

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu**

Analýza nákladů teplárenské společnosti

Barbora Riesová

**Bakalářská práce
2014**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2013/2014

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

Jméno a příjmení: **Barbora Riesová**
Osobní číslo: **E11084**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Analýza nákladů teplárenské společnosti**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je analýza nákladů ve vybraném podniku.

Zásady:

- Náklady, členění nákladů, náklady v podniku.
- Horizontální a vertikální analýza nákladů.
- Analýza nákladů členěných druhově, účelově a podle závislosti na objemu výkonů.
- Doporučení pro optimalizaci výše nákladů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tisková/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KOVANICOVÁ, D. Abeceda účetních znalostí pro každého. 20. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, 2012. 412 s. ISBN 978-80-7273-169-5.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 1. vyd., dotisk. Brno: Computer Press, 2009. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. doplněné vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-526-8.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

Vedoucí bakalářské práce:

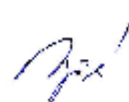
PaedDr. Alexandr Šenec

Ústav podnikové ekonomiky a managementu




Datum zadání bakalářské práce: **1. října 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**


doc. Ing. Renata Myšková, Ph.D.
děkanka

I.S.


doc. Ing. Marcela Krátná, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. října 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2014

Barbora Riesová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce panu PaedDr. Alexandru Šencovi za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat společnosti Dalkia Česká republika a.s. za poskytnutí materiálů a informací, a také ekonomickému náměstkovi panu Ing. Hynku Riesovi za pomoc při konzultaci otázek týkajících se analýzy nákladů společnosti.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se věnuje analýze nákladů v teplárenské společnosti. V teoretické části se zabývá náklady, zvláště pak jejich rozdělením a analýzou pomocí vybraných metod. V praktické části je horizontální a vertikální analýza nákladů, analýza bodu zvratu, dále pak analýza nákladů rozdělených podle druhů, účelu a v závislosti na objemu výkonů aplikovaná na konkrétní podnik – Dalkia Česká republika, a.s.

KLÍČOVÁ SLOVA

Náklady, členění nákladů, horizontální analýza, vertikální analýza, bod zvratu

TITLE

Cost analysis of heating company

ANNOTATION

This bachelor thesis is engaged analysis of cost in the heating company. The theoretical part deals with costs, especially their allocation and analysis using selected methods. In the practical part there is horizontal and vertical analysis of the costs, break-even point analysis, analysis of the costs broken down by types, purpose and depending on the volume of output are applied to particular company – Dalkia Česká republika, a.s.

KEYWORDS

Costs, allocation of costs, horizontal analysis, vertical analysis, break-even point

OBSAH

ÚVOD	10
1 NÁKLADY	11
1.1 CO TO JSOU NÁKLADY	11
1.2 NÁKLADY VE VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY	12
1.3 KLASIFIKACE NÁKLADŮ	15
1.3.1 Druhové členění	15
1.3.2 Účelové členění nákladů	16
1.3.3 Členění nákladů v manažerském rozhodování	17
2 ANALÝZA NÁKLADŮ	22
2.1 FINANČNÍ ANALÝZA	23
2.1.1 Metody finanční analýzy	24
2.2 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ	25
2.3 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ	26
2.4 RENTABILITA NÁKLADŮ	26
2.5 ANALÝZA BODU ZVRATU	27
3 CHARAKTERISTIKA ZKOUMANÉHO PODNIKU	30
3.1 INFORMACE Z OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU	31
3.2 REGION STŘEDNÍ MORAVA	32
3.2.1 Vývoj hospodářského výsledku	33
3.2.2 Personální údaje	34
4 ANALÝZA NÁKLADŮ DALKIA ČESKÁ REPUBLIKA, A.S.	36
4.1 STRUKTURA RESULTATU	36
4.2 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ	37
4.2.1 Náklady na palivo	38
4.2.2 Odpisy	40
4.2.3 Osobní náklady	42
4.2.4 Náklady na opravy a udržování	44
4.3 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ	45
4.4 ANALÝZA NÁKLADŮ PODLE DRUHŮ	46
4.5 ÚČELOVÁ (ODPOVĚDNOSTNÍ) ANALÝZA NÁKLADŮ	47
4.6 ANALÝZA NÁKLADŮ PODLE ZÁVISLOSTI NA OBJEMU VÝKONŮ	49
4.7 ANALÝZA BODU ZVRATU	50
5 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	53
ZÁVĚR	56
POUŽITÁ LITERATURA	57
SEZNAM PŘÍLOH	59

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Zkrácená struktura výkazu zisku a ztráty	14
Tabulka 2: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2009 až 2010	33
Tabulka 3: Vývoj celkového počtu zaměstnanců v letech 2009 až 2010	34
Tabulka 4: Horizontální analýza nákladů	37
Tabulka 5: Prodej tepla, spotřeba a cena paliva	39
Tabulka 6: Struktura nákladů na palivo	40
Tabulka 7: Valorizace mezd	42
Tabulka 8: Osobní náklady	42
Tabulka 9: Náklady na opravu a udržování	44
Tabulka 10: Vertikální analýza nákladů	45
Tabulka 11: Analýza nákladů podle druhů	46
Tabulka 12: Účelová (odpovědnostní) analýza nákladů	48
Tabulka 13: Analýza nákladů podle závislosti na objemu výkonů	49
Tabulka 14: Analýza bodu zvratu	50

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Křivka fixních nákladů	18
Obrázek 2: Křivka fixních nákladů při zahrnutí skokových fixních nákladů	19
Obrázek 3: Proporcionální vývoj variabilních nákladů	20
Obrázek 4: Progresivní vývoj variabilních nákladů	20
Obrázek 5: Degresivní vývoj variabilních nákladů	21
Obrázek 6: Bod zvratu	28
Obrázek 7: Bod zvratu při nelineárním průběhu nákladů	29
Obrázek 8: Logo společnosti Dalkia Česká republika, a.s.	30
Obrázek 9: Organizační struktura Regionu Střední Morava	33
Obrázek 10: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2009 až 2010	34
Obrázek 11: Vývoj celkového počtu zaměstnanců v letech 2009 až 2010	35
Obrázek 12: Náklady na palivo	38
Obrázek 13: Spotřeba paliva	39
Obrázek 14: Odpisy celkem	41
Obrázek 15: Osobní a mzdové náklady	42
Obrázek 16: Náklady na opravy	44
Obrázek 17: Vývoj nákladů	49
Obrázek 18: Bod zvratu - elektřina	51
Obrázek 19: Bod zvratu - teplo	51
Obrázek 20: Vývoj ceny tepla a elektřiny	52

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a.s.	Akciová společnost
BZ	Bod zvratu
c	Jednotková cena
ČR	Česká republika
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
FES	Fakulta ekonomicko-správní
FN	Fixní náklady
GJ	Gigajoul
HV	Hospodářský výsledek
Kč	Koruna česká
mil.	milion
mld.	miliarda
MWh	Megawatthodina
N	Celkové náklady
Q	Objem prodeje
q_1, q_2	Body zvratu při nelineárním průběhu nákladů
ROC	Rentabilita nákladů
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
T	Celkové tržby
tis.	tisíc
v	Variabilní proporcionální náklady
VN	Variabilní náklady
VZZ	Výkaz zisku a ztráty

ÚVOD

V podmínkách ČR je řada subjektů napojena na systém centralizovaného zásobování teplem. Tento systém vznikl postupně v období centrálně plánovaného hospodářství a i v současnosti je výhodný pro možnou optimalizaci nákladů a často i příznivější environmentální dopady tohoto způsobu vytápění. Větší zdroje energie mají v porovnání s lokálními topeništi zcela jiné možnosti v oblasti redukce emitovaných škodlivin ze spalování, ať již se jedná o aditivní opatření zaměřená na redukcí produkovaných škodlivin, nebo možnosti využívání certifikovaných paliv získaných zpracováním odpadů, nebo zapojením využívání biomasy. Tím tak dochází nejen k pozitivním efektům v oblasti ochrany životního prostředí v podobě úspor neobnovitelných zdrojů energie, ale i k posunu směrem k udržitelnému rozvoji. Vytříděná paliva z odpadů jsou často tvořena např. papírem nebo zbytky biomasy, čímž dochází jednak k redukcí produkovaných skleníkových plynů ale i k žádoucímu vývoji směrem k udržitelnosti. To má samozřejmě i další dopady na ekonomiku provozu takového zařízení. Využití centralizovaného zásobování teplem má také velmi významný pozitivní dopad v případě, že se jedná o využití odpadního tepla při výrobě elektrické energie, čímž je zvyšována celková energetická účinnost zařízení a tím je lépe využito teplo v palivu, a jsou tak vlastně i snižovány emise škodlivých látek.

Aktuální výzkumy ukazují, že právě kombinovaná výroba tepla a elektrické energie spojená s dálkovými dodávkami tepla a teplé vody doplněná o využívání obnovitelných zdrojů je z hlediska jak hospodárnosti, tak i využívání zdrojů paliv nejlepším řešením. [3]

Přesto se podíl dálkového topení na celkové spotřebě tepelné energie snižuje. Pro provozování centrálních zdrojů tepla mají značný význam náklady dodavatelů, které mají dopad na konkurenceschopnost. Z uvedeného vyplývá, že oblast centralizovaného zásobování teplem je z technického hlediska i z hlediska environmentálního perspektivní variantou. Na její další vývoj a úspěšnost v podmínkách tržní ekonomiky má však vliv zejména ekonomika provozu, jejíž velmi podstatnou složku tvoří náklady. Často to jsou právě náklady provozu, co v tržních podmínkách rozhoduje, zda podnik bude dále provozovat svoji činnost, či zda budou hledány další alternativy.

Cílem práce je provést pomocí vybraných metod analýzu nákladů v teplárenské společnosti Dalkia Česká republika, a.s.

1 NÁKLADY

O nákladech, ale také výnosech a hospodářském výsledku informuje jeden z nejvýznamnějších účetních výkazů, a to Výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka. Podrobná znalost nákladů je pro podniky zásadní. Od nich se totiž odvíjí celý chod podniku, řízení jednotlivých nákladů, stanovení cen výrobků a služeb apod. Následně z nich vychází i zisk nebo ztráta.

1.1 Co to jsou náklady

Pojetí nákladů mohou být různá. Buď ve finančním účetnictví, anebo v manažerském účetnictví, anebo podle ekonomické teorie.

Finanční účetnictví slouží externím uživatelům, sleduje informace v podniku celistvě a řídí se podle závazných norem. Manažerské účetnictví naproti tomu používají manažeři k řízení podniku a jeho vnitřních útvarů, aby bylo efektivní, a využívají k tomu údaje z finančního účetnictví. Nezabývá se pouze náklady, ale jeho předmětem bývají také výnosy a cash flow. [15]

Ve finančním účetnictví jsou náklady chápány tak, že snižují ekonomický prospěch v průběhu účetního období formou spotřeby aktiv nebo vznikem závazků, čímž snižují zisk, a proto i vlastní kapitál. [kovaníková]

V manažerském účetnictví se náklady definují podle [8, str. 47] jako „*hodnotově vyjádřené, účelné vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností*“. Toto vymezení zdůrazňuje nejen zobrazení jejich reálné výše, ale také, a to hlavně nutnost jejich hospodárného využívání. Dalšími zásadními body jsou zde účelné vynaložení, představující konkrétní činnost, aktivitu, výkon související s podnikem a slovo účelově, vyjadřující skutečnost, že smyslem je zhodnocení ekonomických zdrojů tak, aby přinesla výnos větší, než jaký byl původní vklad. [8]

Manažerské pojetí nákladů přibírá kromě nákladů uvedených ve finančním účetnictví také oportunitní neboli alternativní náklady, to znamená, že pracuje se skutečnými (ekonomickými) náklady. Oportunitní (alternativní) náklady dle [15, str.83] „*je částka peněz (ušlý výnos), která je ztracena, když zdroje (práce, kapitál) nejsou použity na nejlepší ušlou alternativu*“. Z důvodu omezenosti ekonomických zdrojů nemůže podnik uskutečnit všechny možnosti, a proto volí jen některé z nich, ty, které podniku přináší největší prospěch.

Neměla by být opomenuta také nutnost odlišit náklady od peněžních výdajů, což je úbytek peněžních prostředků, ať už peněz na účtech v bankách nebo stavu hotovosti, protože podniky musí vyplácet mzdy, platit daně, zaplatit režijní náklady apod. Další nutností je také souvislost s výnosy příslušného období, a proto se rozlišují náklady a výnosy z hlediska časového. [10]

Pojetí nákladů v ekonomické teorii je nejobecnější, nejčastěji se uplatňuje v otázkách optimálního rozdělení vzácných zdrojů, ale také při rozhodování subjektů. Zde náklady podniku se chápou jako peněžně oceněná spotřeba výrobních faktorů, zahrnující také veřejné výdaje, která je vyvolána tvorbou podnikových výnosů. [10]

1.2 Náklady ve Výkazu zisku a ztráty

Podnik se zakládá za účelem vykonávání činností, které vedou k vytváření zisků a celkovému růstu podniku, přesněji jeho tržní hodnoty. O výsledku hospodaření neboli rozdílu mezi výnosy a náklady podává podrobnou zprávu účetní výkaz – Výkaz zisku a ztráty, lidově výsledovka, používá se také zkratka VZZ.

Úkolem výkazu je informovat pověřené osoby uvnitř (např. ekonoma, ředitele, majitele podniku apod.) i vně podniku (např. finanční orgány, obchodní partnery, banky apod.) o jeho finanční výkonnosti. Výkaz zisku a ztráty, rozvaha, popř. další účetní výkazy jsou součástí tzv. účetní závěrky. Účetní závěrku musí povinně zveřejňovat podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů ty účetní jednotky, které se zapisují do obchodního rejstříku a také ty, kterým tuto povinnost stanoví zvláštní právní předpis.

Účetní závěrka může být sestavována jak v plném rozsahu, tak i ve zjednodušeném. Tyto závěrky se liší mírou podrobnosti. Účetní závěrku ve zjednodušeném rozsahu mohou mít ty účetní jednotky, jenž nemusí mít závěrku ověřenou auditorem. Akciové společnosti musí účetní závěrku sestavovat vždy v plném rozsahu. [16]

Výkaz zisku a ztráty má vertikální podobu a sleduje vždy výnosy a náklady vztahující se k určitému časovému období, tzv. tokové veličiny. Obvykle se sestavuje za kalendářní rok. [14]

Podle [14, str.21] *výnos je peněžní vyjádření výsledků hospodaření podniku – nezáleží na tom, zda byla provedena skutečná peněžní transakce (tj. zda za dodaný výrobek nebo odvedenou službu bylo skutečně zapláceno).*

Výsledkem rozdílu mezi výnosy a náklady je hospodářský výsledek. Pokud výnosy převyšují náklady, jedná se o zisk, v opačném případě o ztrátu. Výnosy a náklady se rozdělují do tří přesně vymezených skupin.

Výnosy mohou být:

- provozní výnosy – ty jsou získané z provozně-hospodářské činnosti podniku, souvisejí s pravidelně se opakujícími základními podnikatelskými činnostmi jako např. tržby za prodej výrobků a služeb nebo prodej dlouhodobého majetku;
- finanční výnosy – zde se zahrnují všechny finanční transakce, tzn. výnosy z cenných papírů, vkladů a účastí, z finančních investic apod.;
- mimořádné výnosy – zachycují se zde výnosy získané zcela mimořádně, neobvykle či nahodile, příkladem může být prodej odepsaného stroje nebo pojistná plnění po vzniklé škodě na majetku důsledkem živelné pohromy. [14; 15]

Náklady tvoří:

- běžné provozní náklady;
- odpisy dlouhodobého majetku;
- ostatní provozní náklady;
- finanční náklady;
- mimořádné náklady. [15]

Provozní náklady se vynakládají na získání provozních výnosů. Běžné provozní náklady představují spotřebované nákupy, kam se řadí spotřeba materiálu a energie. Dále se zde řadí také prvotní náklady za externí služby, osobní náklady (mzdové náklady, zákonné a dobrovolné sociální pojištění, atd.), daně a poplatky (daň silniční, daň z nemovitostí aj.). [7] Do ostatních provozních nákladů lze zařadit zejména poskytnuté dary, smluvní pokuty a úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále, odpis pohledávek atd. [25].

Důležitým a zároveň specifickým nákladem jsou odpisy. „V penězích vyjádřené opotřebení dlouhodobého (hmotného i nehmotného) majetku snižuje ocenění tohoto majetku a zároveň vstupuje do nákladů účetního období ve formě odpisů.“ [7, str. 239] Příkladem může být podnikatel, který si koupí stroj (dlouhodobý hmotný majetek). Nelze ho zahrnout ve výsledek do spotřebovaného materiálu, protože se nespotebuje za jeden rok. Do VZZ se zahrne prostřednictvím odpisů na několik dalších let až do úplného opotřebenosti. Avšak už neprobíhají žádné platby.

Finanční náklady zahrnují úbytek cenných papírů a podílů při jejich prodeji, kurzové ztráty, placení úroků bankám, manka a škody na finančním majetku apod. A mezi mimořádné náklady se řadí všechny náklady, které vznikly neobvykle vzhledem k činnosti podniku, např. škody vzniklé živelnou pohromou, mimořádné odměny, dary apod. [7]

Výsledek hospodaření podniku za účetní období neboli čistý zisk vzniká součtem zdaněných výsledků hospodaření za běžnou činnost a mimořádného výsledku hospodaření. [14] Struktura Výkazu zisku a ztráty je zjednodušeně zobrazena v Tabulce 1.

