podnik ako celok a dáta vyjadrené v peňažných jednotkách majú dôležitý informačný charakter najmä pre externých používateľov.

Na rozdiel od vyššie zmienených účtovníctiev, manažérske (vnútro podnikové) účtovníctvo uvažuje nad konkrétnymi skutočnosťami z pohľadu vnútra podniku, pričom sa vychádza z charakteristiky nákladov ako hodnotového vyjadrenia účelného vynaloženia rôznych ekonomických zdrojov podniku. Cieľom využitia manažérskeho účtovníctva je predovšetkým dosiahnutie efektívneho riadenia podniku prostredníctvom rozpočtov, kalkulácií či štatistických postupov zvolených pre potreby daného podniku (Taušl Procházková – Jelínková, 2018).

Tieto tri prístupy definuje obdobne aj autori Zalai a kol. (2016), ktorý pojednávajú o nákladoch prejavujúcich sa vo finančnom účtovníctve ako o poklese aktív, resp. úbytku vlastného imania spôsobeného nárastom dlhov. Títo autori charakterizujú daňové hľadisko ako nutnosť štátu poznať skutočnú výšku daňovej povinnosti podniku. Rozlišujú dve základné východiská líšiacie sa v chápaní neúčtovných nákladov a uvažujú aj o vnútro podnikovom účtovníctve definovanom ako pevný vzťah medzi realizovanými výkonmi (výrobky, služby) v podniku a nákladmi vynaloženými na toto realizovanie. V praxi to slúži na sledovanie vynaložených zdrojov na zhmotnený výkon charakterizovaný určitou mierou hospodárnosti. Pomocou vhodne vykonanej analýzy nákladov prostredníctvom týchto prístupov je podniku umožnené získať potrebné informácie nevyhnutné napr. pre potreby plánovania, riadenia a kontroly nákladov v podniku.

Autori Popesko – Papadaki (2016), na rozdiel od predchádzajúcich autorov, uvažujú len o dvoch základných pojmoch nákladov, a to o finančnom účtovníctve a manažérskom účtovníctve. Vnímanie nákladov z pohľadu finančného účtovníctva je založené na úbytku, resp. znížení ekonomického prospechu firmy. Toto zníženie sa

v podniku prejavuje ako rast dlhov alebo pokles aktív, čo následne vedie k zníženiu vlastného kapitálu podniku. Charakteristickým pre toto účtovníctvo je fakt, že náklady vždy vyjadrujeme v cene, v akej boli spotrebované aktíva obstarané. V manažérskom účtovníctve definujeme náklady ako hodnotovo vyjadrené zdroje podniku vynaložené na konkrétny účel a členíme ho na hodnotové a ekonomické pojatie.

Autorka Jacková (2015) definuje ako hlavný aspekt riadenia podniku práve manažérske účtovníctvo, ktoré ovplyvňuje okrem iného aj plánovanie, kontrolu, rozhodovanie, tvorbu stratégií podniku a optimálne využívanie dostupných zdrojov. Aby bolo manažérske účtovníctvo efektívne, je dôležité dbať na podrobné stanovenie tzv. SMART cieľov, resp. definovať ciele realistické, špecifické, dosiahnuteľné, merateľné a časovo ohraničené. Ďalšími aspektami, ktoré prispievajú k účinnosti tohto účtovníctva sú podľa autorky strategické a operatívne plánovanie, nákladové riadenie podniku, finančné riadenie podniku, sústavná kontrola a iné. Moderné vedenie manažérskeho účtovníctva tiež spočíva vo využívaní moderných metód, napr. metódy ABC (Activity Base Costing), metódy TC (Target Costing) a metódy CC (Cost Controlling).

1.2 Členenie nákladov

Jedným z predpokladov pre čo najúčinnšie riadenie nákladov v podniku je dôkladné zameranie sa na podrobné rozčlenenie týchto nákladov do jednotlivých homogénnych skupín. Keďže existuje množstvo rôznych hľadísk členenia nákladov, prvým a dôležitým krokom je uvedomiť si fakt, že toto členenie musí byť vyvolané konkrétnou účelovou potrebou, resp. je potrebné určiť si otázky, na ktoré hľadáme prostredníctvom konkrétneho členenia odpovede (Kráľ a kol., 2018).

Pre vyjadrenie efektívnosti jednotlivých nákladov je možné definovať ich z mnohých hľadísk, pričom je potrebné dbať na osobitné charakteristické črty tej ktorej skupiny, alebo hľadiska. Najčastejšie sa náklady členia do týchto skupín (Šlosárová a kol., 2016):

- členenie nákladov podľa ich druhov – z tohto pohľadu vnímame náklady na základe druhov, počnúc ich vstupom do vnútra podniku, napr. spotreba materiálu, mzdové náklady či odpisy majetku.

- Členenie nákladov podľa ich účelu – na základe účelovosti definujeme náklady z rôznych hľadísk, napr. všeobecných okruhov činností podniku a konkrétnych druhov týchto činností.

- Členenie nákladov podľa kalkulácie – pri kalkulačnom členení vyjadrujeme spojitosť medzi vzniknutým nákladom a jeho konečným výkonom.

- Členenie nákladov podľa miesta vzniku a zodpovednosti – ide o priradenie nákladov k útvarom, v ktorých vznikli a v ktorých následne prebiehajú.

Rozhodujúcim aspektom pri využití týchto spôsobov členenia nákladov je nutné vopred definovať to, či na vybraný podnik budeme nazerať ako na celok, alebo len z jeho vnútro podnikového hľadiska (Šlosárová a kol., 2016).

Autori Kovář – Hrazdilová Bočková (2016) hovoria o dôležitosti poznamenať, že okrem vyššie spomenutých členení nákladov existuje mimo mnoho iných ešte jedno dôležité hľadisko, a to najmä vtedy, ak nazeráme na členenie nákladov z hľadiska konkurencieschopnosti podniku. Ide o členenie nákladov v závislosti od zmeny objemu produkcie.

1.2.1 Druhovú členenie nákladov

Druhovú členenie nákladov poskytuje množstvo informácií, prostredníctvom ktorých vieme v čase porovnať nákladovosť produkcie podniku a s tým spojenú jeho konkurencieschopnosť s podnikmi v rovnakom odvetví. Je nutné podotknúť, že aj napriek užitočnosti druhového členenia nákladov nám toto členenie neumožňuje zachytiť napr. konkrétnu príčinu vynaložených nákladov, pretože nie je známe, aký druh nákladov priamoúmerne klesá s poklesom objemu produkcie, a ktorý naopak ostáva nezmenený.

Autorka Čížinská (2018) delí toto členenie do dvoch základných skupín:

- prevádzkové náklady – zahŕňajú najmä spotrebu materiálu, surovín, energií, odpisy dlhodobého majetku, dane a poplatky, mzdové náklady a náklady na rôzne externé služby,

- finančné náklady – sú náklady súvisiace s rozličnými finančnými operáciami (úroky, poplatky, poisťné).

Autori Vochozka a kol. (2021) hovoria o druhovom členení nákladov ako o veľmi dôležitom členení, a to najmä vo finančnom účtovníctve. Dosiachnutie rovnováhy, stability a správnych proporcií medzi požiadavkami na zdroje a možnosťami ich získania z externého prostredia je považované za hlavný cieľ tohto členenia. Okrem spomenutých prevádzkových a finančných nákladov uvažujú autori aj o mimoriadnych nákladoch, ku ktorým patria náklady vzniknuté v dôsledku neobvyklých a výnimočných prípadov a udalostí, ktoré zvyčajne nastávajú nečakane, napr. manká a škody. Autori poukazujú na fakt, že na dosiahnutie efektívneho riadenia nákladov je nevyhnutné kombinovať toto členenie s inými typmi členenia, napr. účelovým alebo kalkulačným členením nákladov.

Členenie nákladov podľa druhov úzko súvisí so spotrebou rôznych zložiek majetku alebo práce. Vyjadruje štruktúru tých výrobných faktorov, ktoré sú na vstupe do transformačného procesu, pričom zohľadňuje celý priebeh transformačného procesu. Toto členenie nákladov je významné najmä pre schopnosť identifikovať štruktúru a spotrebu výrobných faktorov v transformačnom procese, hodnotiť zvyšovanie alebo znižovanie hospodárnosti výroby a navrhovať smery a faktory na zníženie nákladov (Majdúchová – Rybárová, 2019).

1.2.2 Účelové členenie nákladov

Pri účelovom členení nákladov delíme náklady podľa dvoch základných hľadísk, a to útvarov a výkonov. Pri triedení nákladov z hľadiska útvarov sledujeme náklady podľa stredísk, v ktorých sa vyskytujú. Ak je možné jednotlivé náklady priamo priradiť ku konkrétnemu nákladovému stredisku, jedná sa o tzv. jedincove náklady strediska. V opačnom prípade tie náklady, ktoré nie je možné priradiť priamo, sa nazývajú režijné náklady strediska (Nováková, 2018).

Členenie nákladov podľa účelu sa v podniku využíva na stanovenie vzťahu medzi jednotlivými nákladovými položkami a danými podnikovými výkonmi, ako aj ich efektívnosti. Spravidla ale podniky na klasifikáciu nákladov namiesto účelového členenia častejšie aplikujú členenie nákladov podľa miesta vzniku a zodpovednosti alebo kalkulačné členenie nákladov (Martinovičová – Konečný – Vavřina, 2019).

1.2.3 Kalkulačné členenie nákladov

Správna znalosť a zaradenie priamych a nepriamych nákladov úzko súvisí so schopnosťou vyjadriť rentabilitu (ziskovosť) podniku ako celku, ale aj jednotlivých výrobkov. Kalkulačné členenie týchto nákladov je dôležité ako pre majiteľov podnikov, tak aj pre ich dodávateľov (Remeňová, 2019):

- priame náklady – vyjadrujú také náklady, ktoré je možné priamo priradiť ku konkrétnemu objektu, resp. produktu alebo projektu. Priame náklady sú väčšinou definované ako variabilné a teda ich klasifikujeme z pohľadu analyzovaného objektu. Je možné ich spájať s konkrétnymi nákladovými cieľmi, ako sú napríklad rôzne zmluvy či projekty. Priame náklady sú vyjadrené ako súčet priameho materiálu, priamych miezd a ostatných priamych nákladov.

- Nepriame náklady – predstavujú všetky náklady podniku nevyhnutné na jeho bezproblémový chod a vykonávanie všetkých podnikových činností, okrem kľúčového podnikania. Tento druh nákladov nie je identifikovaný žiadnou konkrétnou zmluvou či projektom a nie je možné ho priradiť priamo na daný výrobok. Nepriame náklady obvykle priradíme k viacerým výrobkom, pobočkám alebo oddeleniam. Podobne ako priame náklady, aj nepriame náklady môžu byť fixné alebo variabilné. Za fixné náklady považujeme napr. náklady na nájom budovy. Naopak, variabilné náklady zahŕňajú náklady na energiu, plyn a pod. Za nepriame, alebo inak režijné náklady, považujeme nepriame výrobné náklady, ako sú napr. nepriamy materiál a nepriame mzdy.

Podľa autorov Tóth – Šagátová (2020) je na základe evidencie priamych a nepriamych nákladov v podniku možné pomocou položiek kalkulačného vzorca vypočítať úplné vlastné náklady výkonu na konkrétnu jednotku výkonu (viď Tab. 1).

Tab. 1 Kalkulačný vzorec

1. Priamy materiál
2. Priame mzdy
3. Ostatné priame náklady
4. Výrobná (prevádzková) réžia
<i>Vlastné náklady výroby (súčet položiek 1.-4.)</i>

5. Správna réžia
6. Zásobovacia réžia
<i>Vlastné náklady výkonu (súčet položiek 1.-6.)</i>
7. Odbytová réžia
<i>Úplné vlastné náklady výkonu (súčet položiek 1.-7.)</i>
8. Zisk (strata)
9. Predajná cena výrobku

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Tóth – Šagátová (2020)

Priamy materiál – ide o položky, ktoré tvoria základ výroby daného výrobku. Zaraduje sa tu napr. spotrebu základného a pomocného materiálu, polotovarov, výrobkov, surovín a spotrebu energie.

Priame mzdy – patria tu mzdy výrobných pracovníkov, ktorí sa priamo podieľajú na výrobe konkrétneho výrobku. Okrem miezd sa tu zaradujú aj odmeny, prémie alebo mzdové zvýhodnenia.

Ostatné priame náklady – tvoria všetky náklady, ktoré je možné určiť na kalkulačnú jednotku a nie sú zahrnuté v priamych nákladoch, napr. palivo, opravy, licencie alebo patenty.

Výrobná réžia – zaradujú sa tu náklady súvisiace s riadením podniku, ako napr. náklady na obstaranie a prepravu materiálu, záručné opravy alebo odpisy.

Zásobovacia réžia – ide o nepriame náklady zamerané na všetko, čo súvisí so zásobovaním. Patria tu náklady na obstaranie, uskladnenie, skúšanie a vydávanie materiálu zo zásob do spotreby.

Správna réžia – zaoberá sa časovým rozlíšením prvotných a druhotných nákladov, najmä v súvislosti so správou podniku.

Odbytová réžia – zahŕňa všetky náklady týkajúce sa odbytu výrobkov, od sledovania trhu a požiadaviek spotrebiteľov, cez propagáciu výrobkov až po konečnú expedíciu a prepravu výrobkov (Tóth – Šagátová, 2020).

1.2.4 Členenie nákladov podľa miesta vzniku a zodpovednosti

Pri členení nákladov podľa miesta vzniku a zodpovednosti je dôležité predovšetkým to, ako je podnik rozdelený podľa charakteru svojich činností. Zvyčajne ide o rozčlenenie nákladov do jednotlivých oddelení alebo útvarov, a to na základe druhu podnikových činností priamo súvisiacich s realizáciou výkonov, podľa druhu činností vytvárajúcich podmienky na realizáciu výkonov, alebo podľa aktivít zameraných na manažovanie (Poniščiaková – Gogolová, 2017).

