

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Bakalářská práce**

**Analýza nákladů vybraného podniku**

**Mečavová Marie**

© 2020 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Marie Mečavová

Hospodářská politika a správa

Podnikání a administrativa

Název práce

**Analýza nákladů vybraného podniku**

Název anglicky

**Costs analysis**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem práce je analýza přímých a nepřímých nákladů ve firmě Plan und Bau Baumachinen IP spol. s r. o.

Hlavní cíl bude podpořen vedlejšími, dílčími, cíli, mezi které patří:

- charakterizovat podnik Plan und Bau Baumachinen IP spol. s r.o.
- popis struktury nákladů podniku
- vyhodnotit nákladovost jednotlivých vybraných výkonů

Splněním těchto dílčích cílů, bude splněn i cíl hlavní.

V praktické části je provedena analýza vývoje a struktury nákladů, včetně zhodnocení a kalkulace.

Analýza bude podložena teoretickými východisky sledovaného problému a následně bude porovnána s aplikovanou praxí v podniku.

### Metodika

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí.

První část je zaměřena na literární rešerši, obsahující teoretická východiska, která jsou v praktické části porovnána s aplikovanou praxí. V části literární rešerše jsou vymezeny přímé a nepřímé náklady a využita horizontální a vertikální analýza. Jako poslední krok analýzy nákladů je zjištění nákladovosti jednotlivých vybraných výkonů.

V druhé části, je představena firma Plan und Bau Baumachinen IP spol. s r. o. Na závěr jsou zhodnoceny zjištěné skutečnosti a porovnány s teoretickými poznatky literární rešerše.

Zdrojem informací je prostudování odborné literatury, provedené prozkoumání interních a externích dokladů, konzultace s jednotlivými odpovědnými vedoucími pracovníky a vlastní poznatky.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

Náklady, analýza, peněžní prostředky, podnik, horizontální analýza, vertikální analýza, komparace, kalkulace, nákladovost

---

**Doporučené zdroje informací**

HRADECKÝ, Mojmir a KONEČNÝ, Miloš, 2003. Kalkulace pro podnikatele. Praha: Propektrum spol. s.r.o. 153 s. ISBN 80-7175-119-7.

HRADECKÝ, Mojmir a KRÁL, Bohumil, 1995. Řízení režijních nákladů. Praha: Propektrum spol. s r. o. ISBN 80-7175-025-5.

KALOUDA, František, 2016. Finanční analýza a řízení podniku, 3. rozšířené vydání. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o., 328 s. ISBN 978-80-7380-646-0

MACÍK, Karel, 1999. Kalkulace nákladů – základ podnikového controllingu. Ostrava: Montanex. 241 s. ISBN 80-7225-002-7.

SYNEK, Miroslav a kolektiv, 1999. Podniková ekonomika. Praha : C. H. Beck, 450 s. ISBN 80-7179-228-4.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2019/20 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Kamila Veselá, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomických teorií

---

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

**doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 11. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2020

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Analýza nákladů vybraného podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 23. března 2020

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala všem, kteří mi pomohli se zpracováním této bakalářské práce.

Zvláštní poděkování patří Ing. Kamile Veselému, PhD. za trpělivost, ochotnou pomoc a odborné rady.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. a jejím pracovníkům, za poskytnutí potřebných informací a materiálů ke zpracování praktické části této bakalářské práce. Jmenovitě p. Ing. Zdenku Flanderkovi – obchodnímu řediteli společnosti, p. Ing. Ivaně Placatkové - jednatelce společnosti, a Renatě Šmídlové – vedoucí administrativního oddělení.

# **Analýza nákladů vybraného podniku**

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá analýzou nákladů konkrétní společnosti.

Obsahem teoretické části, literární rešerše, je definování pojmů náklad a kalkulace. Klasifikace nákladů a přiblížení jednotlivých druhů. Dále je definován a vysvětlen kalkulační vzorec. Vysvětlena analýza, konkrétně horizontální a vertikální analýza. Praktická část bakalářské práce je analýza nákladů vybrané společnosti. Analýza je provedena na základě získaných poznatků z teoretické části práce a poskytnutých potřebných materiálů společnosti. Obsahuje informace o společnosti, o její historii, struktuře. Dále obsahuje horizontální a vertikální analýzu nákladů a určení nákladovosti jednotlivých výkonů.