Tabulka 1: Zkrácená struktura výkazu zisku a ztráty

I.	Tržby za prodej zboží
A.	Náklady vynaložené na prodej zboží
	Obchodní marže (I. - A.)
II.	Výkony
B.	Výkonová spotřeba
	Přidaná hodnota (obchodní marže + II. - B.)
C.	Osobní náklady
D.	Daně a poplatky
E.	Odpisy
F. - I.	Další provozní náklady
III. - V.	Další provozní výnosy
*	Provozní výsledek hospodaření (přidaná hodnota - C. - D. - E. - další provozní náklady + další provozní výnosy)
VI. - XII.	Finanční výnosy
J. - O.	Finanční náklady
*	Finanční výsledek hospodaření (finanční výnosy - finanční náklady)
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek + finanční výsledek - daň z běžné činnosti)
XIII.	Mimořádné výnosy
R.	Mimořádné náklady
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)
***	Výsledek hospodaření za účetní období (běžná + mimořádná činnost)

Zdroj: Upraveno podle [14]

1.3 Klasifikace nákladů

K tomu, aby firmy mohly být úspěšně řízeny, je zapotřebí znát velmi důkladně a podrobně náklady, protože jsou důležitým ukazatelem hospodárnosti podniku. Bývají proto členěny podle různých hledisek a kritérií do mnoha skupin, aby bylo možné blíže pochopit a poznat chování nákladů a jak je dále vyhodnocovat, řídit a rozhodovat o nich. Z toho, z jaké strany firma na náklady nahlíží a jakým způsobem chce řídit svoji činnost, poté i vychází členění nákladů v daném podniku. [4]

1.3.1 Druhové členění

Druhové členění představuje třídění nákladů do stejnorodých skupin související s činností výrobních faktorů. Náklady jsou nazývány prvotní, protože do podniku přicházejí při jeho styku s okolním prostředím, jde o první záznam o vzniku nákladu v podniku. To znamená, že to jsou také externí a jednoduché náklady, z hlediska jejich nemožnosti podrobnějšího členění. Prvotní náklady jsou například materiál, externí výkony, personální náklady, úroky. [15]

Dále oproti tomu existují i druhotné, interní náklady, které vznikají při užití, spotřebou vnitropodnikových výkonů (výroba pro vlastní spotřebu). Každý nákladový druhotný druh se dá rozložit na více primárních, původních nákladových druhů. Mohou to být například náklady na údržbu strojů firmy a projevují se až při zúčtování nákladů podle středisek. [11]

Jako přednost u druhového členění nákladů je brána hlavně průkaznost a jednoznačnost vykázané spotřeby (pořízení) zdrojů podniku. [4]

Jako základní členění nákladových druhů se používá toto:

- spotřeba materiálu, energie, surovin, paliv, provozních látek, atd.;
- mzdové a ostatní osobní náklady, včetně sociálního a zdravotního pojištění;
- finanční náklady jako jsou například úroky, pojistné, poplatky;
- odpisy hmotných a nehmotných dlouhodobých aktiv (budovy, stroje, výrobní zařízení, nehmotný investiční majetek);
- náklady na externí služby jako například nájemné, doprava, cestovné, telekomunikační služby, služby spojené s opravami a udržováním majetku. [4; 10]

1.3.2 Účelové členění nákladů

Účelové členění nákladů sleduje náklady vynaložené v podniku, úzce související s podnikatelským procesem, ve vztahu k daným činnostem a výkonům. Účelový charakter nákladů je dán vztahem ke konkrétním činnostem, výkonům, procesům a útvarům, který je možno pozorovat na rozdílné podrobnosti a úrovni. Oproti druhovému členění nákladů není toto členění jednoznačné, mohou vznikat otázky nad tím, jestli daný náklad patří do mzdových nákladů či je spotřebou materiálu. [4]

Účelové členění může být dvojit:

- a) **podle útvarů** (středisek), tj. podle místa vzniku a odpovědností
- b) **podle výkonů**, tzv. kalkulační členění nákladů [15]

Členění podle útvarů je založeno na základních vnitropodnikových útvarech, což jsou hospodářská střediska. Dělí se na hospodářská střediska hlavní činnosti, ostatních činností, správy, zásobování a odbytu. Mezi středisky jsou výkony oceněny vnitropodnikovými cenami, ty se obvykle stanovují na úrovni nákladů. Účetnictví zabývající se náklady středisek se nazývá střediskové (odpovědnostní) účetnictví. Náklady se člení, podle velikosti podniku a složitosti jeho výroby, v několika úrovních. Nejprve se dělí na náklady výrobní činnosti, ty pak dále na náklady hlavní, pomocné, vedlejší a přidružené výroby, a náklady nevýrobní činnosti, které se dále člení na náklady na správu, odbyt atd. Členění obvykle používané ve výrobě je na náklady technologické a na náklady na obsluhu a řízení. [15]

Technologické náklady jsou přímo spojeny s určitým výkonem, jsou vyvolané technologií daného výkonu a jsou řízeny podle technicko-hospodářských norem. Příkladem mohou být například mzdové náklady výkonných pracovníků nebo spotřeba základního materiálu nebo odpisy technologického zařízení apod. [15]

Náklady na obsluhu a řízení, kde jejich jednotlivé části jsou řízeny normativy a limity a souhrn rozpočty, podporují a udržují základní podmínky průběhu činností, procesů a útvarů, mohou být například náklady na provoz budov nebo materiálové náklady administrativních činností apod. [4; 15]

S tříděním nákladů na technologické a na obsluhu a řízení úzce souvisí třídění nákladů na jednicové a režijní, které je jejich podrobnějším tříděním. Prvé, náklady technologické, mohou být jak jednicové, tak i režijní. Druhé, náklady na obsluhu a řízení, jsou pouze režijní. U jednicových nákladů lze přesně stanovit nákladový úkol podle norem spotřeby a následně

stanovit cenu, náklad. Naproti tomu u režijních nákladů je to mnohem složitější, ty souvisejí s výrobou jako celkem. [4]

Kalkulační členění nákladů se zabývá otázkou, jak byly náklady rozděleny (na které výrobky nebo služby). K tomuto členění se používá kalkulační jednice, což je přesně určený výkon vymezující se měrnou jednotkou. Rozlišují se dvě hlavní skupiny:

- přímé náklady, které je možno přiřadit přímo určitému výkonu (skutečná spotřeba materiálu, základní mzdy – úkolové a časové, odpisy, energie atd.);
- nepřímé náklady, které zajišťují chod celého podniku nebo souvisejí s více druhy výkonů (náklady na propagaci a prodej, telefonní poplatky, pojištění, náklady na opravy, režijní platy atd.). [15]

Z toho vyplývá, že jednicové náklady a část režijních spadají do přímých nákladů a zbytek režijních patří do nepřímých nákladů.

1.3.3 Členění nákladů v manažerském rozhodování

V manažerském rozhodování je velmi důležité členění nákladů podle toho, jak náklady závisí na změnách objemu výroby. Toto třídění bývá považováno za nejdůležitější, protože poskytuje možnost propojit řízení výnosů a řízení nákladů. [4; 15] Náklady se zde rozdělují na dvě skupiny:

- a) **fixní** náklady
- b) **variabilní** náklady

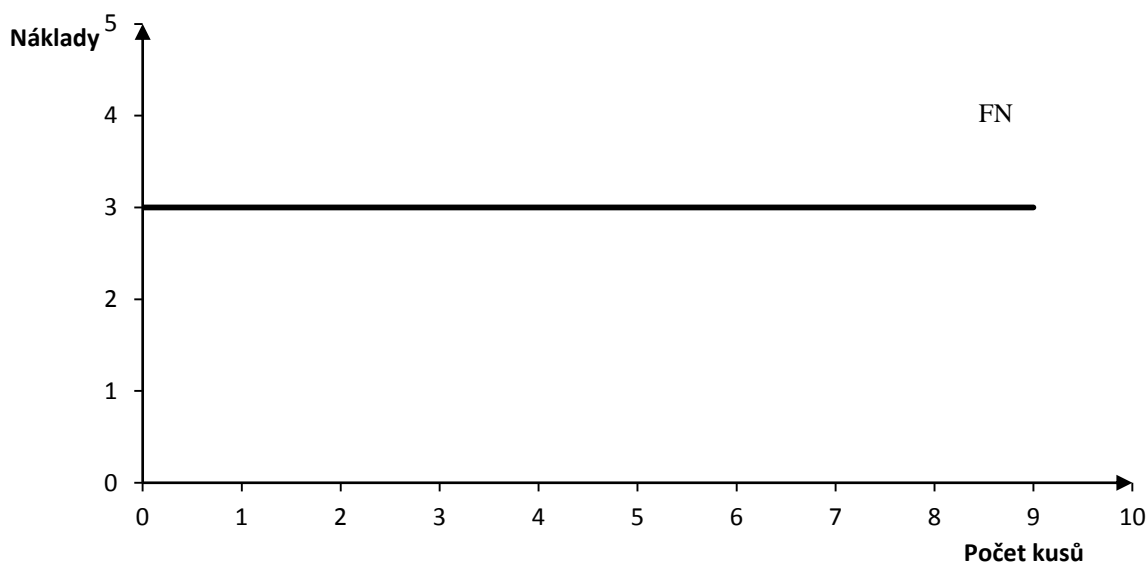
Třídění je relativně samostatné, které doplňuje ostatní kritéria, zvláště pak třídění na náklady jednicové a režijní, ale také přímé a nepřímé náklady. [4]

Jiný autor [11] o členění na fixní a variabilní náklady hovoří z pohledu vztahu nákladů k zaměstnanosti, nikoliv z pohledu manažerského rozhodování. Podle tohoto autora [11, str. 44] „náklady mohou být rozlišeny s ohledem na jejich schopnost velmi rychle a citlivě reagovat na změny zaměstnanosti“.

Fixní náklady neboli pevné, neměnné jsou zcela nezávislé na změnách objemu výroby, jsou stálé, jelikož vznikají i v případech, když se nic nevyrábí. Mají zajistit chod výrobního procesu jako celku. Mohou být také nazývány jako náklady provozní připravenosti, pohotovostní či kapacitní. [15] Například při podnikové dovolené nebo stávce nevznikají

žádné podnikové výkony, a přeci vzniká velké množství nákladů. Odpisy, bezpečnostní a úklidová služba, pojištění majetku, poplatky za telefon, elektřinu a plyn apod. vedou k nákladům, jenž nelze připočíst ani jednotlivým výrobkům, ani nejsou závislé na výši zaměstnanosti. [11]

Avšak i fixní náklady se mohou měnit například při rozsáhlé změně výrobního programu, proto je jejich neměnnost pouze relativní. Do těchto nákladů se zahrnuje velká část režii (odpisy, nájemné, mzdy správních pracovníků, leasingové poplatky, náklady na školení a vzdělávání pracovníků, úroky z půjček atd.). [15] Na Obrázku 1 je zobrazen průběh křivky fixních nákladů: [11, str. 47]

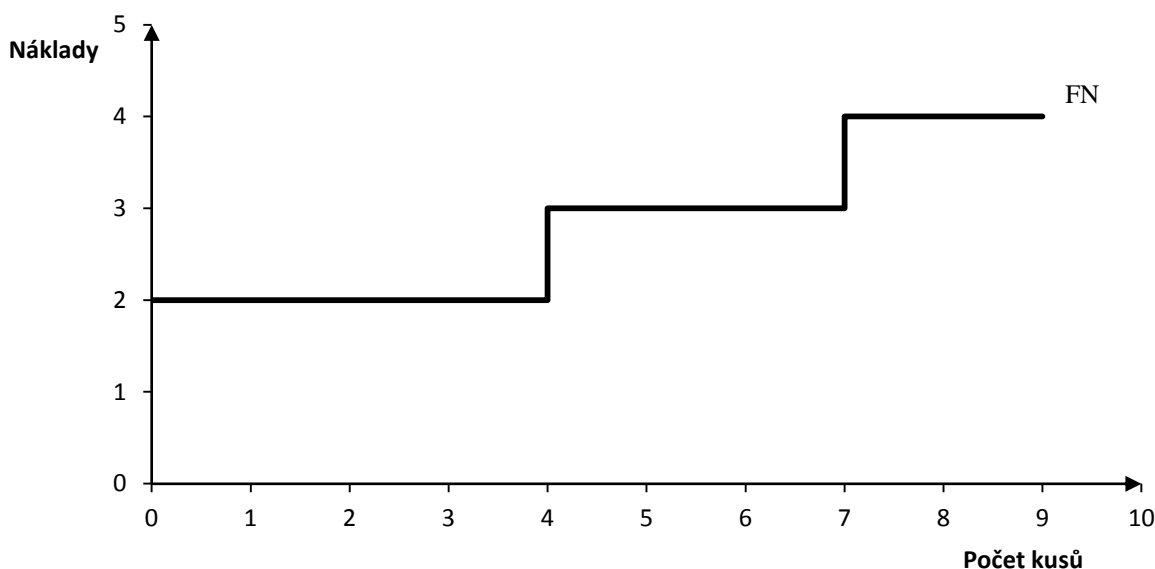


Obrázek 1: Křivka fixních nákladů

Zdroj: upraveno podle [11]

Na vztahy mezi ekonomickými veličinami podniku (objem výroby, náklady a zisk) má významný vliv existence fixních nákladů. Pokud totiž roste celkový objem výroby, fixní náklady na jednotlivé výrobky klesají. Tento jev se nazývá degrese fixních nákladů. [11]

V praxi při vytížení kapacity více než 80-85% vznikají často dodatečné fixní náklady (větší opotřebení strojů atd.), a proto se vyskytují tzv. skokové fixní náklady při větším rozsahu využití výrobní kapacity. Křivka fixních nákladů (viz Obrázek 2) může mít po zahrnutí skokových fixních nákladů tvar tzv. rostoucích schodů. [11]



Obrázek 2: Křivka fixních nákladů při zahrnutí skokových fixních nákladů

Zdroj: upraveno podle [11]

Při nevyužití výrobní kapacity v podniku může také docházet k nevyužití fixních nákladů. Část fixních nákladů, odpovídající nevyužitým výrobním kapacitám, jsou tzv. nevyužitá fixní náklady. Jde pouze o teoretické rozdělení nákladů, v praxi to není možné, fixní náklady jsou totiž nedělitelné, jelikož zajišťují chod podniku jako celku. [15]

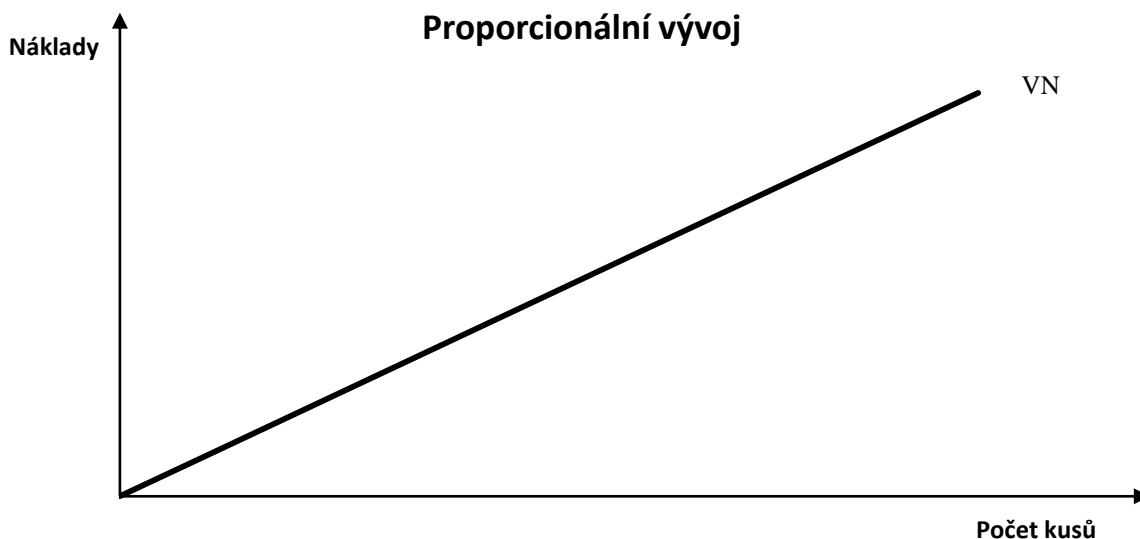
S růstem podniku rostou i fixní náklady, protože jsou nutné investice do dalších potenciálních faktorů. Naopak to ovšem nemusí platit. Zmenšení výroby většinou nevede k poklesu fixních nákladů, zůstávají ve stejné výši (podnik musí platit nájem, daně atd.). Tento jev je nazýván jako nákladová remanence. [11]

Variabilní náklady se oproti fixním nákladům mění podle změn objemu výroby. Do variabilních nákladů lze zařadit jednicové náklady a také část režijních nákladů. [15] Nejtypičtějším položkami jsou mzdové náklady výkonných pracovníků, spotřeba energie, náklady na dopravu, spotřeba základního materiálu výrobku apod.

Variabilní náklady jsou také označovány jako proměnlivé, se mohou měnit třemi způsoby:

- proporcionalně
- nadproporcionalně (progresivně)
- podproporcionalně (degresivně) [10]

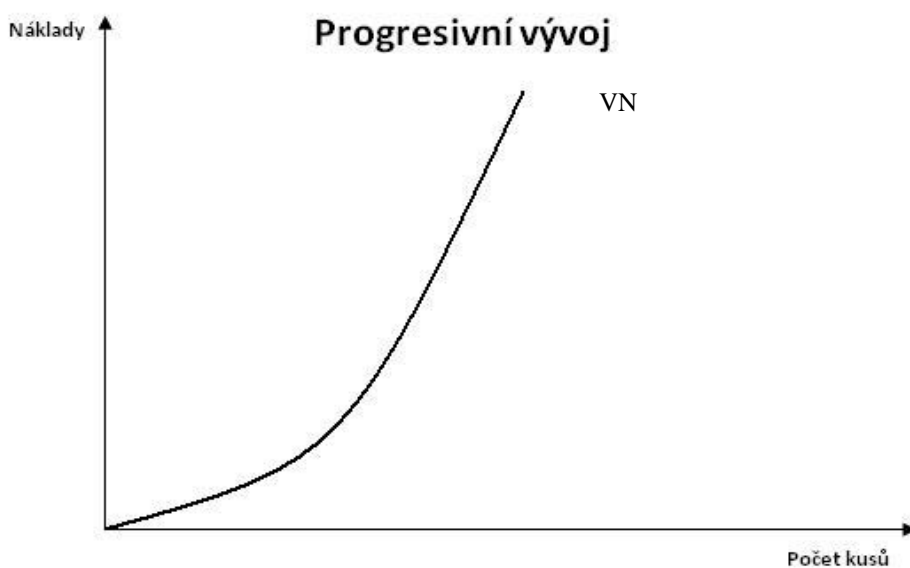
Náklady s proporcionalním průběhem rostou stejně rychle jako objem výroby (viz Obrázek 3). Jsou to všechny jednicové náklady. Lze je snadno zjistit a také bývají často normovány.