Autorky Bartošová – Paliderová (2018) hovoria o členení nákladov podľa zodpovednosti v spojitosti s vnútornou organizačnou štruktúrou v podniku. Sú to napr. náklady jednotlivých hospodárskych stredísk podniku alebo náklady konkrétnych divízií.

1.2.5 Členenie nákladov v závislosti od zmeny objemu produkcie

V rámci tohto členenia sa za kľúčové považuje rozdelenie nákladov na fixné a variabilné. Fixné náklady sa členia na absolútne fixné náklady, ktoré sú nemenné pri akejkoľvek zmene produkcie, a na relatívne fixné, resp. kapacitné náklady, ktoré sa menia skokovo vtedy, ak sa prekročí objem doteraz vyrábanej produkcie.

Opakom fixných nákladov sú náklady variabilné, ktorých rast je podmienený rastom objemu produkcie. Prostredníctvom sledovania rýchlosti rastu objemu produkcie k rastu variabilných nákladov delíme variabilné náklady na proporcionálne, nad proporcionálne a pod proporcionálne.

Variabilné náklady sú klasifikované ako proporcionálne v prípade, ak rastie objem produkcie v lineárnej priamej úmernosti s úrovňou nákladov. O nad proporcionálnosti hovoríme vtedy, ak rastú náklady podniku rýchlejšie ako objem vyrábanej produkcie a pod proporcionálnosti teda vyjadruje jav, kedy náklady rastú pomalšie. Vzájomný vzťah fixných a variabilných nákladov je využívaný hlavne na analýzu bodu zvratu podniku a tiež na nazeranie na ekonomický efekt podniku (Kovář – Hrazdilová Bočková, 2016).

Autor Nickolas (2024) uvažuje o skutočnosti, že čím viac sa v podniku vyskytujú fixné náklady, tým viac je podnik nútený produkovať a predávať výrobky vo väčšom množstve. Dôvodom je to, že práve fixné náklady sú tie náklady, ktoré sa v podniku vyskytujú pravidelne a len málokedy sa menia. Platí teda fakt, že zvýšením produkcie dochádza k zníženiu fixných nákladov, kedy je možné cenu väčšieho množstva

produkováných výrobkov rozložiť na rovnakú sumu fixných nákladov. Prostredníctvom uplatnenia tohto spôsobu môže podnik dosahovať úspory z rozsahu.

1.3 Optimalizácia nákladov a možnosti ich znižovania

Produkcia výrobkov, ich následný predaj a poskytovanie služieb za čo najnižšie možné výrobné náklady má priamy vplyv na dosahovanie ziskovosti podniku. Schopnosť znižovať náklady v podniku zahŕňa množstvo opatrení, počnúc sledovaním a analýzou nákladov, cez nepretržité hľadanie spôsobov, ako tieto náklady znížiť, končiac aplikovaním vhodnej metódy. Cieľom takéhoto znižovania nákladov je ponúkať výrobok za takú predajnú cenu, ktorá zabezpečí v podniku dosiahnutie požadovaného zisku (Mijoč –Starčević – Mijoč, 2014).

Za účinnú optimalizáciu nákladov sa považuje nepretržitý proces, ktorého výsledkom je dosahovanie čo najnižších nákladov, najvyššej flexibility produkcie, výroba čo najkvalitnejších výrobkov a možnosť predávať ich za čo najlepšie ceny. Najznámejšie spôsoby optimalizácie nákladov sú uvedené v Tab. 2 (Machado, 2018).

Tab. 2 Možnosti optimalizácie nákladov

Modernizácia podnikovej analytiky	Optimalizácia dodávateľského reťazca
Automatizácia a zefektívnenie procesov	Ekologizácia (solárne panely, recyklácia)
Inovácie a digitalizácia procesov	Efektívnejšie zmluvné vyjednávanie
Implementácia energeticky efektívnejších technológií	Outsourcing – prenos procesov na externé zdroje

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Machado (2018)

1.4 Charakteristika výnosov

Podľa autoriek Máziková – Mateášová – Ondrušová (2019) výnosy označujú nárast ekonomických úžitkov danej účtovnej jednotky v rámci účtovného obdobia, ktoré je možné presne oceniť. Ekonomickým úžitkom sa rozumie schopnosť prispievať k toku peňažných

prostriedkov alebo ich ekvivalentov, a to dvoma spôsobmi, priamo, alebo nepriamo. K zvýšeniu toku peňažných prostriedkov môže dôjsť:

- priamym nárastom peňažných prostriedkov pri vzniku výnosov,
- zvýšením majetku, ktorý nie je peňažným prostriedkom pri vzniku výnosov,
- úbytkom záväzku pri vzniku výnosov.

Autorka Scholleová (2017) definuje výnosy ako vyjadrenie výsledku hospodárenia podniku v peniazoch. Nie je však rozhodujúce, či bola uskutočnená reálna peňažná transakcia, teda či za dodaný výrobok alebo poskytnutú službu bolo naozaj zaplatené, alebo nie. Vo výkaze zisku a strát sa výnosy členia, rovnako ako náklady, do dvoch skupín, a to na výnosy z prevádzkovej činnosti a výnosy z finančnej činnosti, pričom väčšinou dochádza k prevahe výnosov z prevádzkovej činnosti, ktoré predstavujú výnosy z predaja výrobkov, vlastných výrobkov, služieb alebo dlhodobého majetku.

1.5 Charakteristika výsledku hospodárenia

Výsledok hospodárenia sa považuje za kľúčový aspekt na hodnotenie kvality toho, ako je podnik schopný podnikat'. Samotný výsledok hospodárenia, resp. jeho absolútna výška však dokáže poskytnúť len obmedzené informácie pre vykonanie analýzy ziskovosti podniku. Je to z dôvodu ovplyvnenia nefinančnými účtovnými operáciami, ktoré ho skresľujú natoľko, že jeho absolútna výška neponúka bez vzájomného porovnania s inými hodnotami potrebné informácie a nemá dostatočnú výpovednú hodnotu. Na to, aby výsledok hospodárenia dokázal zobrazit' reálnu ziskovosť, je potrebné pristúpiť k jeho potrebnej úprave (Oreský – Reháč, 2019).

Autori Kotulič – Király – Rajčániová (2018) považujú výsledok hospodárenia za jeden z kľúčových syntetických ukazovateľov, ktorý odráža úspešnosť hospodárenia podniku, aj keď naň zo strany podnikov vplyvajú rôzne deformačné faktory snažiace sa o minimalizáciu daňového zaťaženia. Výsledok hospodárenia nadobúda viacero foriem, ktoré sa od seba navzájom líšia obsahom, čo umožňuje presnejšie určiť ukazovatele a výsledky rozboru. Kľúčovým faktorom pri výbere konkrétnej formy je účel, na ktorý sa daná analýza vypracováva.

Autori Juhászová a kol. (2021) za výsledok hospodárenia považujú ocenený konečný efekt činnosti konkrétnej účtovnej jednotky, ktorý účtovná jednotka dosiahla v danom účtovnom období. Výsledok hospodárenia sa člení do dvoch základných skupín:

- výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti – predstavuje rozdiel medzi nákladmi a výnosmi vzniknutými v rámci prevádzkovej činnosti účtovnej jednotky, na ktorú bola zriadená,
- výsledok hospodárenia z finančnej činnosti – predstavuje rozdiel medzi nákladmi a výnosmi vzniknutými len z finančnej činnosti účtovnej jednotky.

2 Cieľ práce

Cieľom bakalárskej práce je na základe analýzy nákladových položiek vo vybranom podniku analyzovať jednotlivé druhy nákladov a na základe výsledkov navrhnúť pre podnik výhodnejší spôsob riadenia nákladov a možnosti ich zníženia s priaznivým vplyvom na výsledok hospodárenia. Predpokladom úspešného naplnenia hlavného cieľa bakalárskej práce je zdefinovanie a splnenie týchto čiastkových cieľov:

- charakteristika kľúčových pojmov – z hľadiska teoretických základov bakalárskej práce sa zameriavame na definíciu a klasifikáciu nákladov, ich členenie podľa rôznych hľadísk a na možnosti ich optimalizácie a znižovania. Venujeme sa taktiež vymedzeniu a definícií výnosov a výsledku hospodárenia.

- Analýza nákladov vybraného podniku – pri spracovaní výsledkov bakalárskej práce vychádzame z interných údajov podniku VIARD, s.r.o., ktorý sídli v obci Udavské v Humenskom okrese a pôsobí v drevospracujúcom priemysle so zameraním na pilovanie a hobľovanie dreva. V rámci tohto čiastkového cieľa sa zameriavame na vykonanie podrobnej analýzy jednotlivých nákladových položiek daného podniku, identifikujeme, rozoberáme a hodnotíme štruktúru nákladov a ich vývoj v čase, v období rokov 2019 – 2023. Vzhľadom na vzájomné prepojenie nákladov a výnosov sa v rámci analýzy zameriavame aj na štruktúru a vývoj výnosov, ktorých hodnoty následne porovnáваме s nákladmi a vyhodnocujeme v kontexte dosiahnutého výsledku hospodárenia.

- Návrhy na optimalizáciu nákladov vo vybranom podniku – následne po preskúmaní podnikateľskej činnosti podniku a po podrobnej analýze nákladov daného podniku navrhujeme tri konkrétne návrhy na optimalizáciu nákladov, ktoré by mohli prispieť k efektívnejšiemu hospodáreniu a dosiahnutiu úspor v nákladovej štruktúre.

3 Metodika práce a metódy skúmania

V tejto kapitole sa na úvod venujeme základnej charakteristike podniku a opisu jeho podnikateľskej činnosti. V druhej podkapitole sa zameriavame na opis postupu práce, kde v jednotlivých krokoch opisujeme podrobný sled udalosti. Následne definujeme metódy skúmania, ktoré sme využili pri písaní tejto bakalárskej práce.

3.1 Charakteristika podniku VIARD, s.r.o.

Poznanie podniku ako takého, zameranie podnikateľskej činnosti a spôsob jeho fungovania je kľúčové pre vykonanie dôkladnej analýzy nákladov. Relevantné informácie potrebné na realizáciu analýzy nákladov sú uvedené v Tab. 3 a doplnené v nasledujúcom texte.

Tab. 3 Základné informácie o podniku VIARD, s.r.o.

Obchodné meno podniku	VIARD, s.r.o.
Právna forma podniku	Spoločnosť s ručením obmedzeným (s.r.o.)
Vznik podniku	20. november 2000
Sídlo podniku	Udavské 117, 067 31 Udavské
Počet zamestnancov podniku	10 – 19 zamestnancov

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Podnik VIARD, s.r.o. bol založený zakladateľskou listinou dvoma fyzickými osobami dňa 20. novembra 2000 a je zapísaný v Obchodnom registri Okresného súdu v Prešove. Svoje sídlo má na východnom Slovensku v obci Udavské, v Humenskom okrese v Prešovskom kraji a je platiteľom DPH. Podnik vznikol za účelom prvotného spracovania dreva a výroby nábytkárskych prírezov. Od svojho vzniku pôsobí v drevospracujúcom priemysle. Podľa údajov evidovaných v registri organizácií vedeného Štatistickým úradom Slovenskej republiky je podniku priradené SK NACE (klasifikácia ekonomických činností) 16100 – pilovanie a hobľovanie dreva. Podľa štatistického úradu podnik zamestnáva 10 – 19 zamestnancov, na základe čoho sa zaraďuje medzi malé podniky.

Podnik za svoje hlavné motto považuje výrok: „Všetko začína v lese“. Hlavnou myšlienkou tohto výroku je podľa jeho majiteľa nutnosť neustále poukazovať na skutočnosť, že zásah človeka do hospodárskeho lesa je nevyhnutný. V prípade adekvátneho zásahu do hospodárskeho lesa bude okrem prirodzeného života v ňom fungovať aj celá drevárska sekcia a človek bude schopný využívať všetky dostupné funkcie lesa, a to vodoochrannú, pôdoochrannú a hospodársku.

Podnik v súčasnosti svoju podnikateľskú činnosť zameriava najmä na:

- nákup a predaj dreva,
- nákup, predaj a výrobu drevených výrobkov,
- spracovanie drevnej hmoty,
- poskytovanie poradenských služieb,
- poskytovanie služieb v oblasti lesníctva a poľovníctva,
- prevádzkovanie nákladnej cestnej dopravy.

Medzi najčastejšie spracovávané drevné hmoty patria listnaté dreviny (buk, dub, jaseň, agát) a ihličnaté dreviny, z ktorých prevládajú najmä smrek a jedľa. Obstarané drevo sa spracováva rôznymi spôsobmi, či už porezom, opracovaním alebo hobľovaním. Následne sa drevo parí, suší, alebo ostáva po spracovaní v surovom stave. Z ihličnatého dreva sa najčastejšie vyrába stavebné rezivo, zo spracovanej listnatej drevnej hmoty sa vyrábajú nábytkárske a podlahárske prířezy v čerstvom stave, sušenom stave, čerstvom a parenom stave alebo v parenom a sušenom stave. Pri spracovaní drevnej hmoty vznikajú aj vedľajšie produkty, ako sú palivové drevo, odrezky na štiepkovanie a piliny.

Čo sa týka obstarávania drevnej hmoty, podnik spolupracuje s dodávateľmi naprieč celým Slovenskom a spracováva výhradne slovenské drevo. Podnik disponuje modernými technológiami a nástrojmi potrebnými na kvalitné spracovanie dreva z celého sveta. Z hľadiska predaja tovarov sa podnik aktívne podieľa na spolupráci s krajinami Európskej únie, v rámci ktorých má svojich najvýznamnejších odberateľov v Taliansku, Poľsku, Nemecku, Španielsku, Portugalsku, Litve a Rumunsku.

Nakoľko je podnik držiteľom medzinárodnej licencie na prepravu tovarov, svoje výrobky vyváža do krajín Európskej únie a na spiatočných cestách poskytuje prepravnú nákladnú cestnú dopravu, tzn. prepravu rôznych druhov tovarov podľa požiadaviek

zákazníka, od stavebného materiálu až po potraviny. Podnik je taktiež držiteľom certifikátu Forest Stewardship Council (FSC) 100%, ktorý garantuje udržateľnosť a ochranu životného prostredia pri spracovaní dreva.