**Klíčová slova:** náklady, klasifikace nákladů, analýza, peněžní prostředky, podnik, horizontální analýza, vertikální analýza, kalkulace, nákladovost, finanční analýza

# **Cost analysis of the selected company**

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with cost analysis of a particular company. The content of the theoretical part, literary research, is the definition of the concepts of cost and calculation. Classification of costs and approximation of individual categories. Furthermore, the calculation formula is defined and explained. Explained analysis, namely horizontal and vertical analysis. The practical part of the thesis is the cost analysis of the selected company. The analysis is based on the knowledge gained from the theoretical part of the work and the necessary material provided by the company. It contains information about the company, its history, structure and structure of costs. It also includes horizontal and vertical cost analysis. And determination of costs of individual operations.

**Keywords:** costs, cost classification, analysis, wherewithal, company, horizontal analysis, vertical analysis, costing, high cost, financial analysis

# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>13</b>
2.1 Cíl práce .....	13
2.2 Metodika .....	13
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>14</b>
3.1 Definice nákladů.....	14
3.2 Členění nákladů .....	14
3.2.1 Členění nákladů podle druhu.....	16
3.2.2 Členění nákladů podle účelu, k němuž byly vynaloženy.....	16
3.2.3 Členění nákladů podle kalkulace.....	18
3.2.4 Členění nákladů podle vztahu k objemu výroby .....	19
3.2.5 Členění nákladů podle původu .....	21
3.2.6 Členění nákladů podle daňové uznatelnosti.....	21
3.2.7 Členění nákladů podle relevantnosti.....	22
3.2.8 Členění nákladů podle oblasti vynaložení .....	22
3.2.9 Členění nákladů podle časového faktoru .....	22
3.2.10 Utopené náklady .....	23
3.2.11 Další členění.....	23
3.3 Kalkulace nákladů .....	24
3.3.1 Definice kalkulace .....	24
3.3.2 Členění kalkulace .....	24
3.3.3 Kalkulační vzorec .....	26
3.4 Horizontální analýza.....	27
3.5 Vertikální analýza.....	27



<b>4 Vlastní práce.....</b>	<b>28</b>
4.1 Představení podniku.....	28
4.1.1 Historie podniku.....	28
4.1.2 Předmět činnosti podniku.....	29
4.1.3 Organizační struktura podniku.....	30
4.2 Analýza nákladů.....	34
4.2.1 Obecný popis nákladů a jejich účtování v rámci společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o.:	34
4.2.2 Struktura nákladů.....	35
4.2.3 Horizontální analýza.....	35
Analýza mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	
37	
Analýza vývoje celkových nákladů podle jednotlivých středisek.....	38
Analýza vývoje celkových tržeb.....	41
Analýza vývoje celkových tržeb podle jednotlivých středisek.....	43
4.2.4 Vertikální analýza.....	45
Analýza jednotlivých výkonů - prodej strojů a příslušenství.....	45
Analýza jednotlivých výkonů – servisní služby + prodej ND.....	46
Analýza jednotlivých výkonů – provoz půjčovny Radotín.....	48
<b>5 Závěr.....</b>	<b>51</b>
<b>6 Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>55</b>
<b>7 Přílohy.....</b>	<b>58</b>
Úplný výpis z Obchodního rejstříku.....	58
Prospekt stroje.....	62

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Dělení nákladů.....	15
Obrázek 2 - Kalkulační vzorec .....	19
Obrázek 3 - Kalkulační vzorec .....	26

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Vývoj počtu zaměstnanců.....	36
Tabulka 2 – Osobní náklady.....	37
Tabulka 3 - Vývoj celkových nákladů podle jednotlivých středisek.....	39
Tabulka 4 - Vývoj celkových tržeb.....	41
Tabulka 5 - Rozdělení tržeb .....	43
Tabulka 6 - Náklady jednotlivých výkonů - prodej strojů a příslušenství .....	45
Tabulka 7 - Náklady jednotlivých výkonů - servisní služby + prodej ND .....	47
Tabulka 8 - Náklady jednotlivých výkonů - provoz půjčovny Radotín.....	49