Obrázek 3: Proporcionální vývoj variabilních nákladů

Zdroj: upraveno podle [11]

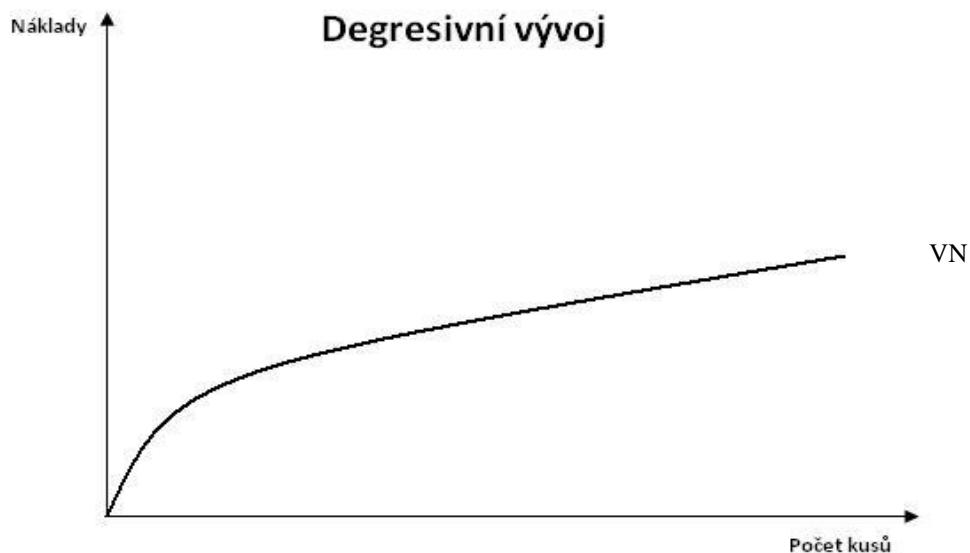
Progresivně rostoucí náklady se vyvíjejí rychleji než objem produkce (viz Obrázek 4). Například vzrůst mzdových nákladů při přesčasové práci, zvyšující se spotřeba pohonných hmot při zvýšení rychlosti jízdy, administrativní náklady při nadměrné koncentraci apod.



Obrázek 4: Progresivní vývoj variabilních nákladů

Zdroj: upraveno podle [11]

Degresivně se vyvíjející náklady rostou pomaleji než objem produkce (viz Obrázek 5). Například náklady na opravy a udržování strojního zařízení, sledované ve vztahu k počtu zhotovených výrobků, spotřeba elektrické energie, zahrnující paušál a hodinovou spotřební sazbu, mzdové náklady při časové mzdě jestliže objem výroby závisí na pracovní zručnosti.



Obrázek 5: Degresivní vývoj variabilních nákladů

Zdroj: upraveno podle [11]

Pokud se náklady vyvíjejí nadproporcionálně, je třeba provést opatření nutná k tomu, aby se tento vývoj, který není příznivý pro podnik, změnil. To stejné platí i pro podproporcionální vývoj nákladů, je nutné změnit tento stav. Obvykle, v manažerských výpočtech, předpokládáme, že se náklady vyvíjejí proporcionálně. [15]

Rozdělení na fixní a variabilní náklady je podstatné pouze z hlediska krátkého časového období, v dlouhém období se fixní náklady mění, resp. žádné nejsou. Z dlouhodobého pohledu jsou všechny náklady proměnné. [15]

Celkové náklady se vyjadřují jako součet fixních nákladů a variabilních nákladů:

$$N = FN + VN \quad (1)$$

kde: FN jsou fixní náklady;

VN jsou variabilní náklady.

2 ANALÝZA NÁKLADŮ

Pro správné fungování podniku je nutné kromě znalosti složení a jednotlivého členění nákladů, také i zpětná vazba. Manažeři pro své rozhodování a řízení podniku využívají nejrůznější analýzy, z nichž nejužívanější je finanční analýza, ta patří mezi základní dovednosti každého finančního manažera a často ji využívá vlastně i celé vrcholové vedení podniku. Tvoří každodenní součást manažerské práce, protože poznatky a závěry slouží nejen ke strategickému a taktickému rozhodování a plánování, ale slouží i pro tvorbu reportingu pro vlastníky, věřitele a další. Finanční analýza představuje jakýsi finanční rozbor celého podniku nebo pouze určité části, např. nákladů. [6]

Kromě finanční analýzy jako takové využívají manažeři také při posuzování nákladů, vertikální a horizontální analýzu nákladů, výpočet rentability nákladů, analýzu bodu zvratu, kalkulace apod.

Než manažeři učiní jakákoliv investiční a finanční rozhodnutí v podniku, je třeba znát informace o finančním zdraví podniku. Finanční zdraví spočívá v dobré, resp. uspokojivé finanční situaci podniku, tzn. v uspokojivé likviditě a uspokojivé výnosnosti. Pokud tomu tak není a může to skončit až finanční krizí či úpadkem podniku. [15] Nezáleží pouze na momentální situaci či stavu, ale jsou zde důležité i celkové vývojové tendence v čase, celková stabilita a dále i porovnání s hodnotami ve stejném odvětví či u konkurence. Současnost i minulost informují o výkonnosti, o jejích kladech a záporech a o možných rizicích plynoucích z dosavadního fungování podniku. A to vše napomáhá manažerům v rozhodování o budoucím vývoji podniku. [6]

Finanční analýzu zpracovává ekonomický úsek v podniku, avšak záleží na velikosti a organizační struktuře firmy. Hlavní zodpovědnost za výsledky finanční analýzy a výroční zprávu má finanční ředitel u větších podniků. V menších podnicích často jednotlivé funkce splývají. [6]

Finanční analýza našla své místo v hodnocení ekonomické situace podniků hlavně kvůli velké proměnlivosti ekonomických dat a jejich dalšího obtížného zpracovávání, ale též díky neexistenci hodnot ukazatelů obecně platných a teoretických modelů prosperujících firem. Podle literatury [12] je základním charakteristickým znakem podniku jeho ekvifinalita, což znamená, že může být dosaženo konečného stavu různými cestami (z různých počátečních podmínek). Za další znak považuje inverzibilitu, neboli nevratnost ekonomických procesů (podnik nelze uvést zpět do původního stavu).

2.1 Finanční analýza

Předmětem finanční analýzy je získávání a analýza informací jak o kvantitativních, tak i o kvalitativních vlastnostech zkoumaných jevů, odděluje podstatné stránky od nedůležitých, vede od složitého k jednoduchému, avšak je zde další důležitý metodologický doplněk k analýze, a to syntéza, která oproti analýze, jež jednotlivé prvky rozděljuje, tak ta prvky spojuje v celek a s analýzou tvoří nedílný celek. Finanční analýza podniku se bere jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku. Získaná data se zde třídí, poměřují mezi sebou, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají se příčinné souvislosti mezi daty a dále se udává jejich vývoj. [12]

Podle [12] existují zpravidla tyto cíle finanční analýzy:

- posouzení vlivu vnitřního a vnějšího prostředí podniku;
- poskytnutí informací pro budoucí rozhodování;
- analýza dosavadního vývoje podniku;
- porovnání výsledků analýzy v prostoru;
- analýza vztahů mezi ukazateli;
- analýza variant budoucího vývoje a výběr nejlepší varianty;
- interpretace výsledků včetně návrhů ve finančním plánování a řízení podniku.

Literatura [15] rozděljuje finanční analýzu na interní a externí. Externí analýza je prováděna zvnějšku, a to bankami, investory atd. Informace získávají z údajů, které jsou běžně dostupné, tzn. z účetních výkazů, zejména z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, příloh, cash flow, výroční zprávy, výroků auditora apod. Interní analýza využívá kromě běžně dostupných údajů jako v externí analýze, také další údaje, které jsou interní a nejsou normálně pro veřejnost dostupné, bývají dostupné pouze pro manažery a vedení společnosti. Sem patří různé údaje z finančního a manažerského účetnictví, vnitropodnikové evidence, kalkulací apod. Interní analýza srovnává skutečné údaje s plánem, dále také srovnává podnik s podniky ve stejném odvětví, konkurencí atd. [15]

2.1.1 Metody finanční analýzy

Metod, které se využívají ve finanční analýze, je mnoho. Lze je rozdělit na metody jednoduché, ty, jež využívají základní matematické operace a na metody vyšší, které jsou založené na složitějších matematických postupech a myšlenkách. [13]

Podle [13] tedy rozdělujeme metody na:

- 1) Metody elementární technické analýzy
 - a. analýza absolutních ukazatelů (stavových i tokových)
 - analýza trendů (horizontální analýza)
 - procentní rozbor (vertikální analýza)
 - b. analýza rozdílových ukazatelů (fondů finančních prostředků)
 - c. analýza cash flow
 - d. analýza poměrových ukazatelů
 - rentability
 - aktivity
 - zadluženosti a finanční struktury
 - likvidity
 - kapitálového trhu
 - provozní činnosti
 - cash flow
 - e. analýza soustav ukazatelů
 - pyramidové rozklady
 - predikční modely
- 2) Vyšší metody finanční analýzy
 - a. matematicko-statistické metody
 - bodové odhady
 - statistické testy odlehlých dat
 - empirické distribuční funkce

- korelační koeficienty
- regresní modelování
- autoregresní modelování
- analýza rozptylu
- faktorová analýza
- diskriminační analýza
- robustní matematicko-statistické metody

b. nestatistické metody

- matné (fuzzy) množiny
- expertní systémy
- gnostická teorie neurčitých dat

Jiný autor [15] bere v úvahu hlavně dvě základní techniky, a to procentní rozbor a poměrovou analýzu, i když jak sám uvádí, tímto nejsou všechny techniky vyčerpány. Podle něj tedy technika procentního rozboru počítá procentní podíl jednotlivých položek rozvahy na aktivech a položek výkazu zisku a ztráty na výnosech (tržbách). Tato analýza se nazývá vertikální. Procentní podíly se pak dále srovnají v čase, s plánem, mezipodnikově, s odvětvovými průměry nebo s normovanými hodnotami. Srovnání ukazatelů v čase bývá nazýváno jako horizontální (nebo také trendová) analýza, kde jako nástroj analýzy slouží řetězové a bazické indexy. Pomocí poměrových ukazatelů, které se vypočítají jako podíl z absolutních ukazatelů, se dělá poměrová analýza. Například se vypočte podíl zisku na 1 Kč vlastního kapitálu. Tato metoda je jednou z nejoblíbenějších a nejrozšířenějších metod finanční analýzy.

Dále, z důvodu zaměření práce na náklady a jejich analýzu, budou podrobněji rozebrány pouze horizontální a vertikální analýza a rentabilita nákladů.

2.2 Vertikální analýza nákladů

Vertikální analýza, nazývá se také procentní analýza, provádí hodnocení procentního podílu položek výkazu vůči zvolené základně, např. podíl jednotlivých nákladových položek na celkových nákladech nebo podíl jednotlivých položek pasiv na celkových pasivech. [1]

Vznik označení vertikální byl proto, že při procentním vyjádření jednotlivých komponent postupuje v jednotlivých letech od shora dolů (ve sloupcích) a nikoli napříč jednotlivými roky. Pro procentní vyjádření se obvykle jako základ ve výkazu zisku a ztráty bere velikost tržeb, v rozvaze hodnota celkových aktiv podniku. Za výhodu lze u vertikální analýzy brát to, že nezávisí na meziroční inflaci a tudíž umožňuje srovnání výsledků mezi jednotlivými roky. Proto se používá jak ke srovnávání v čase (srovnání v podniku za několik let), tak i v prostoru (srovnání různých podniků mezi sebou). [12]

V rámci vertikální analýzy lze blíže poznat majetkovou a kapitálovou strukturu podniku, a také je uveden zjednodušený postup k nalezení optimální kapitálové struktury podniku, na tom závisí jeho celková ekonomická stabilita. [13]

2.3 Horizontální analýza nákladů

Říká se jí také trendová analýza nebo analýza vývojových trendů se zabývá porovnáváním změn jednotlivých položek účetních výkazů (rozvahy nebo výkazu zisku a ztráty, popř. i z výročních zpráv) v určitém časovém horizontu. [1]

Vedle sledování změn absolutní hodnoty v čase (obvykle 3 až 10 let) se zjišťují také jejich procentní (relativní) změny. O horizontální analýze se mluví proto, že změny jednotlivých položek se sledují po řádcích, horizontálně. Finanční analytik by měl při hodnocení situace podniku brát v úvahu také okolní podmínky, jako jsou např. vstup nových konkurentů na trh, změny v poptávce, změny cen vstupů, změny podmínek na kapitálovém trhu, změny v daňové soustavě, mezinárodní vlivy – politické konflikty a krize v určitých regionech apod. Důležitá je také znalost budoucích záměrů podniku a s tím spojených změn. [13]

Ke grafickému znázornění změn se nejčastěji využívá sloupcový, popř. při sledování delšího časového období spojnicový graf.

2.4 Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů (v angličtině Return on Costs, používá se zkratka ROC) značí poměr zisku k celkovým nákladům podniku. Ukazatel vypovídá o efektivnosti hospodářské činnosti podniku. Jde o doplňkový ukazatel k rentabilitě tržeb (ROS) a vyjadřuje, kolik korun nákladů musíme ve firmě vynaložit, abychom dosáhli korunu zisku. [18]

Čím je hodnota ukazatele vyšší, tím lepší má podnik hospodářský výsledek, a proto by tento ukazatel měl ve vývojové řadě vykazovat rostoucí tendenci, podnik by se měl snažit o co největší snížení nákladů. Podle současných podmínek by se tento ukazatel měl pohybovat nad 10%, což znamená, že na korunu vynaložených nákladů připadá 0,10 korun zisku. V podniku ukazatele rentability nákladů využívá například finanční ředitel ve finanční analýze, a aby mohl lépe, objektivně zjistit, zda je rentabilita dobrá nebo špatná, je dobré využít srovnání podniků ve stejném odvětví. [17]

Výpočet může být podle [18]:

$$ROC = \frac{1-EBIT}{TRŽBY} = 1 - ROS \quad (2)$$

kde: EBIT je zisk před zdaněním a úroky;

ROS je rentabilita tržeb.

Další možnost výpočtu podle [17]:

$$ROC = \frac{HV \text{ za účetní období}}{\text{celkové náklady}} \times 100 \quad (3)$$

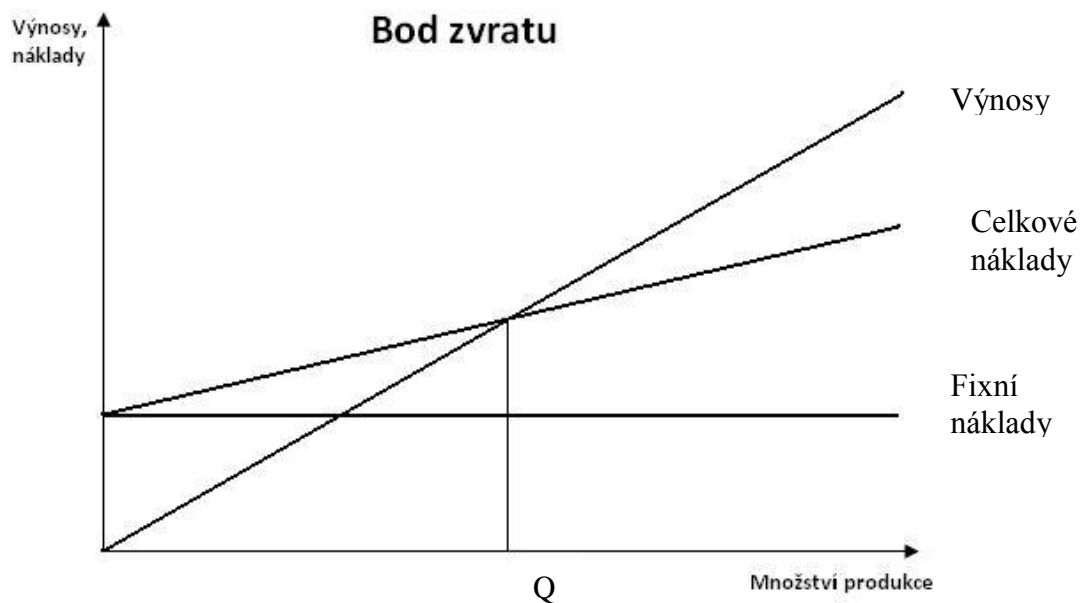
Při použití prvního vzorce výsledkem je desetinné číslo, u druhého vzorce výsledek vychází v procentech.

2.5 Analýza bodu zvratu

Propojením funkce nákladů a výnosů do vzájemného vztahu, lze zjistit tzv. bod zvratu (neboli také bod krytí nákladů, kritický bod rentability, bod zisku, nulový bod, mrtvý bod; v angličtině Break Even Point). Používá se označení, zkratka BZ. Postup zjišťování bodu zvratu se nazývá analýza bodu zvratu (v angličtině Break Even Point Analysis nebo také Cost-Volume-Profit Analysis). Bod zvratu lze počítat také pro cash flow, peněžní toky. [15]

Bod zvratu značí podle [8, str 84] „objem prodaných výkonů, při kterém dosažené výnosy uhradí vynaložené náklady“. Neboli objem výroby, při kterém se tržby rovnají celkovým nákladům ($T = N$).

Literatura [10, str. 40] uvádí, že bod zvratu „udává kritické množství produkce, které odděluje oblast ztrátové produkce od ziskové“, což lze vidět na Obrázku 6 níže.