3.2 Postup práce

Pri spracovaní tejto bakalárskej práce sme dbali na logickú nadväznosť jednotlivých častí práce, a preto sme zvolili tento postup:

- prvým krokom bolo vybrať si tému, ktorej sme sa chceli v bakalárskej práci venovať. Vybranú tému sme si zvolili z toho dôvodu, že sme mali prístup k dostatočnému množstvu relevantných informácií potrebných na splnenie cieľa bakalárskej práce.

- Následne sme prešli k definovaniu hlavného cieľa práca. Určili sme si aj tri čiastkové ciele, ktorých splnenie bolo predpokladom k úspešnému naplneniu hlavného cieľa bakalárskej práce. Pri výbere témy sme zohľadnili aj praktickú využiteľnosť jej výsledkov a možnosť aplikácie získaných poznatkov v reálnych podmienkach podniku.

- V rámci získavania teoretických poznatkov o danej téme sme realizovali literárnu rešerš od domácich, ako aj zahraničných autorov. Informácie sme čerpali predovšetkým z kníh a z overených internetových zdrojov. Takto získané informácie nám umožnili komplexnejší pohľad na skúmanú problematiku.

- Ďalším krokom bolo získanie potrebných informácií z výkazov ziskov a strát podniku VIARD, s.r.o. za roky 2019 – 2023. K získaniu informácií pre následné vykonanie analýzy nákladov výrazne prispela spolupráca s majiteľom a ekonómkou podniku, ktorí nám poskytli detailné údaje týkajúce sa nákladov daného podniku.

- Po nadobudnutí potrebných informácií sme prešli k vykonaniu podrobnej analýzy nákladových položiek. Na základe vykonanej analýzy sme následne identifikovali, analyzovali a hodnotili štruktúru nákladov, ako aj ich vývoj v čase. Pri analýze sme sa zamerali najmä na identifikáciu kľúčových nákladových položiek a na vzťah medzi jednotlivými nákladovými položkami.

- V záverečnej časti bakalárskej práce sme na základe podrobnej analýzy nákladov a zistených výsledkov predstavili tri návrhy, resp. opatrenia na optimalizáciu a znižovanie nákladov. Ich cieľom bolo zvýšiť efektívnosť hospodárenia a zabezpečiť dlhodobú finančnú stabilitu daného podniku.

3.3 Metódy skúmania

Pri spracovaní bakalárskej práce sme použili predovšetkým tieto všeobecné (logické) metódy:

- abstrakcia – predstavuje spôsob myslenia, pri ktorom sa zameriavame na dôležité črty skúmaného objektu, pričom ignorujeme jeho nepodstatné vlastnosti. Tento postup umožňuje hlbšie pochopiť podstatu javu a určiť jeho kľúčové vlastnosti. Abstrakciu sme v bakalárskej práci využili pri analýze nákladov, a to tak, že sme sa odklonili od nepodstatných detailov týkajúcich sa iných oblastí fungovania podniku a sústredili sme sa výlučne na podstatné znaky súvisiace s nákladovou štruktúrou podniku.

- Analýza – ide o proces myšlienkového rozdelenia zložitej ekonomickej skutočnosti na jednotlivé prvky, procesy či vlastnosti, čím sa vytvára priestor na dôkladnejšie spoznanie jednotlivých aspektov. Tento myšlienkový postup sme v práci využili najmä v časti, kde sme rozčlenili náklady konkrétneho podniku na jednotlivé nákladové položky, samostatne ich skúmali a analyzovali, sledovali ich vývoj v čase a hodnotili ich vplyv na výsledok hospodárenia.

- Syntéza – na rozdiel od analýzy predstavuje operačný proces a ako metodologický prístup vždy dopĺňa analýzu. Ide o myšlienkové spojenie jednotlivých častí, ktoré boli vyčlenené cez analýzy, do jedného celku. Syntézu sme v bakalárskej práci využili v častiach, kde sme na základe analýzy nákladov a výnosov spojili získané informácie do uceleného obrazu o celkovom hospodárení daného podniku.

- Indukcia – predstavuje proces, pri ktorom sa závery odvodzujú z empirických údajov. Tento postup spočíva v prechode od konkrétnych faktov k všeobecným tvrdeniam, teda v zovšeobecňovaní jednotlivých pozorovaní a skúseností. Indukciu sme v tejto práci využili pri vyvodzovaní všeobecných poznatkov a trendov z konkrétnych výsledkov získaných vykonaním analýzy nákladov konkrétneho podniku.

- Dedukcia – ide o myšlienkový proces, ktorý je opakom indukcie. Je to postup, pri ktorom sa zo všeobecného poznatku odvodzuje konkrétnejší poznatok, resp. záver. V bakalárskej práci sme dedukciu využili pri tvorbe záverov, ktoré vychádzali zo všeobecných teoretických poznatkov a princípov manažmentu nákladov a ktoré sme následne aplikovali v podmienkach konkrétneho podniku.

4 Výsledky práce

V tejto kapitole sa zaoberáme hĺbkovou analýzou nákladov, ich podrobným rozčlenením do jednotlivých nákladových položiek a sledovaním ich vývoja v čase počas piatich sledovaných rokov. Po analýze nákladov v krátkosti venujeme pozornosť aj vývoju výnosov a ich vzájomnému porovnaniu. V závere kapitoly sa venujeme zhodnoteniu výsledku hospodárenia a predikcii úspešnosti podniku do budúcnosti.

4.1 Náklady podniku VIARD, s.r.o.

Na základe údajov z účtovných závierok, konkrétne z výkazov ziskov a strát, z hlavnej knihy analytickej evidencie za roky 2019 – 2023 a z informácií poskytnutých ekonómkou a majiteľom podniku sme spracovali nasledujúce tabuľky a grafy, ktoré nám majú poskytnúť podrobný prehľad toho, aké náklady sú pre podnik najvýznamnejšie, resp. do akých nákladových položiek vynakladá podnik podstatnú časť svojich financií.

Prvotný obraz o nákladoch môžeme vidieť v Tab. 4, kde sme celkové náklady spolu rozčlenili do dvoch základných kategórií, a to na náklady na hospodársku činnosť a náklady na finančnú činnosť nami skúmaného podniku v sledovanom období v rokoch 2019 – 2023.

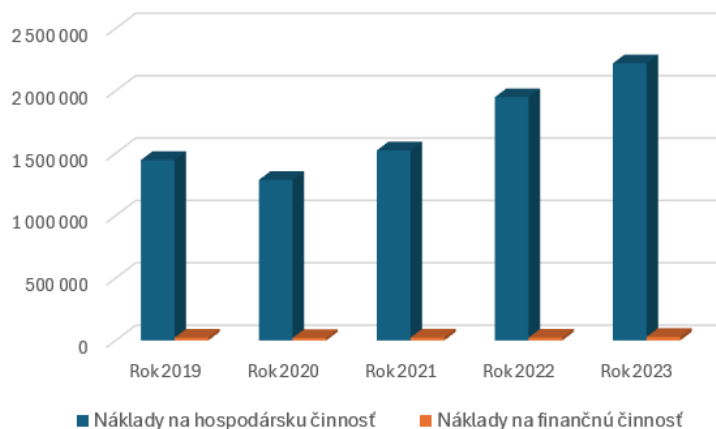
Tab. 4 Celkové náklady podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Náklady na hospodársku činnosť	1 445 811	1 286 291	1 523 145	1 949 577	2 220 594
<i>Podiel na celkových nákladoch v %</i>	98,46	98,45	98,44	98,84	98,71
Náklady na finančnú činnosť	22 561	20 317	24 091	22 913	28 954
<i>Podiel na celkových nákladoch v %</i>	1,54	1,55	1,56	1,16	1,29
Celkové náklady spolu	1 468 372	1 306 608	1 547 236	1 972 490	2 249 548

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Už na prvý pohľad je z vyššie uvedených údajov zrejmé, že najvýznamnejšiu časť celkových nákladov podniku tvoria náklady na hospodársku činnosť. Príčinou tohto výrazného nepomeru medzi nákladmi na hospodársku činnosť a nákladmi na finančnú

činnosť je zameranie podnikateľskej činnosti podniku. Keďže sa daný podnik venuje najmä výrobnjej a spracovateľskej oblasti, je zrejmé, že najvyššie hodnoty budú nadobúdať náklady týkajúce sa práve hospodárskej činnosť. Prehľadnejšie zobrazenie vyššie spomenutého nepomeru pozorujeme v Grafe 1.



Graf 1 Pomer nákladov na hospodársku a finančnú činnosť

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

K nákladom na hospodársku činnosť zaraďujeme okrem iného aj náklady na spotrebu materiálu a energie, služby, osobné náklady, dane a poplatky, odpisy dlhodobého nehmotného a hmotného majetku a ostatné náklady na hospodársku činnosť. Pohľadom na percentuálny podiel jednotlivých druhov nákladov na celkové náklady môžeme konštatovať, že náklady na hospodársku činnosť tvoria v priemere až 98,58 % z celkových nákladov a takmer počas celého sledovaného obdobia mali v číselnom vyjadrení stúpajúci charakter. Najnižšia hodnota týchto nákladov bola zaznamenaná v roku 2020, a to 1 286 291 €, naopak výrazne vyššia hodnota ako nákladov na hospodársku činnosť, tak aj celkových nákladov bola dosiahnutá v roku 2022 a v nasledujúcom roku naďalej stúpala.

Medzi náklady na finančnú činnosť, v ktorých tento podnik v účtovnej závierke vykazuje hodnotu, zaraďujeme nákladové úroky, kurzové straty a ostatné náklady na finančnú činnosť. Na základe získaných údajov vidíme, že počas celého sledovaného obdobia mali tieto náklady premenlivý vývoj. Percentuálne sa podieľajú na celkových nákladoch v priemer iba okolo 1,41 %, čo môžeme považovať oproti nákladom na hospodársku činnosť za takmer zanedbateľnú časť.

Daný podnik sa nevenuje obchodovaniu s cennými papiermi a podielmi, nedisponuje nákladmi na krátkodobý finančný majetok ani opravnými položkami k finančnému majetku, preto sa v účtovnej závierke na týchto účtoch nevyskytujú žiadne hodnoty.

Je nutné podotknúť, že náklady podniku rozdelené do dvoch základných kategórií nám nedokážu poskytnúť dostatočný prehľad toho, aké náklady sú pre nami skúmaný podnik najvýznamnejšie a najdôležitejšie. Preto sme sa v nasledujúcich častiach tejto kapitoly venovali podrobnému rozčleneniu nákladov, prostredníctvom čoho budeme schopní lepšie analyzovať a následne pochopiť faktory, ktoré vplývali na vývoj a zmenu jednotlivých nákladových položiek v čase.

4.1.1 Náklady na hospodársku činnosť

Ako sme na začiatku tejto kapitoly uviedli, pre náš podnik sú vzhľadom na zameranie podnikateľskej činnosti najvýznamnejšie náklady na hospodársku činnosť. Nasledujúce tabuľky a grafy nám poskytnú podrobnejší pohľad o štruktúre tohto druhu nákladov a prostredníctvom nich budeme schopní lepšie porozumieť tomu, prečo tento podnik vkladá značné množstvo financií do jednotlivých nákladových položiek.

Tab. 5 Náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Spotreba materiálu a energie	914 358	852 687	1 042 603	1 251 150	1 463 678
Služby	208 229	129 616	140 963	223 484	385 711
Osobné náklady	211 993	211 530	241 351	345 114	215 877
Dane a poplatky	13 402	9 439	9 927	7 465	8 311
Odpisy DNM a DHM	92 112	77 082	84 753	110 936	142 631
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	5 717	5 937	3 548	11 428	4 386
Náklady na hospodársku činnosť spolu	1 445 811	1 286 291	1 523 145	1 949 577	2 220 594

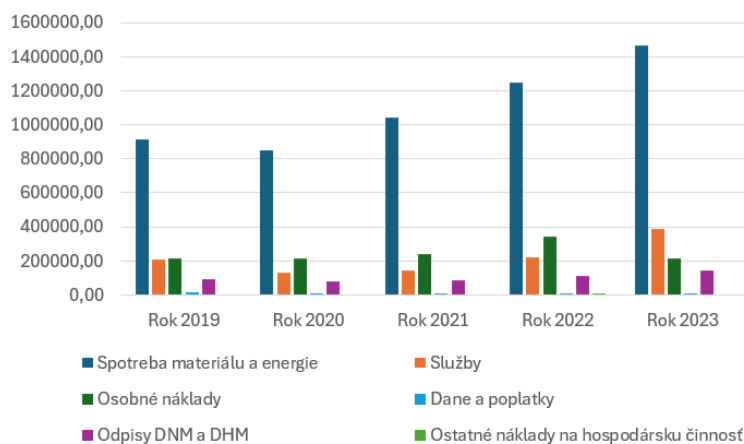
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Z uvedenej Tab. 5, ktorá predstavuje všetky položky tvoriace náklady na hospodársku činnosť je badateľné, že za najvýznamnejšiu položku môžeme jednoznačne

považovať spotrebu materiálu a energie. Tu zaradujeme všetok materiál, ktorý podnik spracováva pri svojej činnosti. Ide najmä o guľatinu (buk, dub, jaseň), výrezy a prírezy.

Ďalšou súčasťou nákladov na spotrebu materiálu a energie sú aj výrobná réžia, pohonné hmoty, materiál na opravy a údržbu, drobný majetok a spotreba energie. Od začiatku sledovaného obdobia pozorujeme rastúci vývoj tejto nákladovej položky, avšak v roku 2020 registrujeme mierny pokles. Tento pokles bol spôsobený začiatkom pandémie, ktorá zapríčinila ekonomickú krízu naprieč celým svetom takmer vo všetkých ekonomických sektoroch. V čase začiatku krízy podnik na určité obdobie kvôli zníženému dopytu po výrobkoch a nariadeným obmedzeniam zredukoval objem produkcie výrobkov.