## Seznam grafů

Graf 1 - Vyobrazení variabilních nákladů.....	20
Graf 2 - Vývoj počtu zaměstnanců .....	36
Graf 3 - Osobní náklady .....	37
Graf 4 - Náklady podle jednotlivých středisek.....	40
Graf 5 - Tržby za rok .....	42
Graf 6 – Rozdělení tržeb .....	43
Graf 7 - Náklady na prodej zboží .....	46
Graf 8 - Náklady na servisní služby + prodej ND .....	47
Graf 9 - Náklady na provoz půjčovny Radotín .....	49

# 1 Úvod

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu nákladů konkrétní vybrané společnosti. Jedná se o společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o., která je výhradním dovozcem japonských strojů Takeuchi.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část je zaměřena na literární rešerši, obsahující teoretická východiska, která jsou v praktické části porovnána s aplikovanou praxí v konkrétní společnosti.

V části literární rešerše je nejprve definován pojem „Náklad“, představeno podrobné členění nákladů včetně schématu a přiblížení jednotlivých druhů nákladů s uvedením příkladů. Dále je definován pojem „Kalkulace“ a představeny její druhy. Jsou přiblíženy i metody analýzy, které jsou pak využity v praktické části této bakalářské práce.

Hlavní metody analýzy, představené v teoretické části a poté použity v praktické části bakalářské práce, jsou horizontální analýza a vertikální analýza.

Zdrojem informací teoretické části jsou odborné texty a knihy.

V druhé části bakalářské práce, tj. v praktické části, je představena společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o., její historie, předmět činnosti společnosti, představení její organizační struktury (rozdělení na jednotlivá střediska) a popisu fungování společnosti. Praktická část pokračuje popsáním činnosti jednotlivých středisek společnosti, jejich nákladů a rozbor struktury nákladů. Pro potřeby analýzy je zvoleno období činnosti sledované společnosti od roku 2014 do roku 2018.

Pomocí horizontální analýzy je sledován vývoj počtu zaměstnanců v období od roku 2014 – 2018. Dále jsou analyzovány osobní náklady (mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění), celkové náklady společnosti a náklady rozčleněné podle jednotlivých středisek. Jako další jsou pomocí horizontální metody analyzovány celkové tržby, tržby za zboží (prodej strojů a příslušenství) a tržby za služby (servisní služby spojené s prodejem náhradních dílů a půjčovny). V závěru je pomocí vertikální analýzy zjištěna nákladovost jednotlivých vybraných výkonů. Nákladovost prodeje strojů a příslušenství, servisních služeb a prodeje náhradních dílů, a také nákladovost vybrané konkrétní půjčovny, tj. hlavní půjčovny společnosti v místě sídla Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o..

Zdroje informací praktické části jsou interní účetní doklady, podniková evidence a účetní uzávěrky. Hlavním zdrojem informací je především účetní software společnosti a informace získané při osobních konzultacích s vedením společnosti a odpovědnými pracovníky společnosti. Dalším zdrojem informací pro praktickou část bakalářské práce byly vlastní poznatky získané v průběhu bakalářské praxe ve sledované společnosti.

Na závěr jsou vyhodnoceny zjištěné skutečnosti, které jsou pak uvedené v závěru této bakalářské práce.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem práce je analýza přímých a nepřímých nákladů ve firmě Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o.. Společně s tím bude i společnost představena a charakterizována její struktura a struktura jejích nákladů, vymezení předmětu činnosti. Hlavní cíl bude podpořen vedlejšími, dílčími, cíli, mezi které patří:

- charakterizovat podnik Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o.
- popis struktury podniku
- popis struktury nákladů podniku

Splněním těchto dílčích cílů bude splněn i cíl hlavní.

V praktické části je provedena analýza struktury nákladů včetně kalkulace.

Analýza bude podložena teoretickými východisky sledovaného problému a následně bude porovnána s aplikovanou praxí ve společnosti.