Obrázek 6: Bod zvratu

Zdroj: upraveno podle [10]

Bod zvratu je snadno zjistitelný. Odvozuje se ze vztahu $T = N$, celkové tržby se rovnají celkovým nákladům. Obecně lze uvést tedy, že [8]:

$$Q = \frac{FN}{c-v} \quad (4)$$

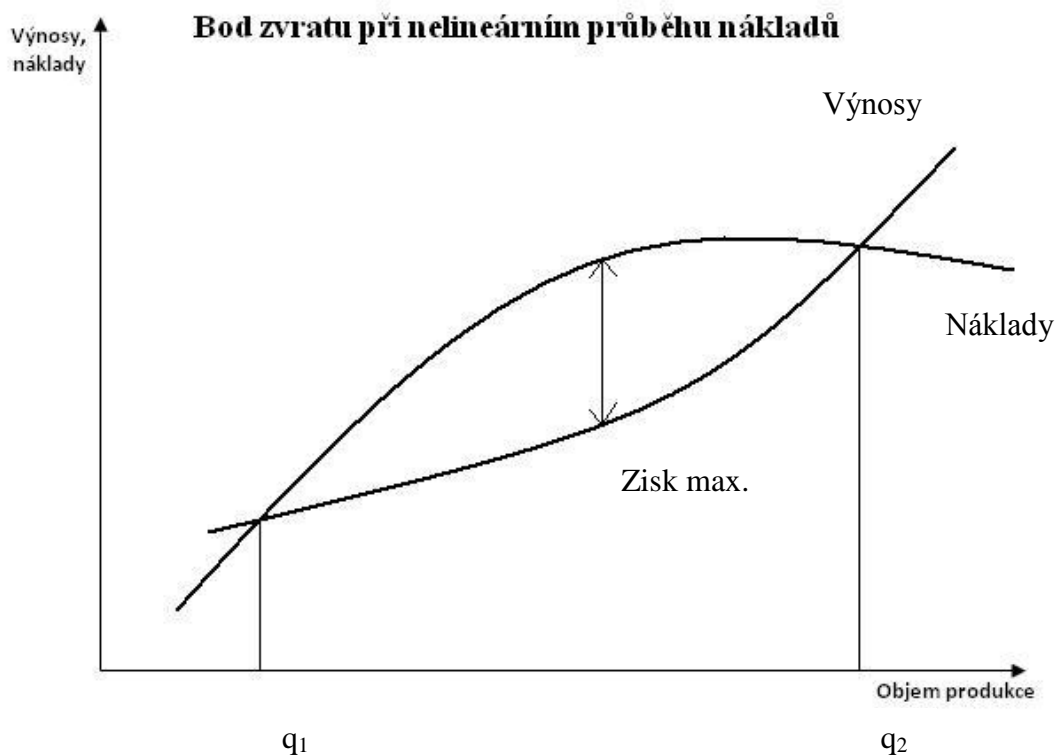
kde: Q je objem prodeje v jednotkách množství, při němž se dosahuje bodu zvratu;

FN je úhrnná výše fixní náklady;

c je jednotková cena;

v jsou variabilní proporcionalní náklady vyvolané jednotkou výkonu.

Může také nastat stav, kdy průběh nákladů je nelineární, v tomto případě může vznikat i více než jeden bod zvratu (viz Obrázek 7). Závisí to na průběhu výnosů a nákladů.



Obrázek 7: Bod zvratu při nelineárním průběhu nákladů

Zdroj: upraveno podle [9]

K nelineárnímu průběhu nákladů může dojít v případě, kdy náklady na jednotku produkce rostou např. vlivem vysokého zatížení výrobního zařízení ve výši 90 – 100% výkonu. Při něm klesá účinnost zařízení a rostou např. i náklady na opravy a udržování a důsledkem jsou vzrůstající jednotkové náklady.

K nelineárnímu průběhu výnosů dochází v případě, kdy se mění měrný výnos na jednotku produkce. Např. u dvousložkové ceny prodáváného produktu, kdy je fixní složka ceny nasmlouvána pro určité množství prodaného produktu. V případě menšího nebo většího množství prodaného produktu, dochází ke změnám ceny za jednotku produktu.

Autorka v praktické části bude posuzovat náklady ve vybraném podniku podle následujících kritérií:

- výsledků horizontální a vertikální analýzy nákladů;
- výsledků analýzy nákladů podle druhů, podle účelu a podle závislosti na objemu výkonů;
- výsledků analýzy bodu zvratu.

3 CHARAKTERISTIKA ZKOUMANÉHO PODNIKU

Dalkia Česká republika, a.s. vznikla 1.5.1992 jako Moravskoslezské teplárny, a.s. V roce 1997 majetkově vstoupila do společnosti francouzská společnost Veolia Environnement. Po fúzi se společností Teplárny Karviná, a.s. v roce 2001 byla společnost přejmenována na Dalkia Česká republika, a.s. a byla začleněna do francouzské skupiny Dalkia. Skupina Dalkia je přední evropskou společností v poskytování energetických služeb, která působí ve více než 40 zemích světa a zaměstnává více než 52 tisíc pracovníků. Dalkia Česká republika, a.s. je v současnosti ovládaná nadnárodní společností Dalkia International, SA. Rozhodujícími akcionáři jsou francouzské společnosti SPID2 s podílem 63% a Dalkia International SA s podílem 10% a dále společnost ČEZ, a.s. s 15% podílem a společnost EPH Financing I, a.s. s 10% podílem. [26]

Hlavními aktivitami společnosti Dalkia Česká republika, a.s. jsou výroba, rozvod a dodávky tepla a výroba elektrické energie. V současné době zásobuje teplem více než 260 tisíc domácností v Moravskoslezském, Olomouckém, Karlovarském a Středočeském kraji a také v Praze. Hlavními zákazníky jsou města a jejich obyvatelé, průmyslové podniky, zdravotnická zařízení, školy, obchodní a administrativní centra, hotely atp. Logo společnosti je vidět na Obrázku 8. [26]



Obrázek 8: Logo společnosti Dalkia Česká republika, a.s.

Zdroj: [2]

Původním organizačním uspořádáním společnosti Dalkia Česká republika, a.s. bylo uspořádání divizní. Vzhledem ke skutečnosti, že v průběhu několika let díky novým akvizicím neustále rostl počet divizí i dceřiných společností a přímé řízení organizačních jednotek začalo být složité a málo efektivní, rozhodlo se vedení společnosti ke změně organizačního uspořádání. K 1.1.2009 došlo ke sloučení některých divizí a organizační uspořádání divizní se změnilo na regionální. Nově vznikly 4 regiony: Region Severní Morava, Region Východní Morava, Region Čechy a sloučením původní Divize Olomouc a Divize Přerov vznikl Region Střední Morava se sídlem v Olomouci.

Dalkia Česká republika, a.s. má zaveden a mezinárodně certifikován integrovaný systém řízení. Prvky systému jsou EMS – systém ochrany životního prostředí podle normy ČSN ISO

14 001, OHSAS – systém bezpečnosti práce podle normy ČSN ISO 17 001 a QMS – systém kvality podle normy ČSN ISO 9 001. [26]

3.1 Informace z obchodního rejstříku

V této kapitole jsou napsány hlavní informace z obchodního rejstříku dostupné z [24]:

Datum zápisu:	27. dubna 1992
Spisová značka:	B 318 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Obchodní firma:	Dalkia Česká republika, a.s.
Sídlo:	28. října 3337/7, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava
Identifikační číslo:	451 93 410
Právní forma:	Akciová společnost

Předmět podnikání:

- výroba tepelné energie
- výroba tepelné energie
- rozvod tepelné energie
- obchod s elektřinou
- distribuce plynu
- provozování železničních drah – vleček
- výroba tepelné energie a rozvod tepelné energie, nepodléhající licenci realizovaná ze zdrojů tepelné energie s instalovaným výkonem jednoho zdroje nad 50 kW
- projektová činnost ve výstavbě
- vodoinstalatérství, topenářství
- zámečnictví, nástrojařství
- technicko-organizační činnost v oblasti požární ochrany
- poskytování služeb v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení

- montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny
- montáž, opravy, revize a zkoušky tlakových zařízení a nádob na plyny
- montáž, opravy a rekonstrukce chladicích zařízení a tepelných čerpadel
- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán - představenstvo: má 5 členů

Způsob jednání: Jménem společnosti jedná představenstvo, a to buď společně nejméně dva členové představenstva anebo samostatně jeden člen představenstva, který k tomu byl představenstvem pověřen.

Dozorčí rada: má 12 členů

Akcie: 78 661 161 ks akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 40,- Kč

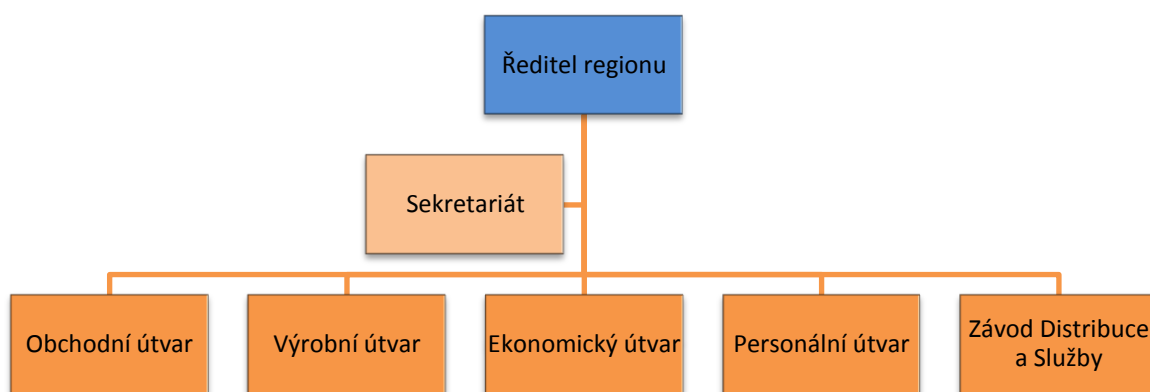
Základní kapitál: 3 146 446 440,- Kč

3.2 Region Střední Morava

Region Střední Morava zásobuje teplem zhruba 44 tisíc bytů v Olomouci, Přerově a Novém Jičíně. Také vyrábí elektřinu a je jedním z nejdůležitějších poskytovatelů podpůrných služeb v České republice. Svým klientům navíc dodává páru o speciálních parametrech určenou pro náročnou technologii. Region Střední Morava provozuje v Olomouci jeden z nejmodernějších zdrojů v České republice – kotel s fluidním spalováním a spoluspalováním biomasy a také turbínu TG4 spuštěnou v roce 2010. [26]

Největšími klienty jsou Olterm&TD Olomouc, Fakultní nemocnice Olomouc, ADM Prague, Olma, Nestlé Čokoládovny, Farmak, Univerzita Palackého Olomouc, Teplo Přerov, Precheza, PSP Technické služby, Meopta Přerov, Město Nový Jičín, Nemocnice s poliklinikou Nový Jičín nebo Tonak. Region Střední Morava tvoří tři závody: Závod Teplárna Olomouc, Závod Teplárna Přerov a Závod Distribuce a služby. [26]

Organizační strukturu Regionu Střední Morava lze vidět na Obrázku 9 níže.



Obrázek 9: Organizační struktura Regionu Střední Morava

Zdroj: přepracováno podle [5]

3.2.1 Vývoj hospodářského výsledku

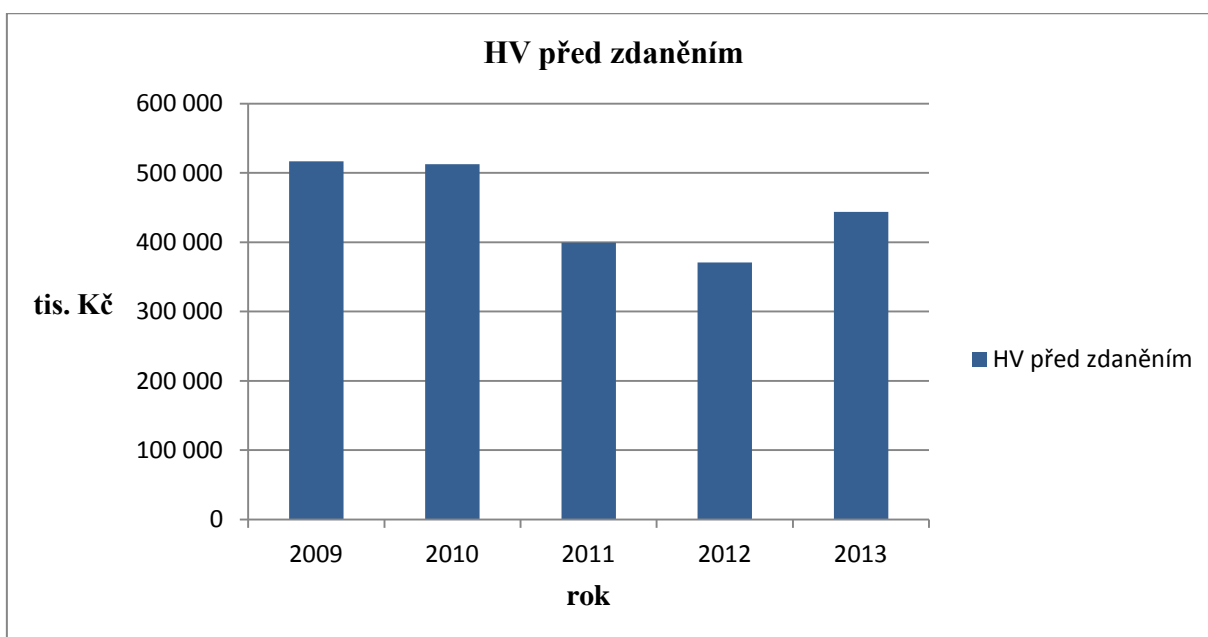
Vývoj hospodářského výsledku regionu v letech 2009 – 2013 je uveden v Tabulce 2 a v grafu na Obrázku 10. Rozhodující vliv na vývoj hospodářského výsledku měl v uvedených letech vývoj trhu s elektřinou v České republice. Především výkupní ceny elektrické energie způsobily výrazný pokles hospodářského výsledku. Dopad změny výkupních cen ve výši 1 900 Kč/MWh v r. 2009 až na 1 100 Kč/MWh v r. 2013 způsobil pokles celkové roční marže z elektrické energie po odpočtu podílu variabilních nákladů na elektřinu z 650 mil. Kč v roce 2009 na 350 mil. Kč v roce 2013.

K eliminaci budoucího nepříznivého vývoje hospodářského výsledku realizovalo vedení akciové společnosti a regionu tzv. Plán výkonnosti, který byl zaměřen na snížení fixních nákladů v r. 2013 ve výši 15 % z jejich úrovně v r. 2010. Opatření bylo realizováno v letech 2011 a 2012 a pomohlo kompenzovat nepříznivý vývoj hospodářského výsledku v r. 2013. Rozhodujícím vlivem, který způsobil nárůst hospodářského výsledku v r. 2013 oproti roku 2012, byly mimořádně vyšší prodeje tepla průmyslovým zákazníkům (Precheza v Přerově a ADM Prague v Olomouci).

Tabulka 2: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2009 až 2010

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
HV před zdaněním (tis. Kč)	516 685	512 349	399 790	370 918	443 594

Zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]



Obrázek 10: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2009 až 2010

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

3.2.2 Personální údaje

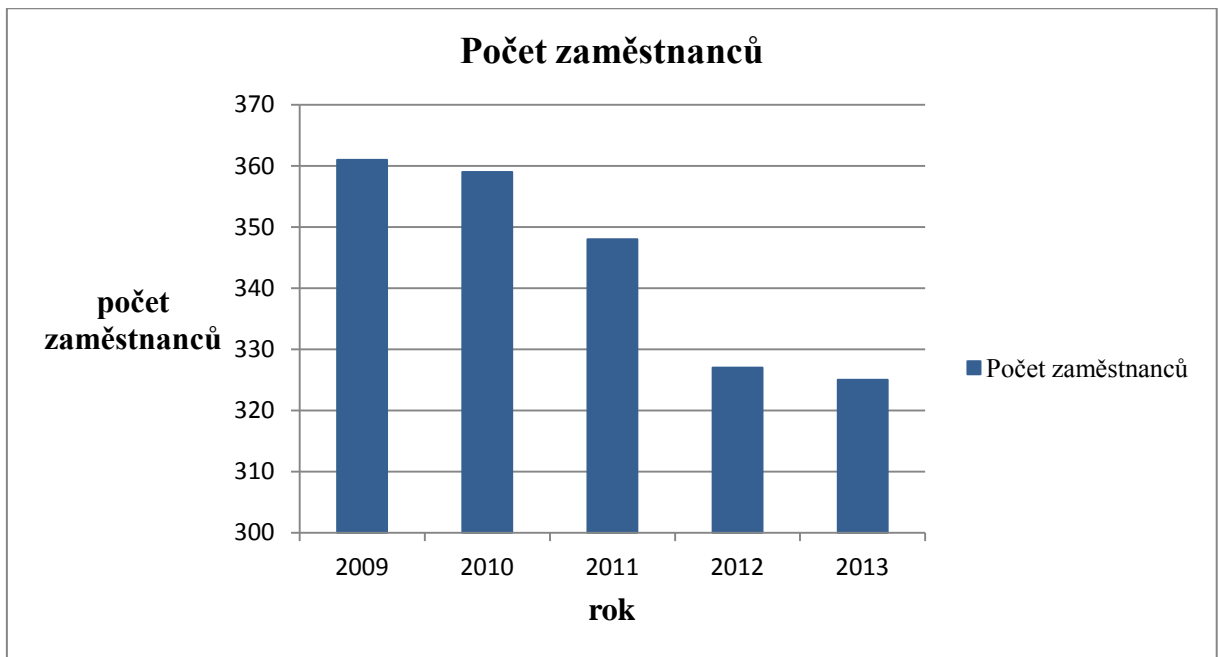
Dalkia Česká republika, a.s. získala v roce 2012 prestižní ocenění Zaměstnavatel roku České republiky a také regionální ocenění Zaměstnavatel roku Moravskoslezského kraje, který získala již potřetí v historii. Od roku 2008 je Dalkia Česká republika, a.s. držitelem certifikátu Investor in People, což je mezinárodně uznávaný standard v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, který sleduje schopnost podniku efektivně využívat a rozvíjet své zaměstnance. Je opakovaně obhájeny a v roce 2013 získala společnost vyšší stupeň tohoto certifikátu – stříbrný certifikát, jenž značí vysokou úroveň personální práce.