Spomínaný vývoj, resp. zmeny tejto nákladovej položky, ako aj ostatných položiek uvedených v predchádzajúcej tabuľke môžeme pozorovať aj v Grafe 2.



Graf 2 Náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

O niečo menšie hodnoty nadobúdajú položky služieb a osobných nákladov. Z hľadiska služieb hovoríme o opravách a udržiavaní vozidiel, budov, plôch a strojov, poreze, preprave a ostatných službách. Pri pohľade na tabuľku medzi rokmi 2019 – 2020 konštatujeme výrazný pokles až o 38 %, avšak od roku 2021 došlo opäť k nárastu, ktorý pretrvával aj nasledujúce roky. Naproti tomu sa osobné náklady vyvíjali po celé sledované obdobie značne cyklicky. V rokoch 2019 – 2020 bola zaznamenaná takmer rovnaká hodnota osobných nákladov, v roku 2021 nastal nárast a v roku 2023 osobné náklady opäť prudko poklesli, oproti predchádzajúcemu roku až o 37 %.

Položka dane a poplatky zahŕňa daň z nehnuteľností, cestnú daň a ostatné dane a poplatky. Najvyššiu hodnotu dosahovala táto nákladová položka na začiatku sledovaného obdobia, pričom celkovo vidíme prevládajúci kolísavý trend s výraznejším poklesom v roku 2020. Pokles súvisel predovšetkým so zmenami v daňových povinnostiach a v legislatíve.

Odpisy predstavujú náklad, ktorý je zameraný na zohľadnenie opotrebenia majetku v podniku. Pre každý podnik, ktorý disponuje a využíva vlastný majetok pri svojej činnosti, tvoria odpisy neoddeliteľnú súčasť nákladov. Výnimkou nie je ani nami analyzovaný podnik. Vývoj odpisov po úvodnom poklese v roku 2020 vykazuje tendenciu postupného nárastu. Pokles v danom roku pripisujeme zníženiu investícií z dôvodu neistoty zapríčinennej pandemiou. Výrazná dynamika rastu nastala začiatkom roku 2022, a to až o 31 %, kedy začal podnik znovu obnovovať svoje investície a počas nasledujúceho roku stúpajúci trend pokračoval.

K ostatným nákladom na hospodársku činnosť patria náklady, ktoré nie sú priamym nákladom, resp. nesúvisia priamo s hospodárskou činnosťou. Považujeme ich za vedľajší náklad, ktorý je ale nenahraditeľnou súčasťou nákladov na hospodársku činnosť. Zaradujeme tu okrem iného aj zmluvné pokuty (napr. pokuty za oneskorené zaplatenie faktúr, pokuty za preťaženie vozidiel) a penále a úroky z omeškania (napr. penále za oneskorené podanie daňového priznania).

4.1.2 Spotreba materiálu a energie

V Tab. 6 je zobrazený vývoj najvýznamnejších položiek spotreby materiálu a energie, ktorých spotreba je pre výrobnú činnosť podniku nevyhnutná. Podnik spotrebúva, okrem položiek uvedených v Tab. 6, aj ďalšie nákladové položky. Patria tu oleje a mazivá, nakládka guľatiny, správna réžia a iné, avšak vzhľadom na ich nižšie hodnoty sme ich do tabuľky nezahrnuli.

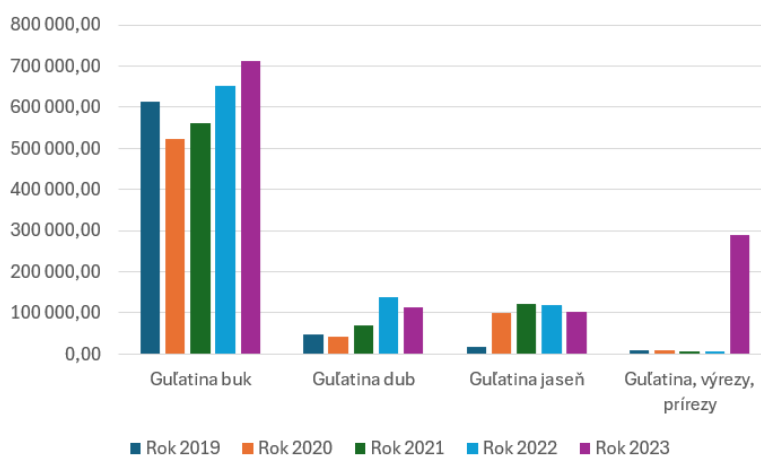
Tab. 6 Položky spotreby materiálu a energie podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Guľatina buk	614 792,88	523 458,14	561 871,15	651 183,38	713 863,02
Guľatina dub	47 731,29	41 238,41	69 586,33	138 107,16	112 676,25

Guľatina jaseň	17 296,37	98 776,37	122 265,07	118 568,08	103 731,32
Guľatina, výrezy, prírezy	10 245,63	9 945,04	6 156,67	5 882,49	288 488,24
Výrobná réžia	24 474,90	16 034,09	17 362,64	23 968,37	1 713,25
Nafta	74 774,05	53 244,00	68 705,85	79 938,39	74 981,62
Benzín, plyn	4 126,04	3 653,76	4 232,79	4 501,93	3907,22
Drobný majetok	13 413,42	16 760,87	18 145,93	16 851,51	23 272,80
Materiál na opravy a údržbu	26 854,54	34 045,34	126 231,64	132 441,04	88 159,05
Energie	42 537,81	38 774,58	43 405,62	96 203,18	51 604,20

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Na základe údajov z Tab. 6 vidíme, že z hľadiska spotreby materiálu dosahuje spotreba guľatiny rôznych druhov drevín najvyššie hodnoty, a teda predstavuje najvýznamnejšiu nákladovú položku počas celého sledovaného obdobia. Z hľadiska špecializácie, dostupnosti a dopytu podnik výrazne preferuje spracovávanie bukovej dreviny. Prudký nárast spotreby guľatiny, výrezov a prírezov pozorujeme v roku 2023, kedy spotreba oproti predchádzajúcemu roku bola o približne 49-krát vyššia, čo pozorujeme aj v Grafe 3. Vzniknutý prudký nárast pripisujeme tomu, že podnik rozšíril svoju činnosť o obchodovanie s prírezmi.

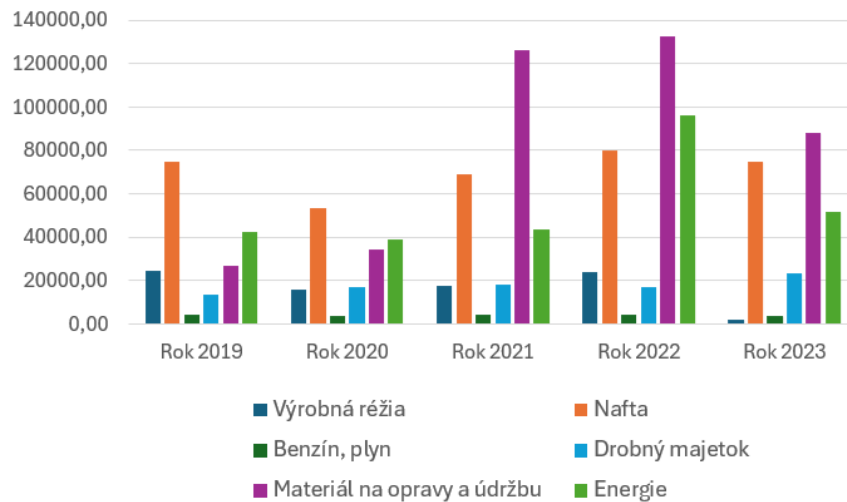


Graf 3 Spotreba guľatiny podľa druhov podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Pre tento podnik bol rok 2023 významným aj z dôvodu podstatného poklesu nákladov na výrobnú réžiu, a to až o takmer 93 %. Za hlavnú príčinu poklesu nákladov na výrobnú réžiu považujeme zníženie vlastnej produkcie znížením stavu zamestnancov a

následný prechod na nákup hotových výrobkov. Neoddeliteľnou súčasťou výrobného režimu je aj spotreba energií nevyhnutných na výkon všetkých činností, ktoré podnik realizuje. Prelomovým v tejto oblasti bol rok 2022, kedy sa následkom viacerých súbežných kríz cena elektriny znásobila až 19-krát, čo môžeme pozorovať v Grafe 4.



Graf 4 Spotreba materiálu a energie podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Dôsledkom takto vysokých cien elektriny sa podnik ocitol v mimoriadne náročnej situácii. Na extrémny nárast cien reagoval prijatím rôznych opatrení, najmä obmedzením výroby a výkonov strojov.

Vysoká frekvencia využívania strojov a zariadení v danom podniku si vyžaduje pravidelnú a systematickú údržbu, no v prípade poruchy aj servisný zásah. Je nevyhnutné, aby boli všetky stroje a zariadenia udržiavané v dobrom prevádzkovom stave a aby sa prostredníctvom pravidelnej kontroly a údržby minimalizovalo riziko porúch a zabezpečilo dodržiavanie všetkých bezpečnostných opatrení. Nákladová položka materiál na opravy a údržbu zahŕňa všetky náklady vynaložené na obstaranie materiálu, prostredníctvom ktorého je podnik schopný zabezpečiť údržbu najmä strojov a zariadení v takej miere, v akej si to konkrétny stroj, resp. zariadenie vyžaduje. Materiály, ktoré podnik na tento účel využíva sú najmä pílové listy, reťaze, remene, priemyselné mazivá a oleje, chemikálie a rôzne ďalšie náradie a vybavenie.

4.1.3 Služby

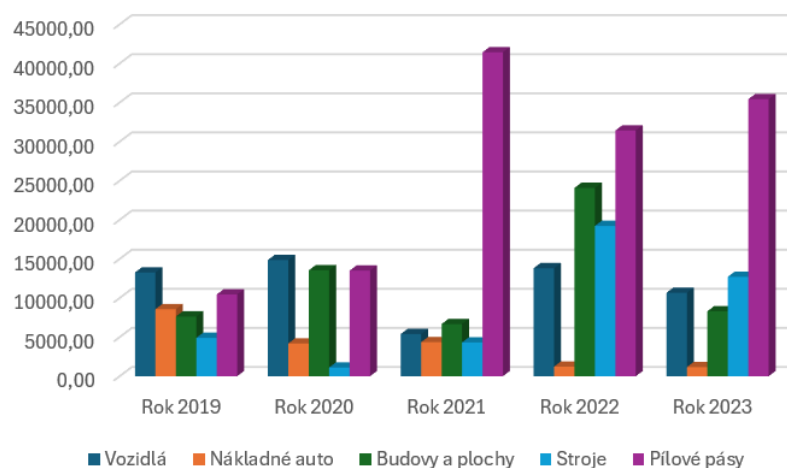
Položka služby, resp. nakupované služby predstavuje všetky služby, ktoré podnik získava z externých zdrojov a sú potrebné na zabezpečenie plynulého chodu podnikateľskej činnosti. Zahŕňa široké spektrum činností, z ktorých v danom podniku považujeme za kľúčové opravy a udržiavania. Podnik využíva služby opráv a udržiavani predovšetkým na vozidlá, nákladné autá, budovy, plochy a stroje.

Tab. 7 Položky služieb - opráv a udržiavani podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Vozidlá	13 262,03	14 861,73	5 395,53	13 813,40	10 673,22
Nákladné autá	8 572,79	4 189,72	4 354,84	1 227,39	1 168,05
Budovy a plochy	7 637,71	13 546,39	6 670,16	24 086,16	8 306,70
Stroje	4 906,97	1 114,64	4 322,07	19 220,71	12 713,36
Pílové pásy	10 458,86	13 509,40	41 427,05	31 433,81	35 427,67

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

V roku 2022 sa podnik rozhodol investovať do opráv, resp. rekonštrukcie niekoľkých výrobných hál, administratívnej budovy a strojov. Zvýšenie nákladov na tento druh služieb pozorujeme v Tab. 7, kde dosahujú obe spomínané nákladové položky najvyššie hodnoty. V prípade opráv a udržiavani budov a plôch sa jednalo o 3,5-násobné zvýšenie hodnôt, pri strojoch bolo zvýšenie o čosi vyššie, takmer 4,5-násobné.



Graf 5 Opravy a udržiavania podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

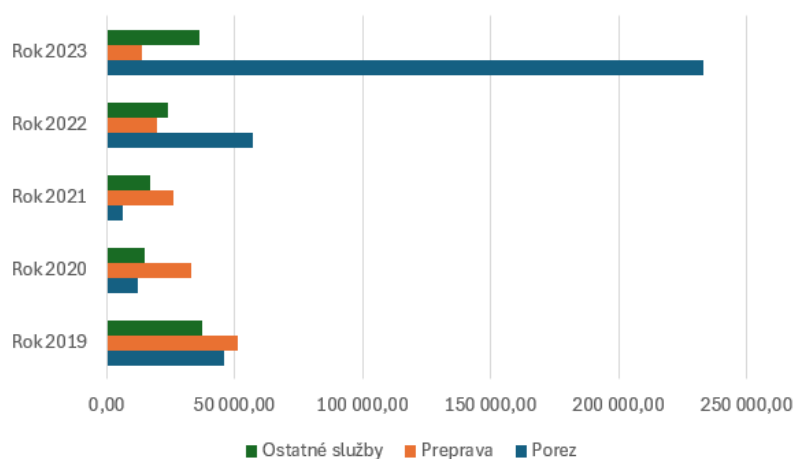
Podnik vynakladal väčšie množstvo svojich financií na opravy aj v roku 2021. Zmena dodávateľa drevnej hmoty mala za následok nárast investícií do opráv pílových pásov. Podnik totiž začal spracovávať drevo, v ktorom ostalo po bojoch v 2. svetovej vojne množstvo črepín, ktoré pri spracovávaní, resp. rezaní dreva vo veľkej miere poškodzovali pásové píly.