### **2.2 Metodika**

Metodický postup vychází ze stanoveného hlavního cíle a dalších dílčích cílů. Část teoretická, literární rešerše, byla vypracována samostudiem odborné tematicky zaměřené literatury. Teoretickou částí jsou dané podklady pro praktickou část, kde je představena společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. Dále je v ní představena struktura společnosti a jejích nákladů. V praktické části jsou využity metody analýzy, konkrétně horizontální a vertikální analýza.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Definice nákladů

Náklady lze definovat z pohledu finančního a manažerského účetnictví. [11]

Z pohledu finančního se náklady definují jako ekonomický zdroj vynaložený za účelem dosažení výnosu. Z hlediska manažerského jako vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejících s ekonomickou činností.

Náklady jsou suma všech peněžních i nepeněžních hodnot, které podnik úmyslně vynaloží za účelem získání výnosu. [15]

Náklady můžeme také vyjádřit jako spotřebu zdrojů.

Sledování nákladů je potřeba v každém podniku, některé podniky si mohou sami rozhodnout v jaké souvislosti budou náklady sledovat, ale ve většině států je struktura dána legislativou pro vedení účetnictví.

Náklad lze také chápat jako snížení ekonomického prospěchu během účetního období, ve formě snížení aktiv (peněžních i nepeněžních) nebo ve formě vzniku závazků (zvýšení dluhů). Náklady snižují výsledek hospodaření běžného roku a tím i vlastní kapitál, jiným způsobem než odčerpáním vlastníky. [1]

Podle Synka se definují náklady takto: „*Náklady podniku můžeme charakterizovat jako peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku.*“ [2]

Od nákladů se ale musí odlišit finanční výnosy. Když se koupí například automobil, částku, která je zaplacená, nelze zařadit mezi náklady. Mezi ty se zařadí až odpisy pořízeného majetku, v tomto případě automobilu.

Náklady by se měly podniku vracet ve formě výnosů v peněžním vyjádření.

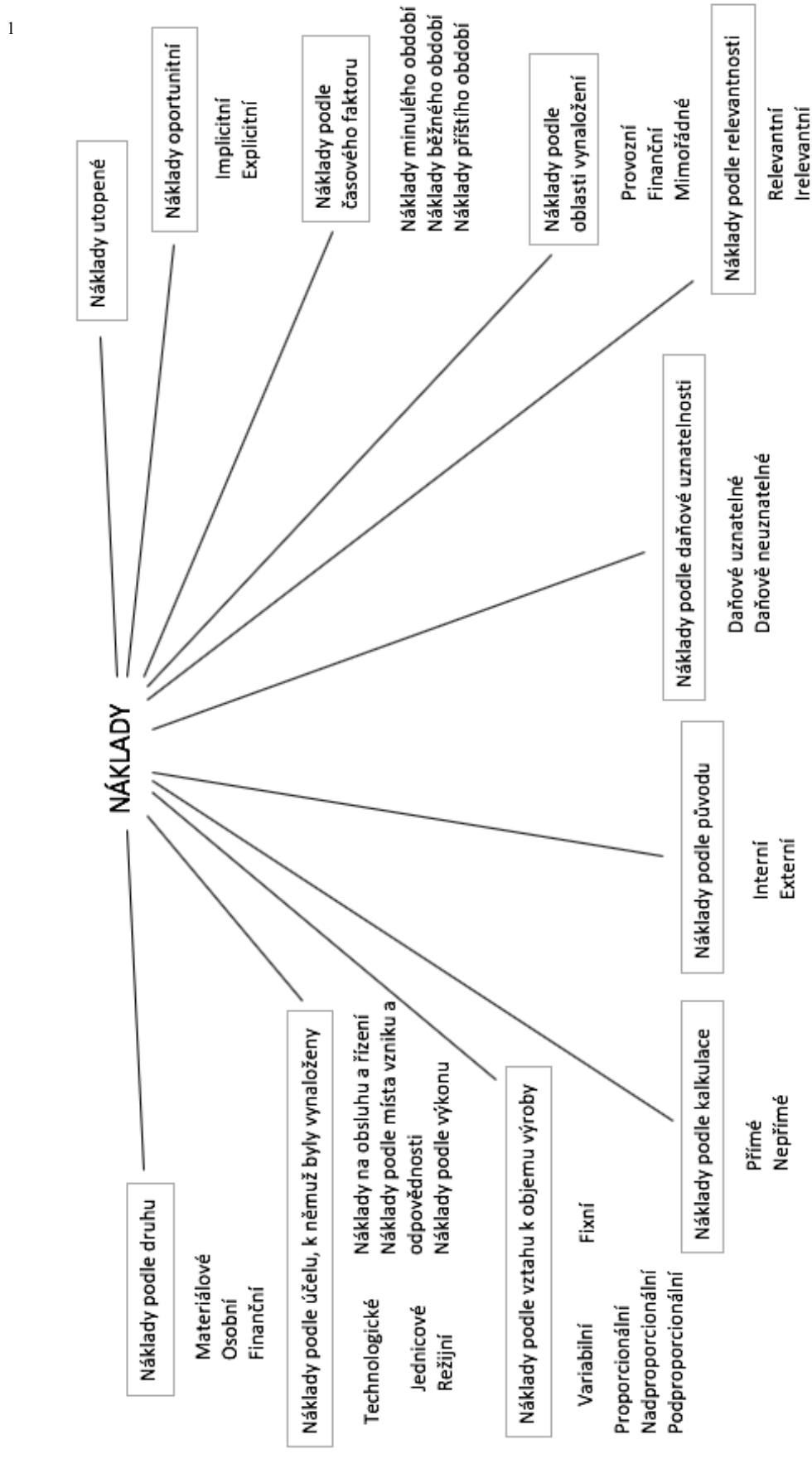
Pokud jsou výnosy větší než náklady, podniku vzniká zisk. Jsou-li náklady větší než výnosy, jedná se o ztrátu. [2]