Vývoj celkového počtu zaměstnanců Regionu Střední Morava je uveden v Tabulce 3 a v grafu na Obrázku 11. V letech 2011 a 2012 byla v regionu provedena opatření z již zmiňovaného Plánu výkonnosti, kterým bylo postupně realizováno několik organizačních změn. Jejich dopadem bylo snížení stavu zaměstnanců o 34, což znamenalo úsporu zaměstnanců ve výši 9,5 %.

Tabulka 3: Vývoj celkového počtu zaměstnanců v letech 2009 až 2010

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Počet zaměstnanců	361	359	348	327	325

Zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]



Obrázek 11: Vývoj celkového počtu zaměstnanců v letech 2009 až 2010

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

4 ANALÝZA NÁKLADŮ DALKIA ČESKÁ REPUBLIKA, A.S.

Při analýze nákladů společnosti Dalkia Česká republika, a.s., konkrétně pro organizační jednotku Region Střední Morava autorka použila údaje z tzv. Resultatu, což je označení manažerské výsledovky v tomto podniku, který je uveden v příloze. Analyzováno bylo období od roku 2009 do roku 2013.

4.1 Struktura Resultatu

Výkaz Resultat je uveden v příloze A. Resultat je sestaven pro potřeby manažerů společnosti podle jednotlivých oblastí, které vytvářejí hospodářský výsledek a jeho strukturu tvoří níže uvedené části.

Část P1 je soubor sdružující tržby z hlavních činností za prodej tepla a elektřiny, tržby za kondenzát a studenou pitnou vodu prodávanou zákazníkům a tržby za prodej stlačeného vzduchu. P1 sdružuje rovněž variabilní náklady společnosti, a to náklady na spotřebované palivo, nakupované teplo, nakupovanou elektřinu, vývoz a likvidaci popelovin, technologickou a studenou pitnou vodu a ostatní náklady. Položka ostatní náklady slučuje náklady na spotřebovaná aditiva (vápenec), hmoty pro chemické úpravy vody, poplatky za znečišťování ovzduší a náklady na spotřebu nakupované energie a spotřebu ostatního materiálu.

V P2 jsou sdruženy tržby a fixní provozní náklady výrobních závodů mimo nákladů na opravy a udržování, a to tržby z vedlejších činností (například z nájmu rozvoden), náklady obsluh (osobní náklady), odpisy výrobního zařízení včetně budov a staveb, tvorbu a čerpání rezerv a náklady na externí služby včetně zákonných kontrol a diagnostiky zařízení.

P3 sdružuje náklady na opravy a údržbu.

P6 obsahuje tržby za další práce provedené pro zákazníky mimo smlouvy o nájmu a provozování a náklady vynaložené na tyto činnosti.

V části OST jsou sdruženy ostatní tržby (například z prodeje majetku) a náklady ostatních činností například na likvidaci majetku a na pojištění majetku.

Část OBCH sdružuje náklady spojené s činností obchodního útvaru, a to osobní náklady, odpisy dlouhodobého majetku a ostatní náklady, které zahrnují náklady na spotřebu materiálu, cestovné, reprezentaci a na externí služby.

V části REŽ jsou sdruženy náklady na činnosti společných útvarů s výjimkou útvaru obchodního, a to útvaru výrobního, ekonomického a personálního. Obsahuje osobní náklady, odpisy dlouhodobého majetku a ostatní náklady (například na spotřebu materiálu a energie, náklady na reprezentaci a externí služby).

4.2 Horizontální analýza nákladů

Tabulka č. 4 obsahuje horizontální analýzu Resultatu.

Tabulka 4: Horizontální analýza nákladů

POLOŽKA		meziroční změna v tis. Kč				meziroční změna v %			
		2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
P1	Náklady na palivo	2 020	5 444	-30 924	77 895	-0,30	-0,82	4,69	-11,29
	Nákup tepla	0	0	-544	544	0,00	0,00	0,00	100,00
	Náklady na elektřinu	-20 101	5 031	-7 314	1 286	82,30	-11,30	18,52	-2,75
	Náklady na popeloviny	2 245	-701	13 277	-10 388	-7,75	2,62	-48,39	73,37
	Náklady na vodu	-2 512	-192	-2 778	1 882	14,88	0,99	14,19	-8,42
	Ostatní náklady	-5 882	5 476	-2 746	-10 382	20,00	-15,52	9,21	31,89
	Celkové náklady P1	-24 230	15 058	-31 030	60 835	109,13	-24,02	-1,78	-17,20
P2	Osobní náklady	-16 219	-6 113	-945	4 164	10,50	3,58	0,53	-2,34
	Odpisy	5 711	21 370	14 756	187	-2,42	-9,29	-7,07	-0,10
	Náklady	1 775	7 723	-16 031	-1 374	-2,75	-12,28	29,07	1,93
	Celkové náklady P2	-8 733	22 981	-2 219	2 976	5,33	-18,00	22,53	-0,51
P3	Náklady	95 842	1 480	-10 854	9 233	-51,89	-1,67	12,42	-9,40
	Celkové náklady P3	95 842	1 480	-10 854	9 233	-51,89	-1,67	12,42	-9,40
P6	Náklady	-37	-198	-180	-234	8,83	43,60	27,57	28,15
	Celkové náklady P6	-37	-198	-180	-234	8,83	43,60	27,57	28,15
OST	Odpisy	-15 089	15 321	-15 480	15 530	318,42	-97,34	703,02	-97,69
	Tvorba rezerv	-349	349	0	-1 800	0,00	100,00	0,00	0,00
	Ostatní náklady	11 331	-704	-386	1 117	498,54	-5,18	-2,99	8,93
	Celkové náklady OST	-4 106	14 966	-15 866	14 847	816,96	202,52	700,02	-88,75
OBCH	Osobní náklady	9	-1 088	1 446	-237	-0,16	19,19	-21,39	4,47
	Odpisy	0	61	9	10	0,00	-64,65	-27,90	-41,67
	Tvorba rezerv	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	Ostatní náklady	89	225	-361	72	-9,62	-26,83	58,91	-7,41
	Obchodní náklady	98	-802	1 094	-155	-9,78	-72,29	9,62	-44,60
REŽ	Osobní náklady	23 949	157	591	-2 174	-51,78	-0,71	-2,67	10,09
	Náklady na řízení	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	Refakturace	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
	Odpisy	427	3 116	-31	-44	-11,24	-92,43	12,28	15,43

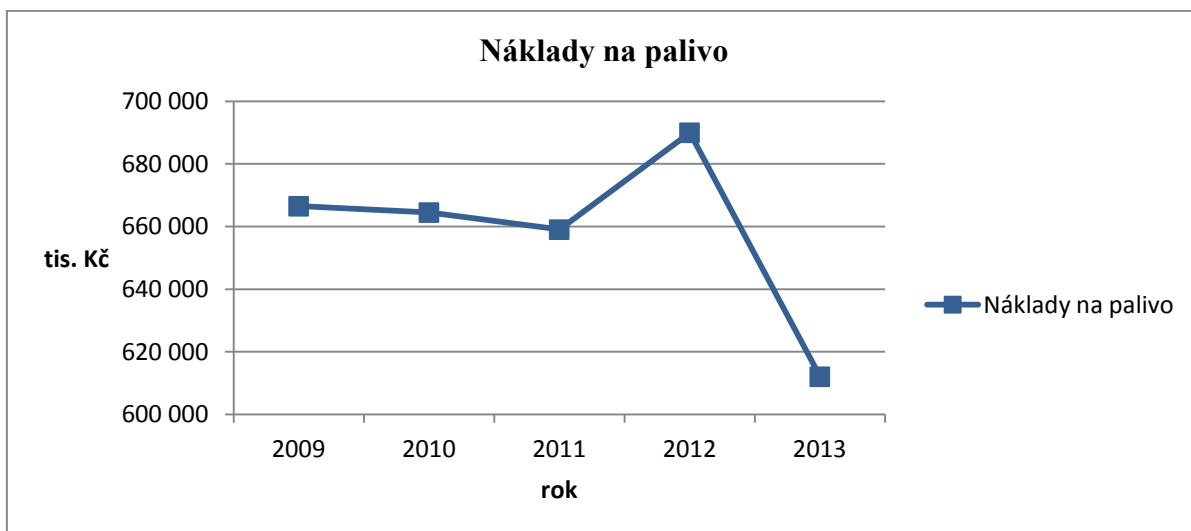
Tvorba rezerv	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Ostatní náklady	-5 196	35 558	259	-206	13,94	-83,72	-3,75	3,09
Režijní náklady	19 180	38 832	819	-2 424	-49,08	176,86	5,87	28,61
Finanční náklady	-10	-6 177	10 465	0	0,25	144,03	-100,00	0,00

zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Z analýzy jsou zřejmé meziroční změny jednotlivých nákladových položek. I když jsou meziroční změny v procentním vyjádření u některých nákladů významné, například u nákladů na popeloviny v části P1 nebo odpisů v části OST, je významnost těchto změn z hlediska jejich podílu na celkových nákladech malá. Rovněž tyto nákladové položky tvoří málo významný podíl z celkových nákladů. Proto se v následujících komentářích autorka zabývala pouze rozhodujícími náklady z hlediska jejich významnosti a významností jejich změn ve vztahu k celkovým nákladům.

4.2.1 Náklady na palivo

Nejvýznamnější nákladovou položkou jsou náklady na spotřebované palivo, jejichž podíl na celkových ročních nákladech činí 44 až 50 %. Klesající trend jejich vývoje znázorňuje následující Obrázek č. 12.



Obrázek 12: Náklady na palivo

zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Množství spotřebovaného paliva je přímo úměrné množství vyrobeného tepla na jeho dodávku a na výrobu elektřiny. Množství vyrobeného tepla vykazuje v zásadě klesající trend a tomu odpovídá i klesající spotřeba paliva.

V roce 2010 došlo k nárůstu spotřeby paliva o 291 326 GJ, tj. o 3,2 % proti roku 2009, ale na nárůstu nákladů na palivo se tato skutečnost neprojevila. V tomto roce došlo současně i k poklesu průměrné ceny paliva o 2,80 Kč na GJ, tj. o 3,8 %. Následkem obou uvedených vlivů došlo k mírnému snížení nákladů na palivo o 0,3 %.

Náklady na spotřebované palivo však výrazně vzrostly v roce 2012, a to o 30 924 tis.Kč, tj. o 4,7 % proti roku 2011, což ale neodpovídá poklesu spotřeby paliva. K zvýšení nákladů došlo vlivem nárůstu průměrné ceny paliva o 5,60 Kč/GJ, tj. o 7,5 % proti ceně roku 2011.

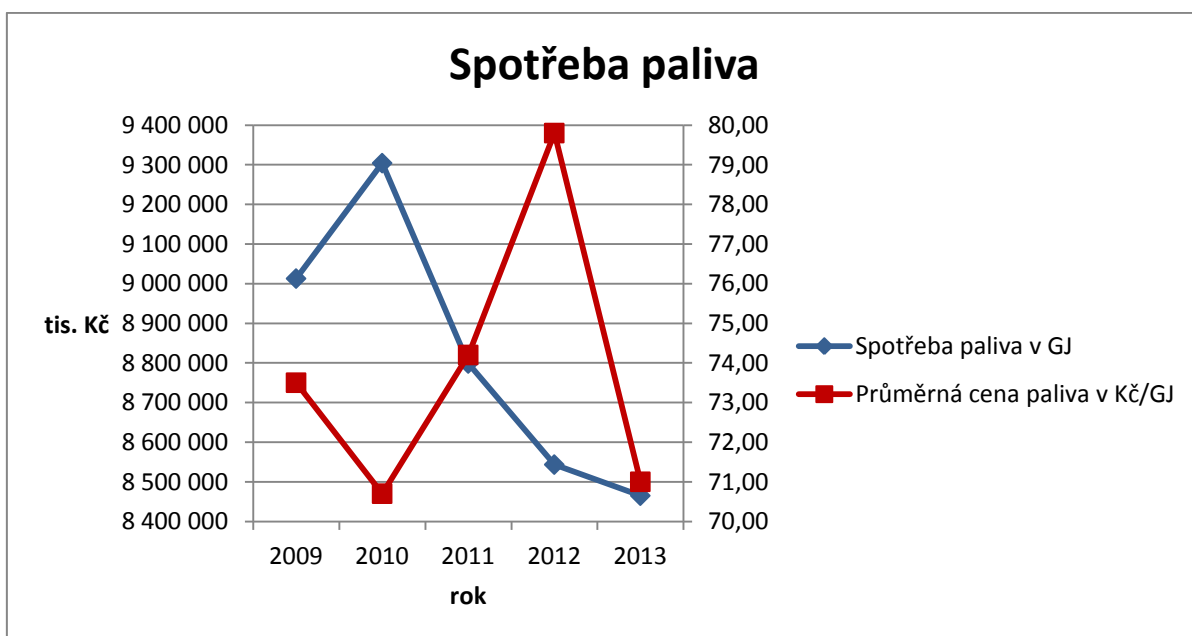
V roce 2013 naopak došlo k výraznému poklesu nákladů o 77 895 tis.Kč, tj. o 11,3 % proti roku 2012. Přes mírný pokles spotřeby paliva byl rozhodujícím vlivem pokles průměrné ceny, a to o 8,80 Kč/GJ, tj. o 11 % proti ceně roku 2012.

Uvedené vlivy jsou zřejmé z následující Tabulky č. 5 a Obrázku č. 13.

Tabulka 5: Prodej tepla, spotřeba a cena paliva

Položka	2009	2010	2011	2012	2013
	Vyrobené teplo v GJ	7 829 050	8 118 642	7 723 601	7 538 378
Výroba elektřiny v MWh	439 235	438 581	436 012	416 154	388 643
Spotřeba paliva v GJ	9 012 785	9 304 111	8 798 502	8 543 409	8 464 902
Průměrná cena paliva v Kč/GJ	73,50	70,70	74,20	79,80	71,00

zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]



Obrázek 13: Spotřeba paliva

zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Struktura nákladů na spotřebované palivo je uvedena v Tabulce č. 6. Nejsou zde uvedeny hodnoty ekologických daní pro jejich nevýznamnost při posouzení vlivu struktury (ve výši max. 1 % nákladů na palivo).

Tabulka 6: Struktura nákladů na palivo

Položka	v tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Černé uhlí	66 067	62 337	59 947	75 212	57 567
Proplastek	294 216	301 804	281 167	291 374	273 003
Hnědé uhlí	119 745	137 328	125 311	121 500	152 596
Biomasa	57 382	54 569	77 307	75 054	3 930
Zemní plyn	109 451	86 033	87 770	90 407	98 739
Kapalná paliva	15 413	15 849	21 176	28 499	15 448

zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]

Nejvýznamnějšími druhy paliva z hlediska objemu nákladů jsou proplastek (černouhelné kaly) a hnědé uhlí. Významnou nákladovou položkou je i spotřebovaný zemní plyn. Spotřeba jednotlivých druhů paliva je závislá na provozním režimu jednotlivých teplárenských zařízení (kotelů i kotlů). Z hlediska cen jednotlivých druhů paliva je snaha využívat co nejméně palivo s vyšší měrnou cenou, tedy zemní plyn, černé uhlí a kapalná paliva (lehký a těžký topný olej, hnědouhelný generátorový dehet).

V letech 2009 až 2012 byly s růstovým trendem spalovány i různé druhy biomasy. V tomto období byla státem poskytována podpora tzv. spoluspalování biomasy společně s fosilním palivem, a to zvýšenými výkupními cenami elektřiny a poskytováním příplatku, tzv. zeleného bonusu. Po ukončení poskytování státní podpory na spoluspalování, přestal podnik v roce 2013 biomasu využívat, jelikož měrná nákladová cena je u biomasy například až čtyřnásobná oproti hnědému uhlí.

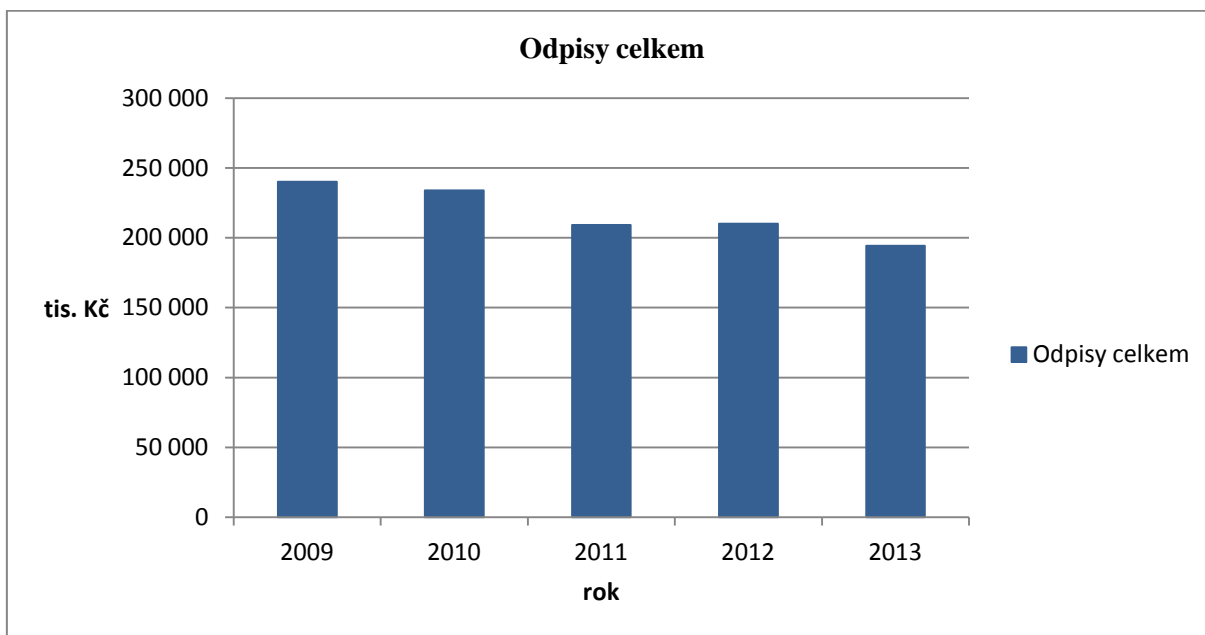
4.2.2 Odpisy

Druhými nejvýznamnějšími náklady z hlediska jejich roční výše jsou odpisy hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku. V Resultatu jsou uvedeny v části P2 a v obchodních a režijních nákladech. Rozhodujícími náklady jsou odpisy provozní (P2), které zahrnují především odpisy technologických zařízení a budov jednotlivých tepláren a také odpisy rozvodů soustav centrálního zásobování teplem v jednotlivých městech (trubní vedení pro rozvod páry a horké vody a výměňkové stanice).