Tab. 8 Ostatné položky služieb podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Porez	45 895,54	12 255,00	6 230,00	57 203,66	232 873,03
Preprava	51 195,01	32 661,47	25 726,62	19 708,50	13 547,65
Ostatné služby	37 094,73	14 835,47	17 059,41	23 725,43	36 005,20

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Medzi ďalšie položky služieb, ako vidíme v Tab. 8, zaraďujeme aj porez, ktorého rapidný nárast zaznamenaný v roku 2023 úzko súvisí so zmenou pracovnoprávných vzťahov zamestnancov, konkrétne prechodom z trvalého pracovného pomeru na externú spoluprácu formou živnosti. Dôsledkom týchto zmien dosiahla nákladová položka porez v spomínanom roku až 4-násobný nárast oproti minulému roku, čo pozorujeme aj prostredníctvom Grafu 6.



Graf 6 Náklady na služby podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Skúmaný podnik využíva okrem prepravy výrobkov odberateľom prostredníctvom vlastných prepravných vozidiel aj služby expedičných spoločností. Z dostupných údajov vidíme postupný každoročný pokles týchto nákladov, čo znamená, že podnik postupom času stále viac uprednostňoval využívanie vlastnej prepravy pred prepravnými službami expedičných spoločností.

Ostatné služby sú náklady, ktoré podnik vynakladá na rôzne výdavky a služby, ktoré využíva pri svojej činnosti. Zaradíme tu náklady na účtovné služby, reklamné služby, poštové služby, služby bezpečnostného a požiarného technika, služby za certifikáciu podniku a pod. Z dostupných údajov vidíme od roku 2020 prevládajúci rastúci trend tejto nákladovej položky, pričom najvyššiu hodnotu dosahovala na začiatku sledovaného obdobia.

4.1.4 Osobné náklady

Osobné náklady predstavujú významnú položku celkových nákladov a patria medzi neoddeliteľnú súčasť prevádzkových nákladov každého podniku. Zahŕňajú všetky náklady, ktoré podnik vynakladá na svojich zamestnancov a na odmenu za nimi vykonanú prácu. Okrem nákladových položiek uvedených v Tab. 9 patria k osobným nákladom aj odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva, avšak tento podnik nenadobudol na tomto účte v sledovanom období žiadne hodnoty.

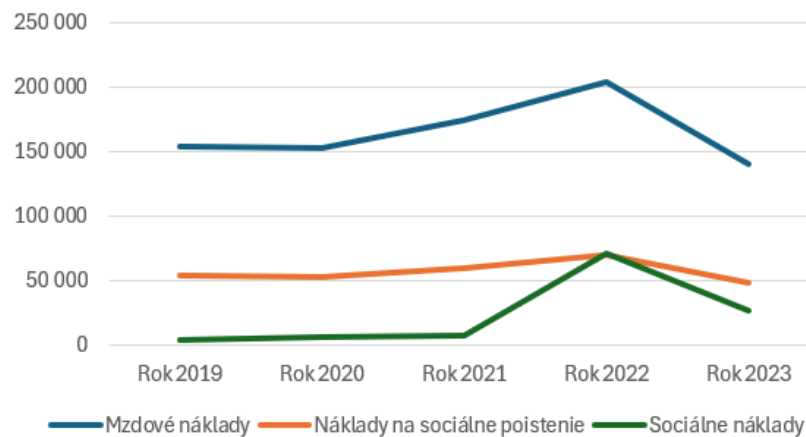
Tab. 9 Položky osobných nákladov podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Mzdové náklady	154 618	152 760	174 746	204 427	140 984
Náklady na sociálne poistenie	54 112	52 889	59 844	70 104	47 985
Sociálne náklady	3 263	5 881	6 761	70 583	26 908
Osobné náklady spolu	211 993	211 530	241 351	345 114	215 877
<i>Podiel osobných nákladov spolu na celkových nákladoch v %</i>	14,44	16,19	15,60	17,50	9,60

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Na základe údajov z Tab. 9 vidíme, že podiel osobných nákladov na celkových nákladoch tvorí percentuálny podiel v rozmedzí 9,60 % až 17,50 %. Dominantu osobných nákladov v danom podniku tvoria počas celého sledovaného obdobia náklady na mzdy

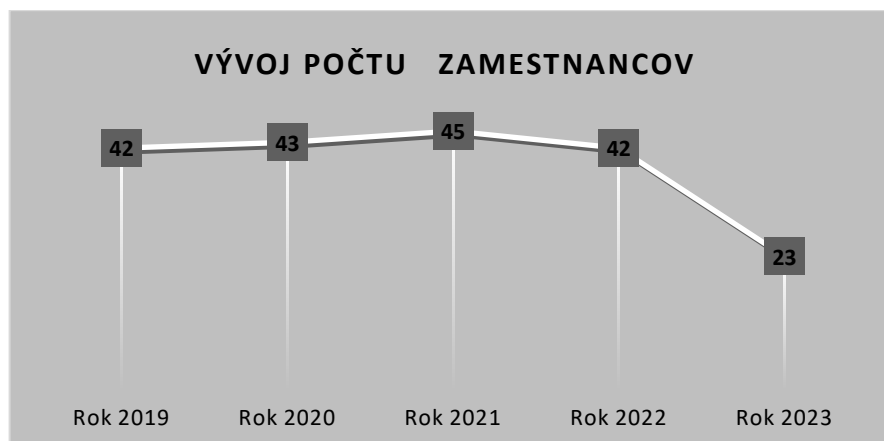
zamestnancov. Výrazný nárast mzdových nákladov zaznamenávame v roku 2022, kedy ich hodnota stúpila na takmer 205 000 € ročne a v nasledujúcom roku prudko klesla na hodnotu niečo vyše 140 000 €. Najvyššie hodnoty v tomto roku dosiahli aj náklady na sociálne poistenie a sociálne náklady, čo vidíme aj v Grafe 7.



Graf 7 Osobné náklady podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Výšku mzdových nákladov okrem iného významne ovplyvňuje meniaci sa počet zamestnancov v podniku a dynamika rastu miezd. Zmeny vo vývoji počtu zamestnancov v sledovanom období sú zobrazené v nasledujúcom Grafe 8.



Graf 8 Vývoj počtu zamestnancov podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Z grafu zobrazujúceho vývoj počtu zamestnancov je zrejmé, že v rokoch 2019 – 2022 bol počet zamestnancov v podniku relatívne stabilný, pričom maximum bolo

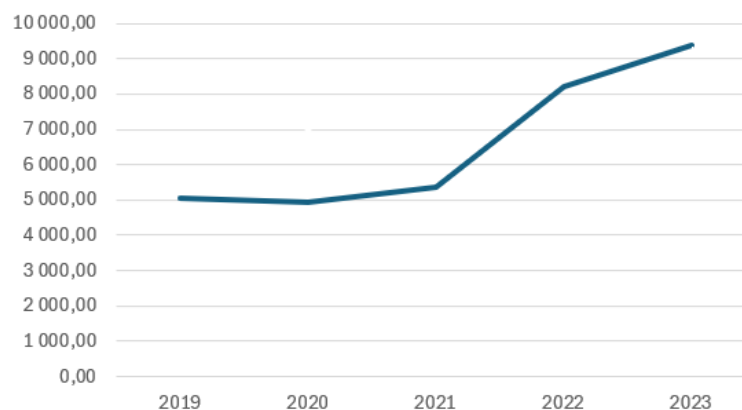
dosiahnuté v roku 2021. K prudkému poklesu došlo v roku 2023, kedy počet zamestnancov klesol oproti predchádzajúcemu roku takmer o 45 %. Pokles bol spôsobený nielen prepustením niektorých zamestnancov, ale ako sme už vyššie spomínali, aj zmenou pracovnoprávných vzťahov, resp. prechodom zamestnancov z trvalého pracovného pomeru na živnosť.

Tab. 10 Priemerné osobné náklady podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Osobné náklady spolu	211 993	211 530	241 351	345 114	215 877
Počet zamestnancov	42	43	45	42	23
Priemerné osobné náklady na 1 zamestnanca	5 047,45	4 919,30	5 363,36	8 217	9 385,96

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Na základe vyššie spomenutej zmeny v roku 2023 by sme mohli očakávať aj významný pokles osobných nákladov. Avšak v praxi sa zníženie počtu zamestnancov automaticky nerovná priamoúmernému poklesu osobných nákladov. V Tab. 10 vidíme, že hodnota osobných nákladov v roku 2023 vzhľadom na zníženie počtu zamestnancov síce klesla, no v prepočte na počet zamestnancov je hodnota osobných nákladov napriek tomu vyššia o viac ako 14 %. Podobne je to aj s priemernými osobnými nákladmi na 1 zamestnanca, kedy tieto napriek najnižšiemu počtu zamestnancov dosahujú najvyššiu úroveň, čo pozorujeme aj v Grafe 9.



Graf 9 Priemerné osobné náklady podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Ako príčinu najvyššej dosiahnutej hodnoty priemerných osobných nákladov na 1 zamestnanca v poslednom sledovanom roku považujeme kombináciu rôznych faktorov, a to ponechanie kvalifikovaných zamestnancov a ich väčšie pracovné zaťaženie, zvyšovanie miezd a benefitov, zvyšovanie odvodov a sociálnych príspevkov.

4.1.5 Dane a poplatky

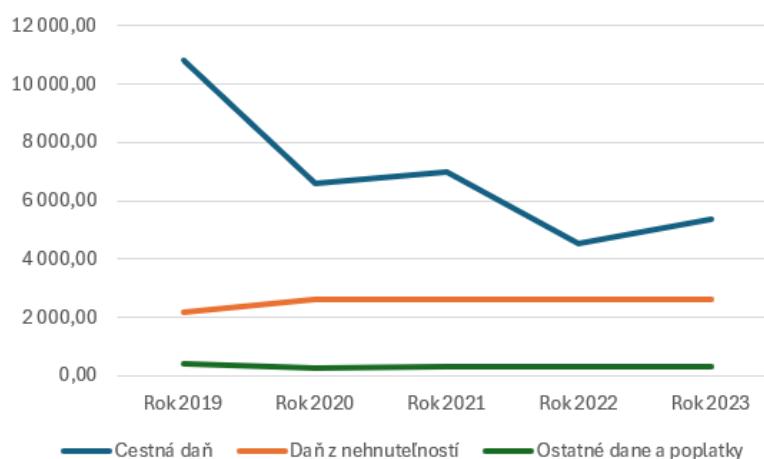
Dane a poplatky predstavujú povinné finančné odvody, ktoré podnik musí na základe platných legislatívnych predpisov odvieť štátu alebo miestnym samosprávam. Tieto náklady zahŕňajú rôzne druhy daní a poplatkov, v prípade nami sledovaného podniku ide o cestnú daň, daň z nehnuteľností a ostatné dane a poplatky.

Tab. 11 Položky daní a poplatkov podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Cestná daň	10 824,93	6 578,86	6 994,66	4 541,06	5 378,47
Daň z nehnuteľností	2 177,50	2 608	2 608	2 600	2 608
Ostatné dane a poplatky	400	252	324	324	324
Dane a poplatky spolu	13 402	9 439	9 927	7 465	8 311
<i>Podiel daní a poplatkov spolu na celkových nákladoch v %</i>	0,91	0,72	0,64	0,38	0,37

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Vychádzajúc z údajov z Tab. 11 konštatujeme najvyššie hodnoty položky cestnej dane, ktorá predstavuje poplatok za využívanie motorových vozidiel na podnikateľské účely. Z uvedených údajov vidíme prevládajúci premenlivý trend počas celého obdobia, pričom v roku 2019 bola zaznamenaná najvyššia hodnota, takmer 11 000 €.



Graf 10 Dane a poplatky podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Nákladovú položku daň z nehnuteľností zaraďujeme medzi miestne dane a táto položka predstavuje platbu, ktorú je podnik povinný uhradiť za všetky nehnuteľnosti, ktorými disponuje. V priebehu sledovaných rokov sa táto daň javí relatívne stabilná, keďže od roku 2020 sa jej hodnota pohybuje medzi 2 600 € – 2 608 € ročne.

K ostatným daniam a poplatkom patria tie náklady, ktoré je podnik v rámci svojich povinností nútený uhrádzať, avšak nie sú súčasťou základných kategórií daní a poplatkov. Ide najmä o poplatky za povolenia a licencie, poplatky za odpad a regulačné poplatky. Podnik na ostatné dane a položky vynakladá v priemere 325 € ročne, na základe čoho túto nákladovú položku zaraďujeme medzi jednu z položiek s najnižšími hodnotami.

4.1.6 Odpisy

Významnou zložkou nákladov nami sledovaného podniku sú aj odpisy. Vzhľadom na využívanie veľkého množstva strojov, prístrojov, zariadení a budov je pre podnik dôležité správne nastaviť odpisy, a to najmä z pohľadu financií, investícií a fyzického a technologického opotrebenia. Podnik preto pri odpisovaní využíva výhradne lineárne odpisovanie majetku.

Tab. 12 Odpisy podniku VIARD, s.r.o. v EUR

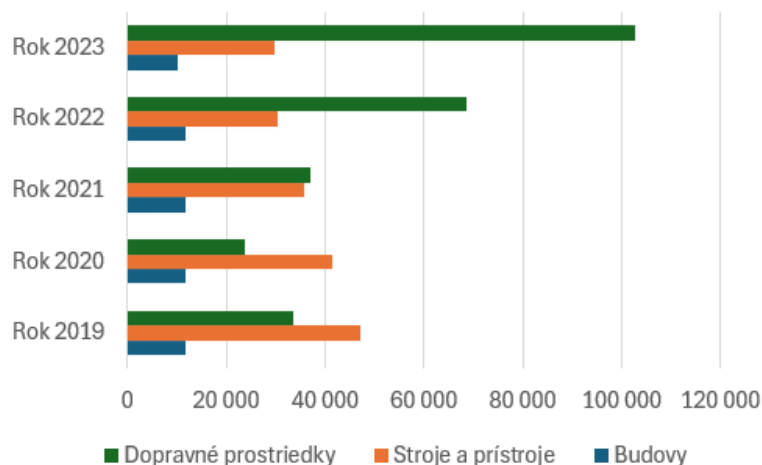
	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Budovy	11 746	11 895	11 890	11 882	10 230

Stroje a prístroje	46 956	41 440	35 890	30 505	29 828
Dopravné prostriedky	33 410	23 747	36 973	68 549	102 573
Odpisy spolu	92 112	77 082	84 753	110 936	142 631
<i>Podiel odpisov spolu na celkových nákladoch v %</i>	6,27	5,90	5,48	5,62	6,34

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Na základe údajov v Tab. 12 vidíme, že hodnota odpisovania budov počas sledovaných rokov sa vyvíjala pomerne stabilne. Jej hodnota sa pohybovala v priemere okolo 11 529 €. Naproti tomu sme pri odpisovaní strojov a prístrojov zaznamenali očividný klesajúci trend. Odpisy strojov a prístrojov sa postupom rokov znížili z takmer 47 000 € v roku 2019 na hodnotu iba necelých 30 000 € v poslednom sledovanom roku. Tento dlhodobý pokles bol spôsobený nižšou investíciou do nových strojov a prístrojov.