### 3.2 Členění nákladů

Náklady se člení z několika hledisek. Každé hledisko poskytuje různé informace, ale v každé dané skupině, by se měl shodovat výkon, čas a místo vzniku nákladu.

Rozdělení nákladů je představeno v následujícím schématu.

Obrázek 1 - Dělení nákladů



<sup>1</sup> Zdroj: autor

### **3.2.1 Členění nákladů podle druhu**

Jedním ze základních členění nákladů, v běžném finančním účetnictvím, je druhové členění. Jsou dány účetními předpisy, které jsou závazné pro všechny podniky v České republice. Je však možné i jejich detailnější rozdělení podle účtového rozvrhu a účtových tříd. Z hlediska druhového členění rozlišujeme: [11]

- materiálové náklady
- osobní náklady
- finanční náklady

#### Materiálové náklady

Jsou nejpodstatnější složkou druhových nákladů.

Patří mezi ně náklady peněžní i nepeněžní formy, například náklady na externí služby, spotřeba materiálu, spotřeba energie, ale i paliva nebo surovin. Dále mezi materiálové náklady můžeme zařadit i odpisy hmotného a nehmotného majetku.

#### Osobní náklady

Další velice podstatná složka, ať už se jedná o zaměstnance nebo správu firmy.

Jsou spojené hlavně s náklady na pracovní sílu. Tedy mzdy, sociální náklady, zdravotní pojištění a různá připojištění.

#### Finanční náklady

Mezi finanční náklady patří složky správního charakteru. Těmi rozumíme daně, poplatky, pokuty nebo úroky.

Nevýhoda tohoto členění spočívá v tom, že neukazuje zřetelně, k jakému účelu byly tyto náklady vynaloženy a jaká je jejich vazba na podnikové výkony. [3]

### **3.2.2 Členění nákladů podle účelu, k němuž byly vynaloženy**

Toto členění se zabývá účelem vzniku daného nákladu. Používá se pro přiřazení nákladových položek k podnikovým výkonům a určení jejich efektivnosti.

Podle Fibírové dělíme náklady dále na technologické a náklady na obsluhu a řízení.



### Náklady technologické

*„Náklady technologické jsou vynaloženy na tvorbu výkonů, jsou vyvolané „technologii“ dané činnosti, daného výkonu (např. spotřeba energie technologického zařízení)“ [4]*

Podle Popeska dělíme dále technologické náklady na jednicové a režijní. [3]

#### Jedincové náklady

Souvisí přímo s jednotkou prováděného výkonu a s jedním konkrétním výrobkem nebo jednou konkrétní službou.

#### Režijní náklady

Tyto náklady nelze přiřadit k jednomu výrobku nebo k jedné službě. Souvisí s více výkony nebo jsou součástí celku. Jejich hospodárnost zjišťujeme pomocí rozpočtu režijních nákladů.