Výše odpisů se v jednotlivých letech snižuje v závislosti na stáří dlouhodobého majetku a postupném ukončování odpisování jednotlivých technologických celků. Vzhledem k povaze dlouhodobého majetku pro teplárenství, kdy se jedná o majetek velkého rozsahu s vysokými pořizovacími cenami, pořizování nových investic a technických zhodnocení (nástavby, přístavby, modernizace a rekonstrukce) nezvyšuje pořizovací ceny a tím i odpisy v té míře, v jaké dochází k jejich snižování.

Vývojový trend výše nákladů na odpisy je klesající. Rozhodující měrou se na výši odpisů i jejich poklesu projevuje odepisování technologického zařízení v Teplárně Olomouc, kdy byla v roce 1998 uvedena do užívání rozsáhlá investice do její modernizace v objemu 1,5 mld.Kč.

Z Obrázku č. 14 je patrné zvýšení odpisů v letech 2010 a 2012, které bylo způsobeno odpisem zmařených investic. Odepsány byly především studie a projektová dokumentace dříve řešeným variantám modernizace Teplárny Přerov ve výši 14 596 tis.Kč v roce 2010 a 15 470 tis.Kč v roce 2012.



Obrázek 14: Odpisy celkem

zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

4.2.3 Osobní náklady

Osobní náklady jsou třetí nejvýznamnější nákladovou položkou a v Resultatu jsou pro provozní zaměstnance uváděny v části P2, pro zaměstnance obchodního útvaru v obchodních nákladech a pro zaměstnance ostatních společných útvarů v režijních nákladech. Společnost Dalkia Česká republika, a.s. uzavírá každoročně kolektivní smlouvu s odborovou organizací, ve které se zavazuje navýšit zaměstnancům mzdy o valorizaci uvedenou v Tabulce č. 7 jako kompenzaci předpokládané inflace pro daný rok.

Tabulka 7: Valorizace mezd

Položka	2009	2010	2011	2012	2013
Mzdový nárůst	4,0 %	1,5 %	2,5 %	4,0 %	3,0 %

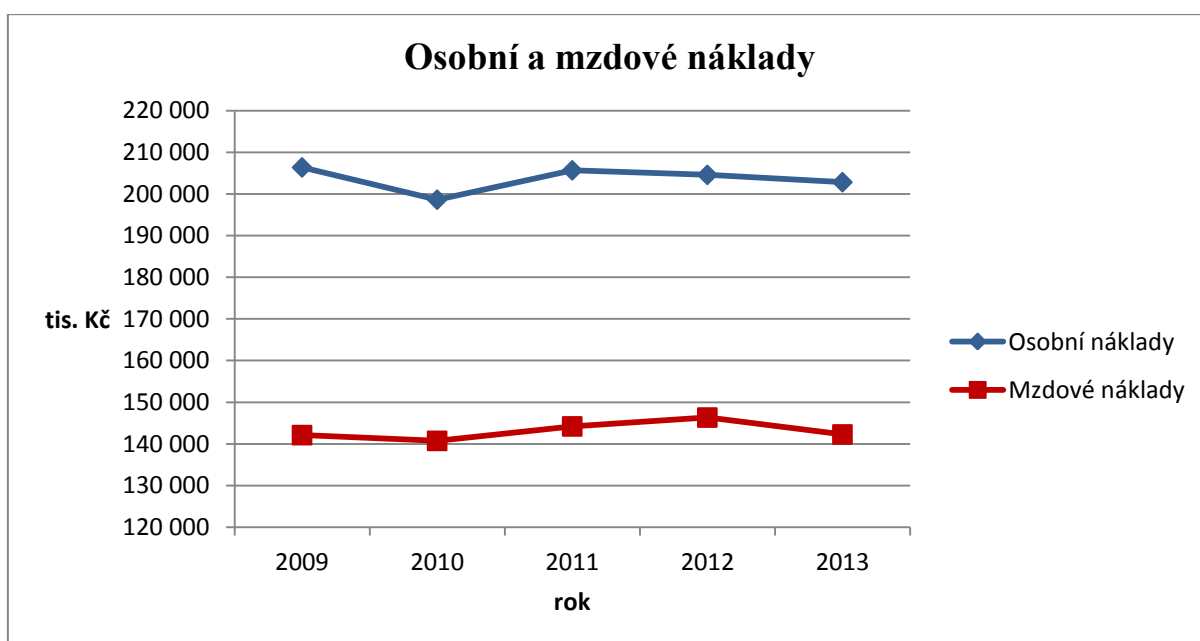
zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Celkový pohled na osobní náklady je uveden v Tabulce č. 8 a v následujícím Obrázku č. 15.

Tabulka 8: Osobní náklady

Položka	v tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	206 387	198 649	205 692	204 601	202 849
Mzdové náklady	142 132	140 744	144 217	146 344	142 281
SZ pojištění	47 865	47 085	48 766	47 833	48 179
Sociální náklady	12 822	13 080	13 060	12 795	12 433
Rezervy a dohadné pol.	3 568	-2 260	-351	-2 372	-44

Zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]



Obrázek 15: Osobní a mzdové náklady

zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Nejpodstatnější položkou osobních nákladů jsou náklady mzdové, významné jsou i zákonné náklady na sociální a zdravotní pojištění. Sociální náklady jsou z 50 % tvořeny zákonnými sociálními náklady – příspěvkem na stravování zaměstnanců, na zdravotní péči, příspěvkem na kapitálové pojištění a na penzijní připojištění. Druhých 50 % činí ostatní sociální náklady, především příspěvkem na rekreaci, sport a kulturu z tzv. osobních účtů zaměstnanců. Zbylou část osobních nákladů tvoří vytvořené a čerpané rezervy na nevyčerpanou dovolenou, roční odměny zaměstnanců se smluvní mzdou a hmotnou zainteresovanost na hospodářském výsledku. Trend vývoje osobních nákladů v zásadě kopíruje trend vývoje nákladů mzdových.

Osobní náklady v roce 2010 jsou celkově nižší o 7 738 tis.Kč, což neodpovídá snížení stavu zaměstnanců o 2 (viz kapitola 3.2.2 Personální údaje, Tabulka č. 3) proti roku 2009 a valorizačnímu nárůstu o 1,5 %. Zvýšené náklady v roce 2009 byly způsobeny organizační změnou při vzniku regionu, kdy s částí zaměstnanců byly ukončeny pracovní poměry v průběhu roku 2009, bylo jim vyplaceno odstupné ve výši 3 790 tis.Kč a následně se snížení zaměstnanců projevilo nižšími náklady v roce 2010.

V letech 2011 a 2012 byly provedeny další organizační změny, při kterých došlo ke snížení stavu zaměstnanců o 34, tj. o 9,5 % v cílovém roce 2013 oproti roku 2011. Na zvýšení osobních nákladů se podílely, kromě valorizace mezd i náklady na odchody zaměstnanců, (odstupné a odchodné při odchodu do starobního důchodu) ve výši 3 045 tis.Kč v roce 2011 a 3 068 tis. v roce 2012.

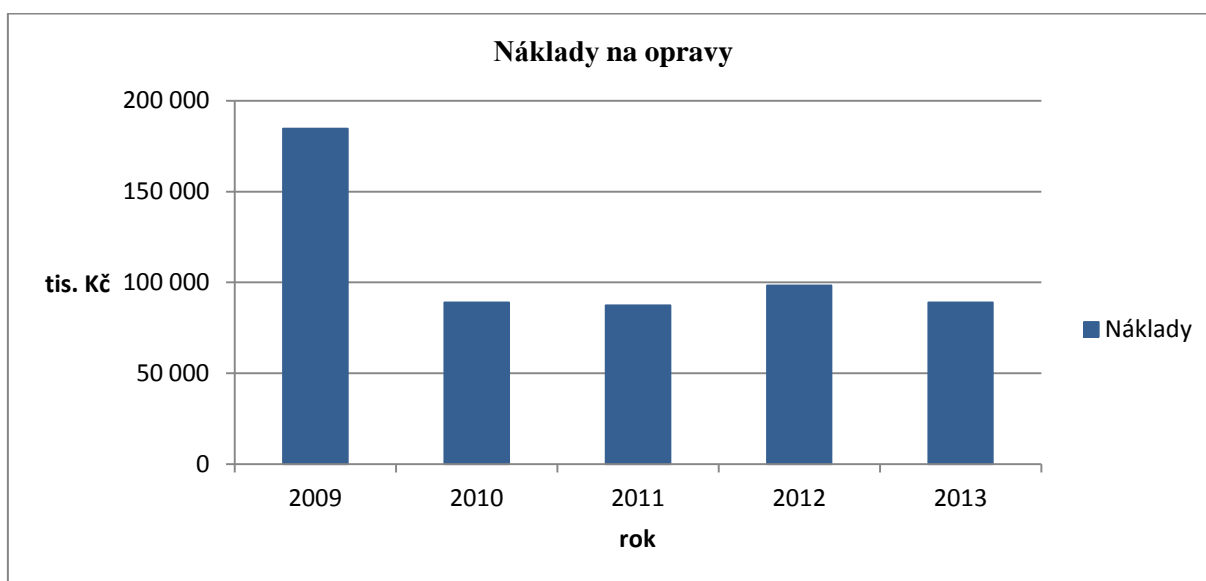
Z Resultatu a z horizontální analýzy vyplývá výrazný nárůst osobních nákladů provozních zaměstnanců v části P2 o 16 219 tis.Kč, tj. o 10,5 % v roce 2010 proti roku 2009 a také výrazné snížení osobních nákladů režijních o 23 949 tis.Kč, tj. o 51,8 % v roce 2010 proti roku 2009. Důvodem byly změny v metodice účtování nákladů jednotlivých zaměstnanců na střediska, kdy prvotní rozdělení z roku 2009 při vzniku regionu bylo vyhodnoceno jako nevyhovující, a proto bylo od 1.1.2010 změněno.

V roce 2013 došlo k navýšení režijních osobních nákladů o 2 174 tis.Kč, tj. o 10,1 %. Uvedený nárůst byl, kromě mzdové valorizace, rovněž způsoben metodickou změnou – přesunem části nákladů z osobních nákladů provozních zaměstnanců.

Při poklesu počtu zaměstnanců o cca 10 % zůstává celková výše mezd zhruba stejná, což svědčí o růstu průměrné mzdy – tedy o dobré personální práci managementu společnosti.

4.2.4 Náklady na opravy a udržování

Náklady na opravy a udržování jsou sloučeny v položce nákladů Resultatu v části P3, jejich vývoj je patrný z Obrázku 16.



Obrázek 16: Náklady na opravy

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Struktura nákladů v členění dle standardů sledování oprav a údržby je uvedena v Tabulce č. 9. Z přehledu vyplývá, že rozhodující vliv na výši nákladů mají generální opravy.

Tabulka 9: Náklady na opravu a udržování

Položka	tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	184 691	88 849	87 369	98 223	88 989
Běžná údržba	64 642	40 649	39 893	29 300	38 517
Běžné opravy	38 088	23 723	25 282	16 015	21 173
Generální opravy	70 074	1 521	7 138	36 151	21 153
Nahodilá údržba	11 887	22 955	15 056	16 758	8 147

Zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]

Výše nákladů na opravy a udržování byla ve sledovaném období nejvýznamnější v roce 2009. V tomto roce byly realizovány ve významném rozsahu akce běžné údržby v celkové výši 64 642 tis.Kč a také generální oprava elektroodlučovače kotle K4 v Teplárně Přerov ve výši 32 637 tis.Kč.

V letech 2010 a 2011 byly odstraňovány následky škod po povodni na řece Bečvě v Přerově, a to na zařízení teplárny i na rozvodech a výměňkových stanicích. Náklady byly zvýšeny o 17 713 tis. Kč v roce 2010 a o 9 820 tis.Kč v roce 2011.

Zvýšení nákladů oproti trendu, který vykazuje s výjimkou roku 2009 stabilní hodnoty je rok 2012. Zvýšení nákladů bylo způsobeno generální opravou hlavního výrobního bloku v Teplárně Olomouc, a to opravou kotle K5 ve výši 9 929 tis.Kč a opravou turbogenerátoru TG3 ve výši 21 289 tis.Kč.

Výše uvedené a komentované vlivy jsou zřejmé i z výsledků horizontální analýzy. Snížení nákladů na opravy a udržování v roce 2010 oproti roku 2009 činilo 95 843 tis.Kč, tj. 51,9 %. Zvýšení nákladů v roce 2012 proti roku 2011 činilo 10 854 tis.Kč, tj. 12,4 %.

4.3 Vertikální analýza nákladů

Tabulka č. 10 obsahuje vertikální analýzu nákladů.

Tabulka 10: Vertikální analýza nákladů

Položka		2009	2010	2011	2012	2013
	Náklady celkem	100%	100%	100%	100%	100%
P1	Náklady na palivo	44,23%	46,39%	49,86%	48,93%	46,77%
	Nákup tepla	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%
	Náklady na elektřinu	1,62%	3,11%	2,99%	3,32%	3,48%
	Náklady na popeloviny	1,92%	1,87%	2,08%	1,00%	1,88%
	Náklady na vodu	1,12%	1,35%	1,48%	1,59%	1,57%
	Ostatní náklady	1,95%	2,46%	2,26%	2,31%	3,28%
P2	Osobní náklady	10,25%	11,92%	13,37%	12,60%	13,26%
	Odpisy	15,64%	16,06%	15,78%	13,75%	14,80%
	Náklady	4,29%	4,39%	4,17%	5,05%	5,54%
P3	Náklady	12,26%	6,20%	6,61%	6,97%	6,80%
P6	Náklady	0,03%	0,03%	0,05%	0,06%	0,08%
OST	Odpisy	0,04%	1,10%	0,03%	1,13%	0,03%
	Tvorba rezerv	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%	0,14%
	Ostatní náklady	0,15%	0,95%	0,98%	0,89%	1,04%
OBCH	Osobní náklady	0,38%	0,40%	0,51%	0,38%	0,42%
	Odpisy	0,01%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
	Tvorba rezerv	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Ostatní náklady	0,06%	0,06%	0,05%	0,07%	0,07%
REŽ	Osobní náklady	3,07%	1,56%	1,68%	1,53%	1,81%
	Náklady na řízení	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Refakturace	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Odpisy	0,25%	0,24%	0,02%	0,02%	0,03%
	Tvorba rezerv	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Ostatní náklady	2,47%	2,97%	0,52%	0,47%	0,52%
	Finanční náklady	0,28%	0,30%	0,79%	0,00%	0,00%

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Základnou pro vertikální analýzu nákladů jsou náklady celkové. Podíl jednotlivých nákladových položek je různorodý. Nejvýznamnější podíl nákladů v rozsahu 44 až 50 % tvoří náklady na palivo. Ve sledovaném období došlo ke zvýšení jejich podílu na celkových

nákladech o 2,5 % přesto, že došlo ke snížení množství spotřebovaného paliva i k poklesu jeho ceny. Důvodem je, že celkové náklady se ve sledovaném období snížily o 13 %, kdežto u nákladů na palivo došlo k poklesu pouze o 8 %, proto jejich podíl na celkových nákladech vzrostl.

Významný podíl mají i skupiny dalších nákladů. Např. odpisy s podílem oscilujícím okolo hodnoty 16 %. Trend jejich vývoje zaznamenal pokles podílu na celkových nákladech o 1 %.

Osobní náklady mají na celkových nákladech podíl v rozsahu 13 až 15 % v jednotlivých letech. I přes pokles počtu zaměstnanců a tím i pokles osobních nákladů o 2 % ve sledovaném období, podíl osobních nákladů o 2% vzrostl. Příčinou je výrazně vyšší pokles celkových nákladů o 13 % než zaznamenaný pokles nákladů osobních. Pokles podílu režijních osobních nákladů v roce 2010 proti roku 2009 byl způsoben změnou v metodice účtování nákladů na jednotlivé zaměstnance a tyto náklady v objemu 1,5 % podílu jsou od roku 2010 vykazovány v provozních osobních nákladech P2.

Náklady na opravy a udržování mají podíl okolo 6,5 % s výjimkou roku 2009, kdy podíl na celkových nákladech činil 12 %. Ve sledovaném období podíl nákladů na opravy poklesl na polovinu podílu na celkových nákladech, který byl způsoben především zvýšeným objemem běžné údržby a velkou generální opravou elektroodlučovače kotle K4 v Teplárně Přerov v roce 2009.

Ostatní nákladové položky činí v součtu 14 až 19 %, tj. pouze desetiny procenta, případně jednotky procent pro jednotlivé položky.

4.4 Analýza nákladů podle druhů

Tabulka č. 11 zobrazuje analýzu nákladů členěných podle druhů.