Poslednou odpisovanou zložkou sú dopravné prostriedky. Pri pohľade na odpisy dopravných prostriedkov pozorujeme v druhom sledovanom roku pokles, kedy sa hodnota odpisov z roku 2019 na rok 2020 znížila na necelých 23 800 €. Od roku 2021 ale došlo k skokovému nárastu až o 56 %. V priebehu ďalších rokov dochádzalo znovu k ďalším prudkým zvýšeniam, kedy sa v roku 2023 tieto odpisy dostali na hodnotu cez 100 000 €.



Graf 11 *Odpisy podniku VIARD, s.r.o.*

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Na základe údajov zobrazených v Grafe 11 môžeme získať lepší prehľad o vývoji jednotlivých odpisov v čase. Ako príčinu vyššie spomínaného nárastu odpisov dopravných

prostriedkov vidíme obstaranie nových nákladných vozidiel a návesov a prívesov k nákladným vozidlám.

4.1.7 Ostatné náklady na hospodársku činnosť

Nákladová položka ostatné náklady na hospodársku činnosť je neoddeliteľnou súčasťou celkových nákladov podniku, a to aj napriek tomu, že nie je priamo spojená s hlavnou činnosťou podniku. Hoci je nespochybniteľná dôležitosť týchto nákladov na fungovanie podniku, považujeme ich za vedľajšie. Okrem uvedených nákladových položiek v Tab. 13 patria k ostatným nákladom na hospodársku činnosť aj dary, odpis pohľadávky, manká a škody a iné.

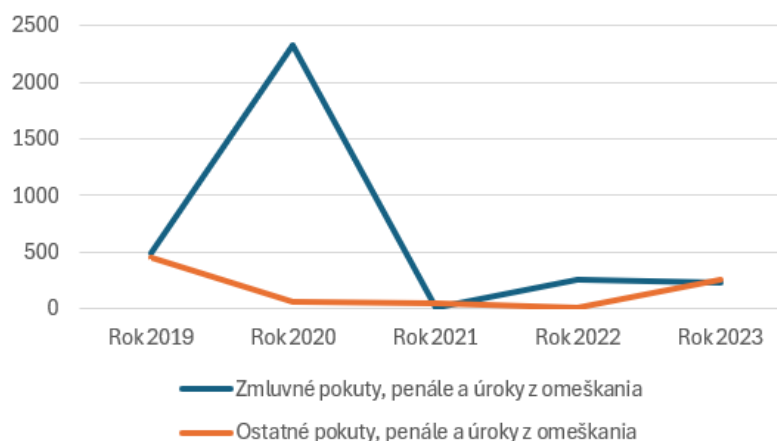
Tab. 13 Ostatné náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Zmluvné pokuty, penále a úroky z omeškania	494	2 326	4	257	225
Ostatné pokuty, penále a úroky z omeškania	457	66	41	8	252
Ostatné náklady	4 766	3 618	3 503	4 117	2 997

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

K položke zmluvné pokuty, penále a úroky z omeškania zaraďujeme všetky sankcie vzniknuté porušením zmluvných záväzkov medzi dvoma alebo viacerými zmluvnými stranami. V prípade daného podniku ide o pokuty za oneskorené zaplatenie faktúr, mýtné poplatky a za preťaženie vozidiel. Naopak k ostatným pokutám, penálom a úrokom z omeškania zaraďujeme tie sankcie, ktoré sú spojené s porušením platných právnych predpisov a nariadení, avšak vznikli mimo zmluvných vzťahov. Tu zaraďujeme úroky z omeškania a penále zo sociálnej poisťovne.

Vývoj uvedených nákladových položiek vykazuje v priebehu rokov kolísanie a hodnoty sa takmer každým rokom výrazne menili, čo pozorujeme aj v nasledujúcom Grafe 12.



Graf 12 Ostatné náklady na hospodársku činnosť podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

V dôsledku obchodovania so zahraničnými odberateľmi je daný podnik povinný v týchto krajinách uhradiť daň z pridanej hodnoty, ktorú zaraďujeme do nákladovej položky ostatných nákladov. V sledovanom období išlo o úhradu tejto dane v Maďarsku, Taliansku, Rakúsku, Slovinsku, Poľsku a Česku.

4.1.8 Náklady na finančnú činnosť

Celkový nákladový rámec podniku je tvorený nákladmi na hospodársku činnosť a nákladmi na finančnú činnosť. Hoci sa tieto náklady výrazne líšia v povahe a účele, obe sa vo významnej miere podieľajú na ziskovosti a finančnej stabilite každého podniku. Zatiaľ čo sme sa v prvej časti tejto kapitoly zamerali na náklady spojené s prevádzkovou činnosťou podniku, v tejto časti sa zaoberáme nákladmi na finančnú činnosť.

Ako sme uviedli na začiatku kapitoly, vzhľadom na zameranie podnikateľskej činnosti nami sledovaného podniku pozorujeme výrazný nepomer medzi týmito druhmi nákladov. V Tab. 14 sú uvedené nákladové položky na finančnú činnosť, na ktorých podnik v účtovnej závierke vykazuje hodnotu.

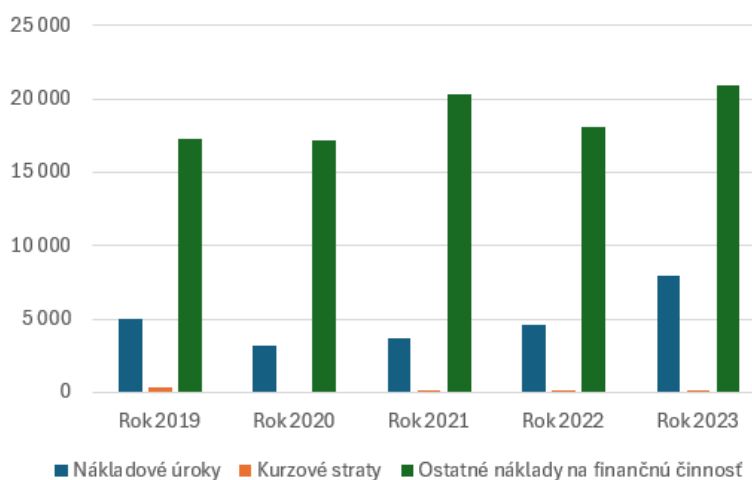
Tab. 14 Náklady na finančnú činnosť podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Nákladové úroky	4 982	3 186	3 680	4 616	7 985
Kurzové straty	307	0	126	160	91

Ostatné náklady na finančnú činnosť	17 272	17 131	20 285	18 137	20 878
Náklady na finančnú činnosť spolu	22 561	20 317	24 091	22 913	28 954

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Ak podnik na vykonávanie svojej podnikateľskej činnosti nadobúda financie z cudzích zdrojov, je povinný uhradiť aj úrok z nadobudnutých financií. V prípade konkrétneho podniku do položky nákladové úroky zahrňame bankové úroky, úroky z úverov na nákladné motorové vozidlá, stroje a budovy. Od roku 2020 evidujeme stúpajúci trend tejto nákladovej položky, ktorý v roku 2023 dosiahol svoje maximum, takmer 8 000 €, čo môžeme pozorovať aj v Grafe 13.



Graf 13 Náklady na finančnú činnosť podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Náklady na kurzové straty vznikli v dôsledku uskutočnenej transakcie v cudzej mene medzi daným podnikom a jeho zahraničným odberateľom. V rámci sledovaných rokov pozorujeme kolísavý trend, pričom ako najlepší sa javí rok 2020, keďže v nákladovej položke kurzové straty nie sú evidované žiadne hodnoty.

K ostatným nákladom na finančnú činnosť patria rôzne poplatky, straty a iné výdavky nepatriace k úrokom ani stratám z menových kurzov. Spadajú sem napr. bankové poplatky a provízie, poistenie majetku, spracovateľské poplatky, záruky garancie, avšak v prípade daného podniku ide iba o poistenie majetku, nehnuteľností a vozidiel. Z dostupných údajov konštatujeme prevládajúci kolísavý trend počas celého obdobia s najvyššou hodnotou v poslednom roku. Výraznejšie nárasty v roku 2021 a 2023 súviseli

najmä so zvyšovaním cien poistného dôsledkom pretrvávajúcich ekonomických kríz v krajine.

4.2 Výnosy podniku VIARD, s.r.o.

V prvej časti tejto kapitoly sme sa venovali podrobnému rozčleneniu nákladov podniku počnúc rozčlenením na dve základné kategórie, a to na náklady na hospodársku a finančnú činnosť, cez podrobné a konkrétne delenie položiek nákladov na hospodársku činnosť a končiac definovaním toho, čo tvorí náklady na finančnú činnosť. Poznať náklady konkrétneho podniku pre určenie jeho hospodárnosti a ziskovosti je síce nevyhnutné, avšak nie postačujúce. Hoci náklady nám ukazujú to, koľko finančných prostriedkov podnik vynakladá na svoju podnikateľskú činnosť, ale až pohľadom na výnosy a následným porovnaním výnosov s nákladmi dokážeme zistiť, či je podnik schopný tieto náklady pokryť a vytvárať zisk.

Výnosy charakterizujeme ako finančný prírastok, ktorý podnik získava v súvislosti s vykonávaním podnikateľskej činnosti, v našom prípade najmä z predaja vlastných výrobkov a služieb. Celkové výnosy, rovnako ako náklady, tvoria výnosy z hospodárskej činnosti a výnosy z finančnej činnosti. Takto rozčlenené výnosy sú zobrazené v Tab. 15, kde pozorujeme rovnako ako v prípade nákladov výrazný nepomer, kedy v celom období výrazne prevažujú výnosy z hospodárskej činnosti.

Tab. 15 Celkové výnosy podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Výnosy z hospodárskej činnosti	1 489 148	1 343 591	1 591 311	2 085 958	2 281 422
Výnosy z finančnej činnosti	0	0	108	247	375
Celkové výnosy spolu	1 489 148	1 343 591	1 591 419	2 086 205	2 281 797

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Výnosy z hospodárskej činnosti v prípade sledovaného podniku tvoria v najväčšej miere tržby z predaja vlastných výrobkov, čo pozorujeme v Tab. 16. Podnik vyrába a následne predáva najmä bukové, dubové a jaseňové nábytkárske prírezy, guľatinu, palivové drevo, bukové odrezky a piliny, pričom najvýznamnejšiu zložku týchto výnosov

tvoria tržby z predaja bukových nábytkárskych prírezov. V sledovanom období prevláda vo vývoji týchto tržieb rastúci trend s výrazným zvýšením v roku 2022 a následným miernym poklesom v roku 2023.

Tab. 16 Výnosy z hospodárskej činnosti podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Tržby z predaja vlastných výrobkov	1 302 826	1 352 119	1 403 994	1 979 786	1 970 605
Tržby z predaja služieb	91 934	67 877	93 433	96 363	103 374
Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob	86 131	-125 783	28 508	-12 761	199 069
Tržby z predaja DNM, DHM a materiálu	0	2 420	11 000	0	700
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	8 257	46 958	54 376	22 570	7 674

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

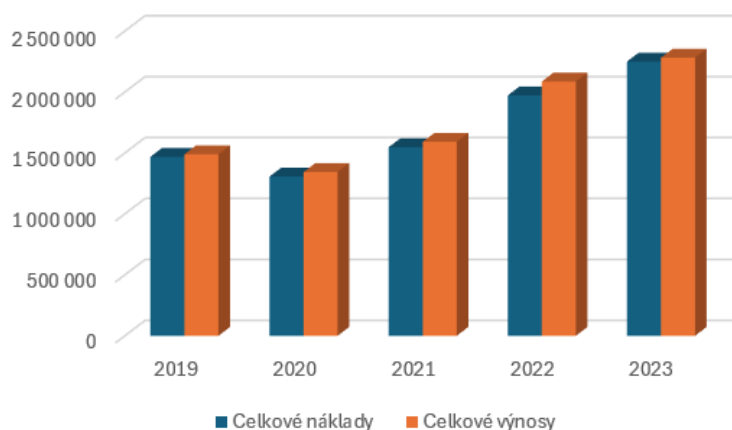
Z hľadiska predaja služieb nadobúda podnik najväčšie výnosy z poskytnutia prepravných služieb nákladnej cestnej dopravy, ktorú poskytuje na spiatočnej ceste po expedícií výrobkov. Z dostupných údajov konštatujeme do roku 2020 výraznejšie zníženie, v ďalších rokoch naopak prevládajúci rastúci trend. Podnik dosahoval v rokoch 2020, 2021 a 2023 tržby aj z predaja dlhodobého hmotného majetku, materiálu a ostatných výnosov z hospodárskej činnosti.

4.3 Výsledok hospodárenia podniku VIARD, s.r.o.

Hlavným cieľom každého podniku je dosahovanie zisku čo najväčšej trhovej hodnoty. Zisk, resp. strata v podniku je ukazovateľom toho, ako efektívne dokáže podnik hospodáriť so svojimi nákladmi a výnosmi za určité obdobie. Práve výsledok hospodárenia, ktorý je priamo určený rozdielom celkových výnosov a celkových nákladov nám ukazuje to, či má podnik finančný úspech alebo neúspech, resp. či je v zisku, alebo v strate.