Tabulka 11: Analýza nákladů podle druhů

Položka	v tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Materiálová spotřeba	787 429	800 373	786 014	813 673	734 941
Náklady na externí služby	248 239	158 663	109 599	164 375	156 470
Odpisy	240 226	234 016	209 308	210 053	194 371
Mzdové a ostatní osobní náklady	206 387	198 649	205 692	204 601	202 849
Finanční náklady	24 612	40 657	11 158	17 327	20 052

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Výkyv ve vývojovém trendu materiálové spotřeby v roce 2010 je způsoben zvýšením nákladů na nakupovanou elektřinu o 20 mil.Kč. Elektřina je nakupovaná v případě výpadku výrobního zařízení při poruchách anebo v případě tzv. ekonomických nákupů, pokud je cena elektřiny na trhu nižší než náklady na její výrobu. V daném roce byly zvýšené nákupy elektřiny způsobeny výpadkem Teplárny Přerov, zapříčiněným povodní. V roce 2012 byly zvýšené náklady způsobeny o 30 mil.Kč vyššími náklady na palivo proti roku 2011. Celkový pokles nákladů materiálové spotřeby ve sledovaném období činí 52 mil.Kč.

Náklady na externí služby byly výrazně vyšší v roce 2009 především mimořádně zvýšenými náklady na opravy a udržování oproti roku 2010 o 96 mil.Kč. V roce 2011 došlo proti roku 2010 ke snížení nákladů o 20 mil.Kč v ostatních službách. V roce 2010 byly externí služby vyšší také vlivem povodní o 23 mil.Kč. Celkový pokles nákladů na externí služby ve sledovaném období činí 92 mil.Kč.

Skupiny odpisů a mzdových a ostatních osobních nákladů byly komentovány v předchozích analýzách. Finanční náklady zahrnují kromě vlastních finančních nákladů především pojištění ve výši 11 mil.Kč a také náklady na poplatky za znečištění ovzduší ve výši 3 mil.Kč a náklady na daně a poplatky, pokuty a penále. Výše vlastních finančních nákladů je přeučtováním podílu úrokových nákladů celé a.s., jejich výše je v jednotlivých letech značně proměnlivá. Celkový pokles finančních nákladů ve sledovaném období činí 4 mil.Kč.

4.5 Účelová (odpovědnostní) analýza nákladů

Účelová analýza roztrídí náklady podle místa vzniku a odpovědnosti, tj. podle vnitropodnikových útvarů. Za základ analýzy použila autorka rozdělení podle lokalit, ve kterých podnik provozuje svoji podnikatelskou činnost a vzniklé náklady lze takto místně definovat. Pod společnými útvary regionu jsou sloučeny náklady vzniklé při činnosti managementu a útvarů řízení výroby, technického, obchodního, ekonomického a personálního. V Tabulce č. 12 je zobrazena účelová analýza nákladů společnosti.

Tabulka 12: Účelová (odpovědnostní) analýza nákladů

Položka	v tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	1 506 893	1 432 358	1 321 771	1 410 029	1 308 683
Lokalita Olomouc	641 370	619 735	580 797	626 680	547 646
Lokalita Přerov	641 872	596 343	570 617	586 851	575 452
Lokalita Nový Jičín	186 019	166 648	133 685	146 166	148 112
Společné útvary regionu	37 632	49 632	36 672	50 332	37 473

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Rozhodující náklady co do objemu vznikly v lokalitách Olomouc a Přerov, kde se nacházejí rozsáhlé teplotenské soustavy s velkými teplotárnami, jejichž významnou aktivitou je i výroba elektřiny. Lokalita Nový Jičín zahrnuje město menšího rozsahu a tomu odpovídající méně rozsáhlou teplotenskou soustavu.

Objem nákladů v lokalitách Olomouc a Přerov je srovnatelný přesto, že je rozdílné jejich využití pro tvorbu výkonů. V Olomouci převažuje výroba tepla nad výrobou elektřiny v poměru 2:1. Výroba v Přerově je orientována na vyšší podíl výroby elektřiny, která mírně převažuje nad výrobou tepla.

Náklady v lokalitě Olomouc vykazují ve sledovaném období klesající trend. Výrazné zvýšení nákladů v roce 2012 oproti roku 2011 je způsobeno vyššími náklady na opravy vlivem generální opravy hlavního výrobního bloku ve výši 31 mil.Kč a také vyššími náklady na spotřebu paliva - černého uhlí ve výši 15 mil.Kč vlivem vyššího využití kotle K3 při odstávce hlavního bloku při opravě.

V lokalitě Přerov je výrazná výše nákladů v roce 2009 způsobená o 52 mil.Kč vyššími náklady na opravy a udržování proti roku 2010, a to přesto, že v roce 2010 byly o 18 mil. Kč náklady na opravy zvýšené při odstraňování škod po povodni.

Rovněž v lokalitě Nový Jičín jsou nejvyšší náklady v roce 2009 způsobené vlivem vyšších nákladů na palivo o 11 mil.Kč, nákladů na opravy a udržování o 4 mil.Kč a o 9 mil.Kč vyšších provozních nákladů na externí služby a spotřebu materiálu. Rovněž se projevila změna metodiky v účtování režijních nákladů od roku 2010, které v roce 2009 dosáhly výše 6 mil.Kč. Nárůst nákladů v letech 2012 a 2013 byl způsoben vyššími náklady na palivo o 5 mil.Kč a o 6 mil.Kč vyššími náklady na spotřebu materiálu a elektrické energie.

V nákladech společných útvarů se projevilo zvýšení nákladů vlivem odpisů zmařených investic ve výši 15 mil.Kč v letech 2010 i 2012.

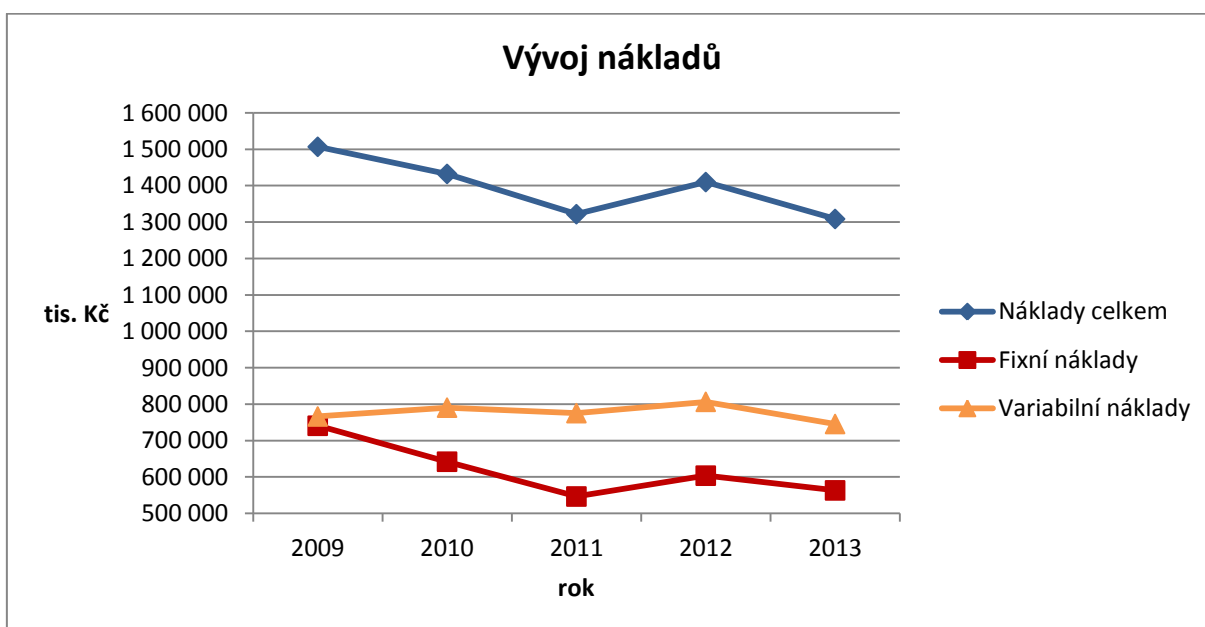
4.6 Analýza nákladů podle závislosti na objemu výkonů

Analýza nákladů podle závislosti na objemu výkonů dělí náklady na fixní a variabilní podle toho, zda se jejich výše mění při změně výkonů (viz Tabulka č. 13). Variabilní náklady, které jsou závislé na změně výkonů, obsahuje Resultat v části P1. Všechny ostatní nákladové položky patří do skupiny fixních nákladů.

Tabulka 13: Analýza nákladů podle závislosti na objemu výkonů

Položka	v tis. Kč				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	1 506 893	1 432 358	1 321 771	1 410 029	1 308 683
Fixní náklady	740 708	641 943	546 415	603 643	563 132
Variabilní náklady	766 185	790 415	775 356	806 386	745 551

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]



Obrázek 17: Vývoj nákladů

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Z grafu na Obrázku č. 17 je patrná závislost změn celkových nákladů na fixních nákladech. Trend vývoje fixních nákladů je v zásadě sestupný. Rozhodujícím vlivem na jejich výši v roce 2009 jsou náklady na opravy a udržování zvýšené o 96 mil.Kč proti roku 2010.

V roce 2010 oproti roku 2011 jsou fixní náklady především vyšší o 18 mil.Kč vlivem oprav po povodni a o dalších 23 mil.Kč vlivem vyšších nákladů na externí služby rovněž vynaložených při odstraňování následků povodní. V tomto roce byly fixní náklady také zvýšeny odpisem zmařených investic ve výši 15 mil.Kč.

Nárůst fixních nákladů v roce 2012 byl způsoben vlivem vyšších nákladů na opravy a udržování o 11 mil.Kč, odpisem zmařených investic o 15 mil.Kč a zvýšením nákladů na externí služby o 16 mil.Kč.

Rozhodující vliv na variabilní náklady mají náklady na spotřebované palivo. Zvýšení variabilních nákladů v roce 2010 bylo způsobeno zvýšenými náklady na spotřebu nakupované elektřiny o 20 mil.Kč.

Zvýšení variabilních nákladů v roce 2012 bylo způsobeno zvýšením nákladů na spotřebované palivo o 30 mil.Kč. Rovněž výrazné snížení variabilních nákladů v roce 2013 bylo způsobeno vlivem nižších nákladů na palivo o 77 mil.Kč.

4.7 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu je zobrazena v následující Tabulce č. 14.

Tabulka 14: Analýza bodu zvratu

Položka	jednotka	2009	2010	2011	2012	2013
Prodej tepla	GJ	3 054 488	3 369 913	2 978 895	2 980 518	3 184 951
Prům. cena tepla	Kč/GJ	331	329	341	352	350
Prodej elektřiny	MWh	394 490	404 666	397 092	390 023	374 414
Prům. cena elektřiny	Kč/MWh	1 878	1 267	1 294	1 365	1 187
Koeficient α	%	48,58	50,11	53,99	55,37	49,73
Koeficient β	%	51,42	49,89	46,01	44,63	50,27
Fixní náklady na elektřinu	tis. Kč	359 836	321 678	295 010	334 237	280 046
Variabilní náklady na elektřinu	tis. Kč	372 213	396 077	418 615	446 496	370 763
Variabilní náklady na MWh	Kč/MWh	944	979	1 054	1 145	990
Fixní náklady na teplo	tis. Kč	380 872	320 265	251 406	269 406	283 086
Variabilní náklady na teplo	tis. Kč	393 972	394 338	356 741	359 890	374 788
Variabilní náklady na GJ	Kč/GJ	129	117	120	121	118
Bod zvratu - elektřina	MWh	384 987	1 114 904	1 229 211	1 517 147	1 424 063
Bod zvratu - teplo	GJ	1 887 202	1 510 097	1 136 329	1 164 481	1 219 542

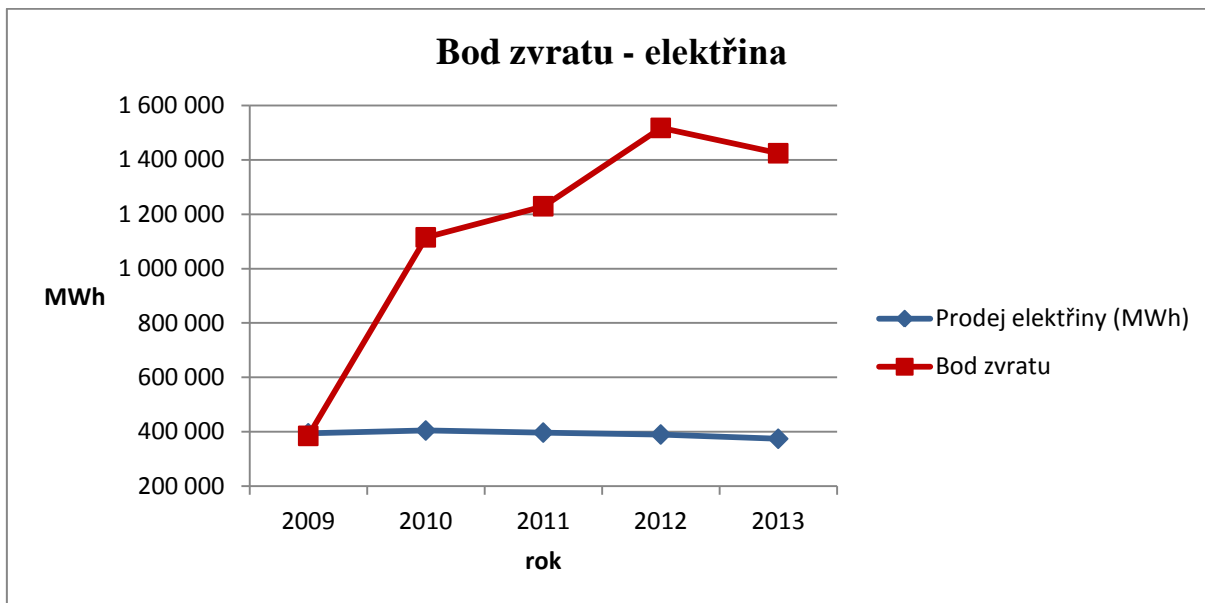
Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Hlavními výrobky jsou pro výpočet bodu zvratu prodané teplo a prodaná elektřina. V tržbách je prodej tepla převažující nad prodejem elektřiny. Po většinu sledovaného období je podíl tržeb za teplo asi 60 %.

V případě, že vybereme srovnatelnou množstevní jednotku, kterou je množství tepla v GJ pro výrobu tepla a pro výrobu elektřiny, vzájemný poměr je jiný a osciluje kolem hodnoty shodného podílu prodeje tepla i prodeje elektřiny.

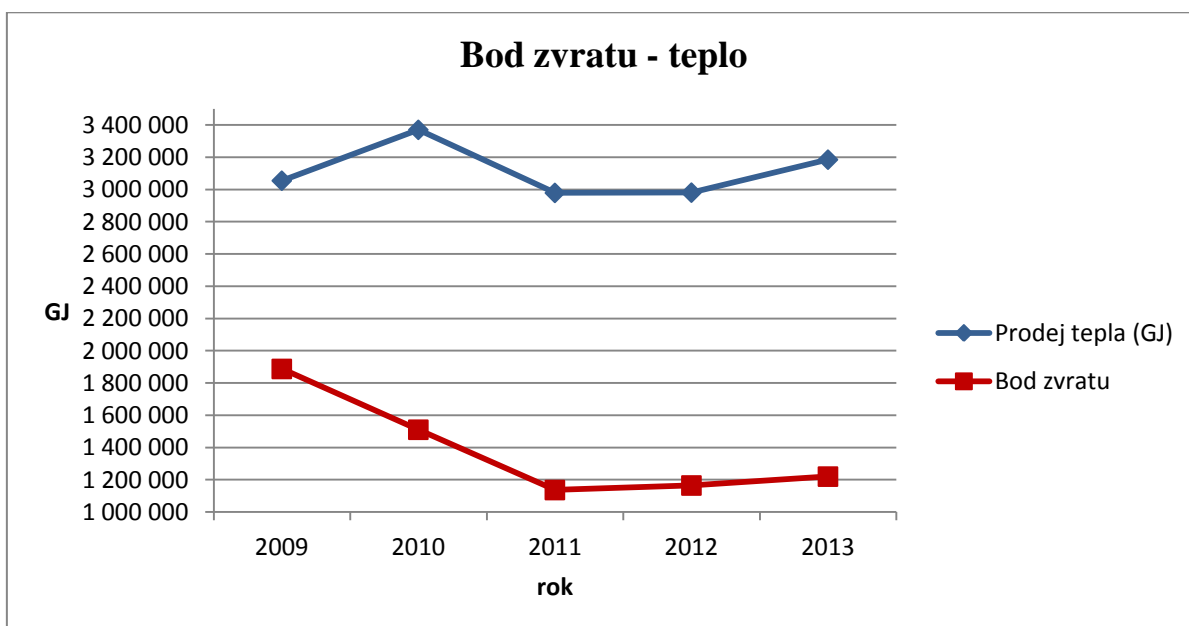
V podniku je tento poměr tepla použitého k výrobě vyjádřen koeficienty α a β . Koeficient α vyjadřuje podíl vyrobeného tepla spotřebovaného na výrobu elektřiny a koeficient β vyjadřuje podíl vyrobeného tepla spotřebovaného na výrobu tepla. Koeficienty α , β autorka použila, podle doporučení managementu společnosti, k výpočtu rozdělení fixních i variabilních nákladů na prodanou elektřinu a prodané teplo.

Níže na Obrázku 18 lze vidět vývoj bodu zvratu pro elektřinu a na Obrázku 19 lze vidět vývoj bodu zvratu pro teplo.