Na účely zhodnotenia výsledku hospodárenia sme v predchádzajúcich častiach tejto kapitoly podrobne analyzovali náklady a výnosy podniku počas piatich sledovaných rokov, ktoré nám umožnili získať pohľad na celkový finančný obraz podniku. V Grafe 14, na

základe dostupných údajov, porovnávame celkové výnosy s celkovými nákladmi v priebehu rokov 2019 – 2023.



Graf 14 Porovnanie výnosov a nákladov podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Hodnoty v tomto grafe ukazujú stabilný rast celkových výnosov a nákladov počas analyzovaného obdobia. Hoci sa obe ukazovatele vyvíjali takmer rovnakým tempom, celkové výnosy dosahovali vždy oproti celkovým nákladom mierne vyššie hodnoty, na základe čoho konštatujeme, že podnik dosahoval v celom sledovanom období zisk. Výsledok hospodárenia pred a po zdanení, resp. výšku ziskovosti podniku sledujeme v nasledujúcej Tab. 17.

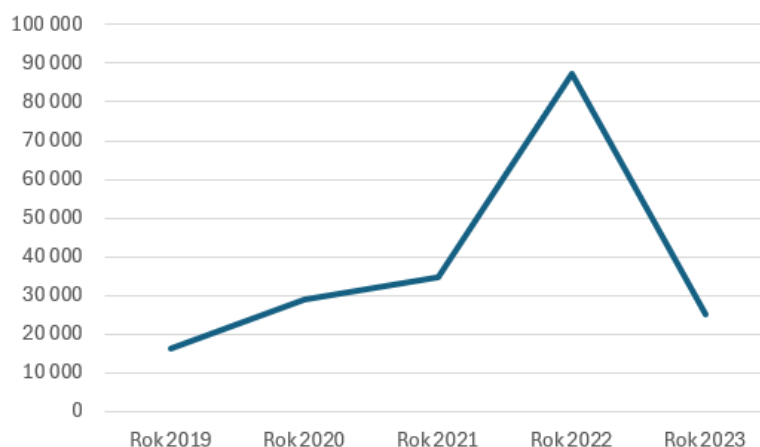
Tab. 17 Výsledok hospodárenia podniku VIARD, s.r.o. v EUR

	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Výnosy z hospodárskej činnosti	1 489 148	1 343 591	1 591 311	2 085 958	2 281 422
Náklady na hospodársku činnosť	1 445 811	1 286 291	1 523 145	1 949 577	2 220 594
<i>VH z hospodárskej činnosti</i>	43 337	57 300	68 166	136 381	60 828
Výnosy z finančnej činnosti	0	0	108	247	375
Náklady na finančnú činnosť	22 561	20 317	24 091	22 913	28 954
<i>VH z finančnej činnosti</i>	-22 561	-20 317	-23 983	-22 666	-28 579
VH za účtovné obdobie pred zdanením	20 776	36 983	44 183	113 715	32 249
VH za účtovné obdobie po zdanení	16 129	28 782	34 741	87 373	25 134

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

V Tab. 17 sú uvedené všetky potrebné údaje o hospodárení podniku za sledované obdobie, na základe ktorých sme rozdielom výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti a z finančnej činnosti a následným zdanením schopní vypočítať výsledok hospodárenia po zdanení, ktorý podnik za aktuálny rok dosiahol. V prípade daného podniku sa jednalo počas všetkých sledovaných rokov o kladný výsledok hospodárenia, teda o zisk.

Pohľadom na údaje v Tab. 17 konštatujeme pomerne kolísavý trend výsledku hospodárenia po zdanení, avšak v roku 2022 sa hodnota zisku okrem predchádzajúceho roku takmer stonásobila. Napriek tomu, že v tomto roku bol pod vplyvom pretrvávajúcej pandémie zaznamenaný výrazný ekonomický prepád a recesia, danému podniku sa mimoriadne darilo a dosahoval výrazne vyšší zisk ako v prechádzajúcich rokoch, ale aj v nasledujúcom roku, čo pozorujeme aj v Grafe 15.



Graf 15 Výsledok hospodárenia po zdanení podniku VIARD, s.r.o.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Príčinou tohto výrazne vyššieho zisku bol najmä prudko rastúci dopyt po dreve a stavebných materiáloch, keďže spotrebitelia disponovali väčším rozsahom voľného času, ale aj financií na investovanie do zveľadňovaní, rekonštrukcií či výstavby nehnuteľností. Aj napriek výraznejšiemu poklesu zisku v roku 2023 zostáva podnik v kladných číslach, čo predikuje jeho schopnosť udržiavať ziskovosť aj v ďalších rokoch.

5 Diskusia

V tejto časti bakalárskej práce hodnotíme získané informácie o nákladoch a výnosoch podniku, ich vykonanú analýzu a posudzujeme výsledok hospodárenia. Následne predstavujeme tri možné návrhy, resp. opatrenia na optimalizáciu a zníženie nákladov v danom podniku.

5.1 Zhodnotenie výsledkov práce

V úvode praktickej časti sme sa zamerali na všeobecnú charakteristiku podniku, ktorému sa v tejto bakalárskej práci venujeme. Oboznámili sme sa so všeobecnými údajmi o podniku, jeho vznikom, krátkou históriou, hlavným mottom a zameraním podnikateľskej činnosti. Ďalej sme sa zamerali na jeho hlavné činnosti, medzi ktoré patria najmä nákup a spracovanie dreva, výroba drevených výrobkov, prevádzkovanie nákladnej cestnej dopravy a poskytovanie poradenských služieb v oblasti lesníctva a poľovníctva. Priblížili sme si, s akými dodávateľmi a odberateľmi podnik spolupracuje a akými certifikátmi disponuje.

Po základnej charakteristike podniku a definovaní jeho podnikateľských aktivít sme v štvrtej kapitole tejto práce podrobne analyzovali všetky kľúčové druhy nákladov spojené s jeho činnosťou. Na základe údajov z účtovných závierok a informácií poskytnutých majiteľom a ekonómkou podniku sme začali podrobnú analýzu nákladov. Ku každej kategórii nákladov sme pre lepšiu prehľadnosť a vizualizáciu údajov vytvorili tabuľku a graf, ktoré nám umožnili jednoduchšie porovnávať hodnoty naprieč rokmi. Analýzu nákladov sme začali rozčlenením nákladov na dve hlavné skupiny, a to na náklady na hospodársku a náklady na finančnú činnosť a následne sme definovali to, aké položky zahŕňajú tieto skupiny nákladov. Na základe tohto rozdelenia sme zistili, že najväčšiu časť tvoria náklady na hospodársku činnosť. Rozčleneniu a analýze tejto skupiny nákladov sme sa venovali v ďalšej časti tejto práce.

Analyzovali sme tieto položky tvoriace náklady na hospodársku činnosť: spotreba materiálu a energie, služby, osobné náklady, dane a poplatky, odpisy dlhodobého nehmotného a dlhodobého hmotného majetku a ostatné náklady na hospodársku činnosť. Popísali sme, čo daná položka predstavuje, aké náklady zahŕňa a aký má na základe hodnôt

v tabuľke a grafe pre daný podnik význam. Zistili sme, že za jednoznačne najvýznamnejšiu položku z uvedených považujeme, vzhľadom na podnikateľskú činnosť podniku, spotrebu materiálu a energie.

V časti o spotrebe materiálu a energie sme na základe údajov z tabuľky vyhodnotili, že z hľadiska špecializácie, dopytu a dostupnosti podnik výrazne preferuje spracovávanie bukového dreva. V menšej miere sa zaoberá aj spracovaním dubovej a jaseňovej guľatiny. Podnik sa na konci sledovaného obdobia rozhodol rozšíriť svoju podnikateľskú činnosť aj o obchodovanie s prírezmi, čo spôsobilo výrazný nárast spotreby guľatiny, výrezov a prírezov. Následne sme sa venovali nákladom na nakupované služby, ku ktorým zaraďujeme aj opravy a udržiavanie, ktoré podnik využíva v najväčšej miere na pílové pásy a vozidlá. Vzhľadom na zmenu v personálnej politike, teda v počte zamestnancov, v poslednom sledovanom roku výrazne stúpili náklady na perez. Táto zmena mala priamy vplyv aj na výšku osobných nákladov, ktoré sme skúmali v ďalšej časti práce. Dominantu osobných nákladov tvorili náklady na mzdy zamestnancov, pričom zníženie počtu zamestnancov a zmena pracovnoprávných vzťahov vyvolala zníženie ako mzdových nákladov, tak aj celkových osobných nákladov.

Následne sme našu pozornosť upriamili na dane a poplatky, kde sme vychádzajúc z údajov konštatovali, že podnik vynakladal najviac svojich nákladov na poplatky za cestnú daň, ktorá predstavuje poplatky za využívanie motorových vozidiel na cestách. V ďalšej časti sme sa venovali odpisom. Podnik počas sledovaného obdobia odpisoval budovy, stroje, prístroje a dopravné prostriedky, pričom najvyššie hodnoty dosahovali odpisy strojov, prístrojov a dopravných prostriedkov. Poslednou položkou nákladov na hospodársku činnosť boli ostatné náklady na hospodársku činnosť. V súvislosti s obchodovaním so zahraničnými odberateľmi bol daný podnik povinný uhrádzať v týchto krajinách daň z pridanej hodnoty, čo tvorilo najvýznamnejšiu časť týchto nákladov. Napriek tomu, že náklady na finančnú činnosť tvorili v danom podniku takmer zanedbateľnú časť z celkových nákladov, sú ich dôležitou súčasťou a preto sme ich analyzovali v poslednej časti analýzy nákladov. Prevažnú časť nákladov podnik vynakladal na poistenie majetku, nehnuteľnosti a vozidiel.

Po analýze nákladov sme následne sledovali vývoj výnosov daného podniku počas piatich rokov. Vzhľadom na vykonávanú podnikateľskú činnosť podniku je nepochybné,

že podnik dosahoval najvyššie tržby z predaja vlastných výrobkov, konkrétne z predaja bukových nábytkárskych prírezov.

Samotné sledovanie nákladov a výnosov nám síce poskytlo dôležité informácie o finančnej stránke podniku, avšak až ich vzájomným porovnaním, resp. rozdielom sme dokázali zistiť, či podnik dosahuje zisk, alebo sa ocitá v strate. V poslednej časti štvrtej kapitoly sme sa zaoberali výsledkom hospodárenia, na základe ktorého sme dospeli k zaujímavým zisteniam. Podnik nadobúdal počas celého sledovaného obdobia zisk, pričom práve počas pretrvávajúcej pandemickej krízy v roku 2022 sa podniku mimoriadne darilo a zisk sa takmer strojnásobil. Aj napriek následnému poklesu zisku v ďalšom roku si podnik zachoval kladný výsledok hospodárenia, čo poukazuje na jeho stabilitu a schopnosť efektívne hospodáriť aj v nasledujúcich rokoch.

5.2 Návrhy a opatrenia na optimalizáciu nákladov

Znižovanie nákladov v podniku je proces, ktorý sa zameriava na optimalizáciu nákladov spojených s podnikateľskou činnosťou. V tejto časti bakalárskej práce sme pre podnik navrhli tri konkrétne návrhy, resp. opatrenia na optimalizáciu nákladov, ktoré by mohli prispieť k efektívnejšiemu hospodáreniu podniku.

5.2.1 Inštalácia fotovoltického systému

Fotovoltický systém funguje na princípe solárnej technológie, ktorá využíva energiu získanú zo slnka na výrobu elektrickej energie. Takto získaná elektrická energia predstavuje efektívnu alternatívu k energii nadobudnutej z verejnej elektrickej siete. Jej cieľom je okrem znižovania nákladov priblížiť sa k čo najväčšej miere energetickej nezávislosti.

Z rozhovoru s majiteľom podniku sme sa dozvedeli, že prípadné obstaranie a inštalácia fotovoltických panelov by podnik stála približne 60 000 €. Obstaranie panelov by podnik financoval kombináciou vlastných zdrojov na úrovni 20 % a dlhodobého úveru na úrovni 80 %. Odpisoval by ho rovnomerne počas 5 rokov. Výkon generátora panelov by bol 100 kWp, pričom predpokladáme vygenerovanú elektrickú energiu v hodnote 100 000 kWh/rok. Podiel vlastnej spotreby by dosiahol 70 % a životnosť systému odhadujeme na 30 rokov. Berieme do úvahy cenu elektriny pre podnikateľov na úrovni 0,18 €/kWh, avšak

táto cena je len orientačná. V Tab. 18 sme urobili predbežný výpočet návratnosti investície počas 6 rokov so zohľadnením diskontu na úrovni 5 %.

Tab. 18 Úspory a návratnosť investície do fotovoltických panelov v EUR

Rok	Ročná úspora	Kumulatívna úspora	Diskontovaná ročná úspora	Kumulatívna diskontovaná úspora	Zostatok investície
1	12 600	12 600	11 999	11 999	48 001
2	12 600	25 200	11 444	23 443	36 557
3	12 600	37 800	10 884	34 327	25 673
4	12 600	50 400	10 370	44 697	15 303
5	12 600	63 000	9 871	54 568	5 432
6	12 600	75 600	9 406	63 974	-3 974

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Z dostupných údajov vidíme, že využívanie fotovoltických panelov by podniku ušetrilo každý rok zhruba 12 600 €, čo predstavuje počas 6 rokov bez zohľadnenia hodnoty peňazí v čase sumu 75 600 €, so zohľadnením necelých 64 000 €. Návratnosť investície bez diskontu by nastala v podniku medzi 4. a 5. rokom, s diskontom by to bolo v 6. roku, kedy kumulatívne diskontované úspory prekročia pôvodnú investíciu. Od 7. roku by systém generoval čistý ekonomický zisk a pri životnosti približne 30 rokov by znamenal pre podnik dlhodobý prínos a vysokú návratnosť, na základe čoho túto investíciu považujeme za výhodnú a podniku ju môžeme odporúčať.