Obrázek 18: Bod zvratu - elektřina

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]



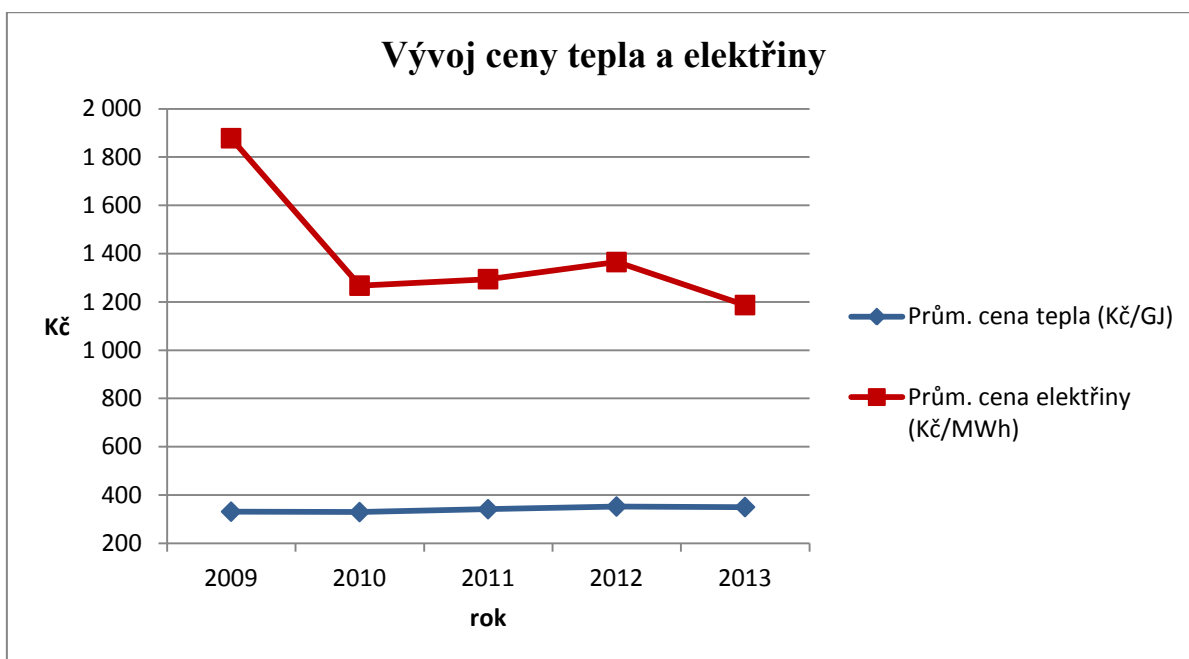
Obrázek 19: Bod zvratu - teplo

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Ze srovnání skutečných prodejů elektřiny s vypočtenými body zvratu v jednotlivých letech vyplývá, že pouze v roce 2009 byl prodej elektřiny vyšší než bod zvratu. V letech 2010 až 2013 nestačil skutečný prodej elektřiny k pokrytí fixních nákladů připadajícím na elektřinu. Na základě uvedených výsledků lze konstatovat, že s výjimkou roku 2009, byla v elektřině nedostatečná výše marže na pokrytí fixních nákladů a na tvorbu zisku.

U prodaného tepla bylo dosaženo bodu zvratu v letech 2011 až 2013 v průměru při 39 % ročního objemu prodaného tepla. V letech 2009 a 2010 bylo k dosažení bodu zvratu zapotřebí vyššího podílu z roční hodnoty prodaného tepla.

Na Obrázku 20 je patrný vývoj průměrných cen tepla a elektřiny v letech 2009 až 2013.



Obrázek 20: Vývoj ceny tepla a elektřiny

Zdroj: zpracováno podle [19],[20],[21],[22],[23]

Rozhodující vliv na uvedená zjištění vypočteného bodu zvratu měl výrazný pokles ceny za prodanou elektřinu. **Z výše fixních nákladů na teplo i elektřinu vyplývá, že podle výpočtu bodu zvratu tepla je prodej tepla v letech 2010 až 2013 dostatečný i k pokrytí fixních nákladů příslušejících elektřině.** Dopad uvedeného vlivu do hospodářského výsledku po roce 2009 je zřejmý i z Obrázku 10 (kap. 3.2.1 Vývoj hospodářského výsledku). K jeho eliminaci byla použita marže z prodaného tepla, jiné příjmy – například pojistné plnění za povodňové škody v roce 2010 a snížení ceny spotřebovaného paliva v roce 2013.

5 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Hlavní činností Dalkia Česká republika, a.s., Regionu Střední Morava jsou výroba, rozvod a dodávky tepla a výroba elektrické energie. Tato činnost je dále doplněna o prodej kondenzátu a studené pitné vody a prodej stlačeného vzduchu.

Rozhodujícími výnosy jsou tržby za prodané teplo v objemu 60% a tržby za prodanou elektřinu v objemu 40%. Z hlediska výše tržeb byl nejpříznivějším první rok sledovaného období (rok 2009), kdy byl prodej elektřiny realizován za nejvyšší tržní ceny, v dalších letech došlo k výraznému poklesu tržní ceny s výrazným dopadem do výše tržeb – pokles tržeb o 35% v konečném roce sledovaného období.

Nejvýznamnějšími náklady jsou náklady na palivo, jejichž podíl činí 44 až 50% z objemu nákladů ve sledovaném období. Výše nákladů je závislá na množství vyrobeného tepla, na jeho dodávku a na výrobu elektřiny, na výši ceny a také na struktuře spotřebovaného paliva.

Dalšími významnými nákladovými položkami jsou odpisy dlouhodobého majetku, které ve sledovaném období vykazují klesající trend, osobní náklady, jejichž výše je zhruba konstantní a náklady na opravy, jejichž vývoj je, s výjimkou roku 2009, také zhruba konstantní. Toto vše je možné hodnotit kladně.

Autorka zpracovala **horizontální analýzu nákladů** ve sledovaném období s následujícími výsledky:

- trend vývoje hospodářského výsledku před zdaněním (dále jen HV) je klesající, pokles cca o 14%,
- trend vývoje vyrobeného tepla je klesající, pokles cca 5%,
- trend vývoje vyrobené elektřiny je klesající, pokles o 11%,
- trend vývoje celkových nákladů je klesající, pokles cca 13%,
- trend vývoje spotřeby paliva je klesající, pokles cca 6%,
- trend vývoje cen paliva je klesající, pokles cca 5% (s velkými výkyvy v letech 2012 a 2013).

Tyto výsledky autorka hodnotí spíše negativně, protože celkový pokles HV je vyšší než pokles celkových nákladů. Pozitivem je výraznější nárůst HV v roce 2013 proti dvěma předchozím rokům.

Autorka dále zpracovala **vertikální analýzu nákladů** ve sledovaném období s následujícími výsledky:

- trend vývoje podílu nákladů na palivo je vzrůstající, růst o 2,5%,
- trend vývoje podílu nákladů na odpisy je klesající, pokles o 1%,
- trend vývoje podílu osobních nákladů je vzrůstající, růst o 2%,
- trend vývoje podílu nákladů na opravy a udržování je klesající, pokles o 6%.

Tyto výsledky autorka hodnotí pozitivně, protože při celkovém poklesu nákladů roste podíl přímých nákladů, zejména paliva a mezd.

Autorka také zpracovala doplňující **analýzu nákladů podle druhů, účelovou analýzu podle místa vzniku a odpovědnosti a analýzu podle závislosti na objemu výkonů** s následujícími zjištěními:

- při porovnání výchozího roku s konečným, klesly celkové náklady o cca 13%,
- významně poklesly náklady na externí služby o 37% a náklady na odpisy o 19%,
- vyšší pokles autorka zaznamenala v lokalitě Nový Jičín o 20% a v lokalitě Olomouc o 15%,
- naopak nižší pokles zaznamenala v lokalitě Přerov (10%), ve společných útvarech zůstaly náklady zhruba stejné,
- výrazně jiný průběh poklesu nákladů zaznamenala v případě fixních nákladů (pokles o 24%) a variabilních nákladů (cca 3%).

Tyto výsledky autorka hodnotí pozitivně, zejména z důvodu poklesu fixních nákladů.

V závěrečné části práce autorka vypočítala a vyhodnotila body zvratu elektřiny a tepla v průběhu sledovaného období. Ze srovnání prodeje elektřiny s vypočtenými body zvratu v jednotlivých letech vyplývá, že pouze v roce 2009 byl prodej elektřiny vyšší než bod zvratu. V dalších letech nestačil skutečný prodej elektřiny k pokrytí fixních nákladů příslušejících elektřině, a tedy ani k příslušné tvorbě zisku. Rozhodující vliv na uvedená zjištění vypočteného bodu zvratu měl výrazný pokles ceny za prodanou elektřinu. **Tento stav autorka považuje za velmi vážný.**

U prodaného tepla byl ve sledovaném období dostatečný prodej tepla k pokrytí fixních nákladů příslušejících tepla i k tvorbě zisku a rovněž i k pokrytí fixních nákladů na elektřinu. Na tvorbu zisku v období po roce 2009 byly v podniku kromě prodaného tepla použity rovněž

jiné příjmy – například pojistné plnění za povodňové škody v roce 2010 a také snížení ceny spotřebovaného paliva v roce 2013.

Doporučení pro vedení společnosti

Z výsledků provedených analýz autorka konstatuje dobrou ekonomickou situaci společnosti, nicméně se domnívá, že by se management společnosti měl podrobněji zabývat:

- možným zvyšováním objemu prodeje elektřiny, protože dlouhodobě není možné připustit, aby bod zvratu výroby elektřiny byl výrazně výše, než je dosavadní produkce. Obdobně není reálné předpokládat, že by bylo dlouhodoběji možné dotovat z prodeje tepla fixní náklady vyvolané produkcí elektřiny. Zvýšení objemu prodeje elektřiny by vedlo i ke zlepšení výše HV. Faktorem, na který má společnost minimální vliv je cena elektřiny, kde se dá předpokládat v nejbližším období spíše stagnace,
- systémovým řízením i těch nákladů, které sice nerostou, ale také výrazněji neklesají. Při klesajících výnosech a klesajícím HV lze doporučit hlubší analýzu jednotlivých variabilních nákladů, jejichž tempo poklesu je nižší než pokles ostatních ukazatelů.

ZÁVĚR

Bakalářská práce sestává ze dvou částí, teoretické a praktické, které jsou členěny na kapitoly a podkapitoly.

V první části se autorka zaměřila na teorii spjatou s náklady a s analýzou nákladů. Teoretická část Náklady zahrnuje kapitoly - Co to jsou náklady, Náklady ve Výkazu zisku a ztráty a Klasifikace nákladů. Část Analýza nákladů zahrnuje kapitoly Finanční analýza, Vertikální analýza nákladů, Horizontální analýza nákladů, Rentabilita nákladů a Analýza bodu zvratu.

Kapitola Klasifikace nákladů popisuje druhové a účelové členění nákladů a také členění nákladů v manažerském rozhodování, definici relevantních a irelevantních nákladů a popis explicitních a implicitních nákladů. V kapitole Finanční analýza jsou představeni možní uživatelé finanční analýzy, informace pro tvorbu finanční analýzy a metody finanční analýzy.

Praktická část začíná popisem základních údajů charakterizujících zkoumaný podnik včetně informací z obchodního rejstříku a spolu s uvedením vývoje hospodářského výsledku a personálních údajů podniku. Analýza nákladů v úvodu představuje strukturu Resultatu. Dále se zabývá analýzou nákladů Regionu Střední Morava, a to analýzou nákladů horizontální a vertikální, která je doplněna o analýzu nákladů podle druhů, o účelovou analýzu a analýzu podle závislosti na objemu výkonů. Významné skupiny nákladů podle manažerské výsledovky Resultatu zkoumaného podniku jsou vyhodnoceny z hlediska trendového vývoje s komentářem k odchylkám.

V závěru práce jsou provedeny analýzy bodu zvratu pro hlavní produkty podniku, kterými jsou prodané teplo a prodaná elektřina. Do praktické části patří i část Zhodnocení. Sledované období zahrnuje roky 2009 až 2013.

Cílem bakalářské práce bylo posoudit náklady Dalkia Česká republika, a.s., Regionu Střední Morava. Na konci praktické části v kapitole Zhodnocení byly posouzeny výsledky a závěry, ke kterým autorka došla po vypracování analýz.

V praktické části autorka čerpala ze spolupráce s ekonomickým náměstkem Regionu Střední Morava, Dalkia Česká republika, a.s., a z reportingu podniku za roky 2009 až 2013. Pro dosažení srozumitelnosti a přehlednosti celé práce bylo použito množství grafů a tabulek.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ČECHOVÁ, Alena. *Manažerské účetnictví*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, ©2006. vi, 182 s. ISBN 80-251-1124-5.
- [2] Dalkia Česká republika [online]. 2011 [cit. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://dalkia.cz/cz>
- [3] Europäische Zentrum für erneuerbare Energie [online]. 2008 [cit. 2013-12-12]. Dostupné z: <http://www.eee-info.net/cms/>
- [4] FIBÍROVÁ, Jana, WAGNER, Jaroslav a ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Nákladové účetnictví: (Manažerské účetnictví I)*. 3., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 374 s. ISBN 80-245-0746-3.
- [5] Interní dokumenty, Dalkia Česká republika, a.s.
- [6] KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. xl, 745 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-903-0.
- [7] KOVANICOVÁ, Dana. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. 20. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, ix, 412 s. ISBN 978-80-7273-169-5.
- [8] KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
- [9] KOŽENÁ, Marcela. *Manažerská ekonomika: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2007. xiii, 216 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-673-2.
- [10] KOŽENÁ, Marcela. *Podniková ekonomika: distanční opora*. Vyd. 3. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2012. 115 s. ISBN 978-80-7395-482-6.
- [11] LANG, Helmut. *Manažerské účetnictví: teorie a praxe*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2005. xv, 216 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-419-8.
- [12] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. v, 154 s. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [13] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy: případové studie*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2001. ix, 220 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-562-8.
- [14] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 256 s. Expert. ISBN 978-80-247-2424-9.

- [15] SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. 452 s. Expert. ISBN 978-80-247-1992-4.
- [16] Přiznáním to nekončí, nezapomeňte zveřejnit účetní závěrku. Podnikatel.cz, průvodce vaším podnikáním [online]. [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/nezapomente-zverejnit-ucetni-zaverku/>
- [17] Rentabilita nákladů. Bilanční analýza 2009 [online]. [cit. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.bilana.cz/RenNak.htm>
- [18] Rentabilita nákladů (ROC - Return on Costs). ManagementMania [online]. [cit. 2013-12-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-nakladu>
- [19] Reporting za rok 2009, Dalkia Česká republika, a.s.
- [20] Reporting za rok 2010, Dalkia Česká republika, a.s.
- [21] Reporting za rok 2011, Dalkia Česká republika, a.s.
- [22] Reporting za rok 2012, Dalkia Česká republika, a.s.
- [23] Reporting za rok 2013, Dalkia Česká republika, a.s.
- [24] Veřejný rejstřík a sbírka listin. In: Justice, oficiální server českého soudnictví [online]. [cit. 2014-02-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-dotaz?dotaz=dalkia+%C4%8Desk%C3%A1+republika>
- [25] Vyhláška č. 500/2002Sb. kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, kterou jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví.
- [26] Výroční zpráva za rok 2012, Dalkia Česká republika, a.s.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Resultat Dalkia Česká republika, a.s., Region Střední Morava v letech 2009 - 2013

Příloha A

POLOŽKA		v tis. Kč				
		2009	2010	2011	2012	2013
P1	Tržby za teplo	1 001 035	1 099 991	1 006 096	1 041 146	1 107 794
	Tržby za kondenzát a SPV	7 219	7 212	11 363	10 568	10 199
	Tržby za elektřinu - výroba a PPS	978 796	788 546	714 143	702 931	635 109
	Tržby za stlačený vzduch	0	0	464	494	517
	Náklady na palivo	666 491	664 470	659 026	689 950	612 055
	Nákup tepla	0	0	0	544	0
	Náklady na elektřinu	24 425	44 526	39 495	46 809	45 523
	Náklady na popeloviny	28 980	26 735	27 436	14 159	24 547
	Náklady na vodu	16 881	19 393	19 586	22 364	20 482
	Ostatní náklady	29 408	35 290	29 814	32 561	42 943
	Hospodářský výsledek P1	1 220 865	1 105 335	956 710	948 754	1 008 067
P2	Tržby	19 059	9 471	9 113	8 878	6 611
	Osobní náklady	154 455	170 674	176 787	177 731	173 568
	Odpisy	235 682	229 971	208 601	193 845	193 658
	Náklady	64 648	62 872	55 149	71 180	72 554
	Hospodářský výsledek P2	-435 725	-454 046	-431 424	-433 878	-433 169
P3	Tržby	0	0	0	0	0
	Náklady	184 691	88 849	87 369	98 223	88 989
	Hospodářský výsledek P3	-184 691	-88 849	-87 369	-98 223	-88 989
P6	Tržby	593	604	823	1 266	1 461
	Náklady	418	455	653	833	1 068
	Hospodářský výsledek P6	175	149	170	432	394
OST	Tržby	4 859	4 304	3 028	2 841	3 288
	Odpisy	651	15 740	418	15 898	368
	HV z rezerv	408	-349	3 419	9 121	-1 800
	Ostatní náklady a výnosy	6 502	40 582	2 860	-7 424	-6 442
	Hospodářský výsledek OST	11 118	28 798	8 888	-11 361	-5 322
VÝNOSY Z BĚŽNÝCH ČINNOSTÍ		2 011 561	1 910 128	1 745 030	1 768 124	1 764 978
CELKOVÁ HRUBÁ MARŽE		611 743	591 387	446 975	405 725	480 981
OBCH	Osobní náklady	5 679	5 670	6 758	5 312	5 550
	Odpisy	94	94	-33	24	14
	HV z rezerv	0	0	0	0	0
	Ostatní náklady	926	837	612	973	901
	Obchodní náklady	-6 699	-6 601	-7 404	-6 309	-6 465
REŽ	Osobní náklady	46 254	22 305	22 148	21 557	-23 731
	Náklady na řízení	0	0	0	0	0
	Refakturace	0	0	0	0	0
	Odpisy	3 798	3 371	255	287	-331
	HV z rezerv	3 248	0	0	0	0
	Ostatní náklady	37 276	42 471	6 913	6 654	-6 860

	Režijní náklady	-84 080	-68 148	-29 316	-28 498	-30 922
	Ostatní náklady a výnosy	0	0	0	0	0
	PROVOZNÍ HV	520 964	516 638	410 255	370 918	443 594
	Finanční výnosy	0	0	0	0	0
	Finanční náklady	4 278	4 289	10 465	0	0
	FINANČNÍ HV	-4 278	-4 289	-10 465	0	0
	HV PŘED ZDANĚNÍM	516 685	512 349	399 790	370 918	443 594
	<i>Daně z příjmů</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	HV ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ	516 685	512 349	399 790	370 918	443 594

Zdroj: [19],[20],[21],[22],[23]