5.2.2 Preventívna údržba pílových pásov

Prostredníctvom preventívnej údržby pílových pásov dokáže podnik efektívne predísť vynaloženiu veľkého množstva nákladov na náhle poruchy, pretože je schopný včas identifikovať už existujúce opotrebovanie alebo poškodenie. Vie tak zabrániť väčšiemu a závažnejšiemu poškodeniu, čo by si následne vyžadovalo nákladnejšie opravy. V rámci preventívnej údržby môže podnik zaviesť pravidelnú kontrolu stavu pílového pásu, čo zahŕňa napr. kontrolu napätia a opotrebovania pásov, mazanie, kontrolu opotrebovaných zubov a výmenu a obrusovanie pílového pásu. Počiatočná investícia do nástrojov, náhradných dielov a na školenia zamestnancov potrebných na vykonávanie

preventívnej údržby by mohla podnik stáť približne 5 000 €. Počiatočnú investíciu by podnik financoval výlučne z vlastných zdrojov. Prevádzkové náklady súvisiace s pravidelnou preventívnou údržbou pílových pásov by podnik vyšli mesačne na 300 €, čo predstavuje ročne hodnotu 3 600 €.

Podnik má k dispozícii jednu pásovú pílu, ktorá je v prevádzke 16 hodní denne, čo je v priemere 480 hodín mesačne, ak počítame s 30 dňovým kalendárnym mesiacom. Po zavedení kvalitnej a pravidelnej preventívnej údržby pílového pásu by sme mohli očakávať zníženie nákladov približne o 20 %. V Tab. 19 sme vypočítali, ako by sa v priebehu nasledujúcich 5 rokov mohli po zavedení odporúčanej údržby znížiť náklady. Pri výpočte sme vychádzali z priemerných nákladov na opravy a údržbu vypočítaných z posledných troch rokov, ktoré nám slúžili ako základ pre výpočet potenciálnych úspor z preventívnej údržby pílových pásov v budúcich obdobiach.

Tab. 19 Úspory z preventívnej údržby pílových pásov v EUR

Rok	Náklady na opravy a údržbu	Úspory z preventívnej údržby	Počiatočná investícia	Ročné prevádzkové náklady	Ročná úspora	Kumulatívna ročná úspora
1	36 096,18	7 219,24	5 000	3 600	-1380,76	-1380,76
2	36 096,18	7 219,24	0	3 600	3 619,24	2 238,48
3	36 096,18	7 219,24	0	3 600	3 619,24	5 857,72
4	36 096,18	7 219,24	0	3 600	3 619,24	9 476,96
5	36 096,18	7 219,24	0	3 600	3 619,24	13 096,20

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

V prvom roku zavedenia preventívnej údržby sa ročná úspora neprejaví kvôli počiatočnej investícií do potrebných nástrojov a náhradných dielov, avšak od druhého roku začne podnik dosahovať úsporu. Implementácia tejto údržby môže podniku priniesť dlhodobé úspory a väčšiu efektivitu a stabilitu výroby.

5.2.3 Optimalizačný softvér na spracovania dreva

V drevospracujúcom podniku predstavuje zavedenie optimalizácie do výroby jeden z najúčinnějších spôsobov, ako dosiahnuť zníženie prevádzkových nákladov a zároveň

zvýšiť efektivitu výroby. Využívanie optimalizačného softvéru pri spracovaní dreva dokáže prostredníctvom usporiadania rezu materiálu a minimalizácií odpadu zabezpečiť významnú úsporu nákladov.

Pri výpočte sme vychádzali, rovnako ako v predchádzajúcom návrhu, z priemerných nákladov na materiál vypočítaných z posledných troch rokov. Náklady na odpad pred optimalizáciou sme stanovili na úroveň 20 % z celkových nákladov na materiál, čo je v číselnom vyjadrení 192 825,28 €. Po navrhovanej optimalizácii by tieto náklady klesli na úroveň 15 %, čiže na 144 618,96 €. Počiatočná investícia by bola 20 000 € a zahŕňala by obstaranie optimalizačného softvéru a zaškolenie zamestnancov k jeho obsluhu. Obstaranie softvéru by podnik financoval prostredníctvom vlastných zdrojov na úrovni 20 % a dlhodobého úveru na úrovni 80 %. Odpisoval by ho rovnomerne počas 2 rokov. Náklady na prevádzku softvéru a licencie potrebné k používaniu softvéru by podnik stáli 2 000 € mesačne, čo predstavuje ročne hodnotu 24 000 €. Výpočet ročných úspor po implementácii optimalizačného softvéru je uvedený v Tab. 20.

Tab. 20 Úspory po implementácii optimalizačného softvéru v EUR

Rok	Náklady na materiál	Úspora nákladov po optimalizácii	Počiatočná investícia	Ročné prevádzkové náklady	Ročná úspora	Kumulatívna ročná úspora
1	964 126,39	48 206,32	40 000	24 000	-15 793,68	-15 793,68
2	964 126,39	48 206,32	0	24 000	24 206,32	8 412,64
3	964 126,39	48 206,32	0	24 000	24 206,32	32 618,96
4	964 126,39	48 206,32	0	24 000	24 206,32	56 825,28
5	964 126,39	48 206,32	0	24 000	24 206,32	81 031,60

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe interných údajov podniku VIARD, s.r.o.

Z výpočtu v Tab. 20 môžeme konštatovať rýchlu návratnosť počiatočnej investície do optimalizačného softvéru a nárast celkových úspor v priebehu rokov. Na základe množstva výhod a pozitívnych dopadov na zníženie nákladov odporúčame podniku zvážiť obstaranie tohto optimalizačného softvéru.

Záver

Náklady patria medzi jeden zo základných prvkov každého podniku, ktorý výrazne ovplyvňuje jeho ekonomické fungovanie a je neoddeliteľnou súčasťou výrobného aj prevádzkového procesu. Kľúčovým faktorom pre dlhodobé udržanie stability a ekonomického zdravia podniku je schopnosť správne identifikovať, analyzovať a následne optimalizovať náklady.

V tejto bakalárskej práci sme sa venovali problematike nákladov v podniku VIARD, s.r.o., pôsobiaceho v drevospracujúcom priemysle. Hlavným cieľom bolo na základe analýzy nákladových položiek v danom podniku analyzovať jednotlivé druhy nákladov a na základe výsledkov z analýzy navrhnúť pre podnik efektívnejší spôsob riadenia nákladov a možnosti ich zníženia s priaznivým vplyvom na výsledok hospodárenia. Pre úspešné splnenie tohto cieľa sme definovali aj tri čiastkové ciele, ktorých naplnením sme získali komplexný obraz o nákladovom hospodárení podniku VIARD, s.r.o..

V prvej časti práce sme sa venovali základným teoretickým východiskám, pričom sme sa sústredili na definíciu, klasifikáciu, metódy a možnosti optimalizácie nákladov. Následne sme na základe interných údajov vybraného podniku rozobrali a analyzovali jednotlivé nákladové položky a ich vývoj v čase v období rokov 2019 – 2023, pričom výsledky analýzy poukázali na konkrétne oblasti, na ktoré podnik vynakladal najviac svojich finančných prostriedkov.

V poslednej časti bakalárskej práce sme sa sústredili na návrhy troch konkrétnych opatrení, ktoré by mohli v podniku prispieť k optimalizácii a zníženiu nákladov. K navrhovaným riešeniam sme pristupovali s dôrazom na zachovanie kvality výroby, efektívnosti procesov a celkovej stability podniku.

Vykonaná analýza nákladov podniku VIARD, s.r.o. ukázala, že aj v tradičnom drevospracujúcom priemysle môže systematická a pravidelná analýza nákladov odhaliť doteraz nevyužitý potenciál na zlepšenie celkového zdravia podniku. Ako je všeobecne známe, náklady sú odrazom celkového nastavenia a prístupu podniku, preto je ich analýza a následná optimalizácia nevyhnutná pre dlhodobé udržanie stability a rozvoja podniku.

Bibliografické zdroje

BARTOŠOVÁ, Viera - PALIDEROVÁ, Martina. *Účtovníctvo podnikateľov 1 - Podvojný účtovníctvo*. 2. prepracované a aktualizované vydanie. Žilina : EDIS, 2018. 414 s. ISBN 978-80-554-1426-3.

BRAGG, Steven. *Cost definition* [elektronický zdroj]. AccountingTools, 2024, online. [cit. 2024-11-14]. Dostupné na: <https://www.accountingtools.com/articles/cost>

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha : Grada publishing, 2018. 240 s. ISBN 978-80-271-2123-6.

JACKOVÁ, Anna. Modern Business Management and Management Accounting [elektronický zdroj]. In: *Globalization and Its Socio-Economic Consequences: 15th International Scientific Conference, Proceedings (Part I)*. Žilina: University of Zilina, 2015, s. 247–253. [cit. 2024-10-10]. Dostupné na: https://globalization.uniza.sk/wp-content/uploads/2018/12/proceedings_globalization_2015_part_1.pdf

JUHÁSZOVÁ, Zuzana a kol. *Účtovníctvo*. Praha : Wolters Kluwer, 2021. 276 s. ISBN 978-80-7676-252-7.

KOTULIČ, Rastislav - KIRÁLY, Peter - RAJČÁNIOVÁ, Miroslava. *Finančná analýza podniku*. Tretie, prepracované a doplnené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 232 s. ISBN 978-80-8168-888-1.

KOVÁŘ, František - HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Kateřina. *Konkurenceschopný podnik: Ekonomika konkurenceschopného podniku*. Dubnica nad Váhom : Martin Koláček - E-knihy jedou, 2016. 200 s. ISBN 978-80-7512-608-5.

KRÁL, Bohumil a kol. *Manažerské účetnictví*. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha : Management Press, 2018. 792 s. ISBN 978-80-7261-000-00.

LISÝ, Ján. *Ekonomía*. Bratislava : Iura Edition, 2011. 714 s. ISBN 978-80-8078-406-5.

MACHADO, John. What is cost optimization, and how does it work? [elektronický zdroj]. Quora, 2018. [cit. 2024-11-09]. Dostupné na: <https://www.quora.com/What-is-cost-optimizationand-how-does-it-work>

- MAJDÚCHOVÁ, Helena - RYBÁROVÁ, Daniela. *Podnikové hospodárstvo pre manažérov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. 272 s. ISBN 978-80-571-0035-5.
- MAJDÚCHOVÁ, Helena a kol. *Podnikové Hospodárstvo*. 2. aktualizované a prepracované vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 424 s. ISBN 978-80-571-0271-7.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana - KONEČNÝ, Miloš - VAVŘINA, Jan. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2019. 224 s. ISBN 978-80-271-2034-5.
- MÁZIKOVÁ, Katarína - MATEÁŠOVÁ, Martina - ONDRUŠOVÁ, Lucia. *Účtovníctvo podnikateľských subjektov 1*. 2. aktualizované a prepracované vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. 304 s. ISBN 978-80-571-0010-2.
- MÁZIKOVÁ, Katarína a kol. *Účtovníctvo podnikateľských subjektov 1*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2013. 298 s. ISBN 978-80-8078-567-3.
- MIJOČ, Josipa – STARČEVIĆ, Dubravka Pekanov – MIJOČ, Ivo. Investigation of the relationship between contemporary cost management methods and improvement in financial performance [elektronický zdroj]. In: *Economic Research – Ekonomska Istraživanja*, 2014, roč. 27, č. 1, s. 393-413. [cit. 2024-10-20]. ISSN 1331-677X. Dostupné na: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2014.909933>
- NOVÁKOVÁ, Jana. Náklady podniku [elektronický zdroj]. Ekonomický portál, 2023. [cit. 2024-12-03]. Dostupné na: <https://www.ekonomicky.eu/naklady-podniku/>
- ORESKÝ, Milan - REHÁK, Róbert. *Finančná a ekonomická analýza obchodného podniku*. Druhé, prepracované a doplnené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. 200 s. ISBN 978-80-571-0174-1.
- PONIŠČIAKOVÁ, Oľga - GOGOLOVÁ, Martina. *Podnikový controlling*. Žilina : EDIS, 2017. 219 s. ISBN 978-80-554-1320-4.
- POPESKO, Boris - PAPADAKI, Šárka. *Moderní metody řízení nákladů*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, 2016. 264 s. ISBN 978-80-247-5773-5.
- REMEŇOVÁ, Katarína. *Manažérske simulácie : manažment tržieb a cien v manažérskej simulácii LUDUS*. Bratislava : EKONÓM, 2019. 103 s. ISBN 978-80-225-4652-2.

MEHEŠ, Marek. *Riadenie nákladov v podniku: Cost Management in a Commercial Enterprise* [elektronický zdroj]. In: *Manažment v teórii a praxi: on-line odborný časopis o nových trendoch v manažmente*. Košice : Ekonomická univerzita v Bratislave, Podnikovohospodárska fakulta, 2019, roč. 15, č. 4, s. 27–33. [cit. 2024-11-26]. ISSN 1336-7137. Dostupné na: <http://mtp.euke.sk>

NICKOLAS, Steven. *What Is the Difference Between Variable Cost and Fixed Cost?* [elektronický zdroj]. New York, 2023, online. [cit. 2024-12-07]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/ask/answers/032515/what-difference-between-variable-cost-and-fixed-cost-economics.asp>

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2017. 272 s. ISBN 978-80-271-0413-0.

ŠLOSÁROVÁ, Anna a kol. *Účtovníctvo*. Druhé, prepracované a doplnené vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. 296 s. ISBN 978-80-8168-444-9.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra - JELÍNKOVÁ, Eva. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha : Grada Publishing, 2018. 256 s. ISBN 978-80-271-0689-9.

TÓTH, Miroslav - ŠAGÁTOVÁ, Slavka. *Nákladový controlling*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 168 s. ISBN 978-80-7598-906-2.

VOCHOZKA, Marek a kol. *Finance podniku: Komplexní pojetí*. Praha : Grada Publishing, 2021. 312 s. ISBN 978-80-271-3267-6.

ZALAI, Karol a kol. *Finančno-ekonomická analýza podniku*. 9. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava : Sprint 2, 2016. 482 s. ISBN 978-80-89710-22-5.