### Náklady na obsluhu a řízení

*„Náklady na obsluhu a řízení jsou vynaloženy za účelem vytvoření zajištění a udržení podmínek racionálního průběhu činnosti (např. mzdy řídicích pracovníků, materiálové náklady, ...) [4]*

Synek ale člení účelové náklady na náklady podle místa vzniku a odpovědnosti a na náklady podle výkonu. [11]

### Náklady podle místa vzniku a odpovědnosti

Tyto náklady odpovídají na otázku, kde vznikly, a kdo je za ně odpovědný. Náklady se dělí podle jednotlivých středisek, osob nebo úseků.

Mohou se také třídit ve dvou úrovních, do první patří náklady ve výrobních a nevýrobních činnostech, do druhé náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení. (Jako u rozdělení podle Fibírové.).

Náklady výrobních činností se mohou dále dělit na náklady hlavní, pomocné a přidružené výroby. Náklady nevýrobních činností se pak dále dělí na náklady na zásobování, odbyt a další. [11]

### Náklady podle výkonu

Členění podle výkonu určuje, na co byly dané náklady vynaloženy. [11]

#### **3.2.3 Členění nákladů podle kalkulace**

Kalkulační členění nákladů charakterizuje, na co byly náklady vynaloženy. Tyto náklady jsou pro podnik velice důležité, protože pomáhají určit rentabilitu jednotlivých výrobků a služeb. Díky jejich podílu na tvorbě zisku podniku směřují strukturu výrobního procesu. Rozlišují se na přímé a nepřímé. [11]

Jsou dost podobné jako náklady účelově rozdělené podle Popeska.

Přímé náklady je možné spojit přímo s jedním výrobkem nebo jednou službou. Výpočet těchto nákladů se provádí pomocí kalkulační jednice a lze je na ni určit.

Mezi přímé náklady řadíme: [10]

- přímý materiál (stává se trvalou součástí výrobku nebo přispívá k jeho vytvoření)
- přímé mzdy (základní mzdy, příplatky, prémie)
- ostatní přímé náklady (palivo, energie, odpisy, opravy, příspěvky na sociální zabezpečení)

Nepřímé náklady se na kalkulační jednici určit nemohou. Podle Popeska je důvodem to, že mezi objektem a nákladem neexistují vazby, tedy jedná se o režijní náklady nebo nelze vazbu účetně identifikovat. Nepřímé náklady se vážou k celku, ne k jednotlivému výrobku nebo službě.

Tyto náklady se stanovují pomocí doporučené nebo individuální rozvrhové základny. Vzhledem k tomu, že rozvrhování nepřímých nákladů je nepřesné, je lepší si co nejvíce nákladů přiřadit k nákladům přímým.

Mezi nepřímé náklady řadíme: [10]

- technické režie
- technologické režie
- správní režie (nákladové položky související s řízením podniku, závodu)
- zásobovací režie
- odbytová režie (náklady na prodej, expedici, propagaci a skladování výrobků)

- výrobní režie (provozní, nákladové položky související s řízením a obsluhou výroby)

Přímý materiál
Přímé mzdy a s nimi spojené ostatní náklady
Ostatní přímé náklady
<hr/>
<b>Přímé náklady celkem</b>
Výrobní (provozní) režie
<hr/>
<b>Vlastní náklady výroby</b>
Správní režie
Vlastní náklady výkonu
Odbytová režie
<hr/>
<b>Nepřímé náklady</b>
<hr/>
<b>Úplné vlastní náklady výkonu</b>

Obrázek 2 - Kalkulační vzorec<sup>2</sup>

### 3.2.4 Členění nákladů podle vztahu k objemu výroby

Náklady označovány variabilní a fixní předávají informace o reakci nákladů na změnu objemu produkce.

Variabilní náklady se na rozdíl od fixních mění se změnou objemu produkce. Mezi variabilní náklady se řadí například materiál nebo dodavatelské služby (dodávky energie). Tyto náklady se mohou měnit třemi způsoby. A to proporcionálně, nadproporcionálně a podproporcionálně. [10]

Proporcionální náklady, lineární, závisí přímo na počtu prováděných výkonů a jejich podíl na jednotku je konstantní.

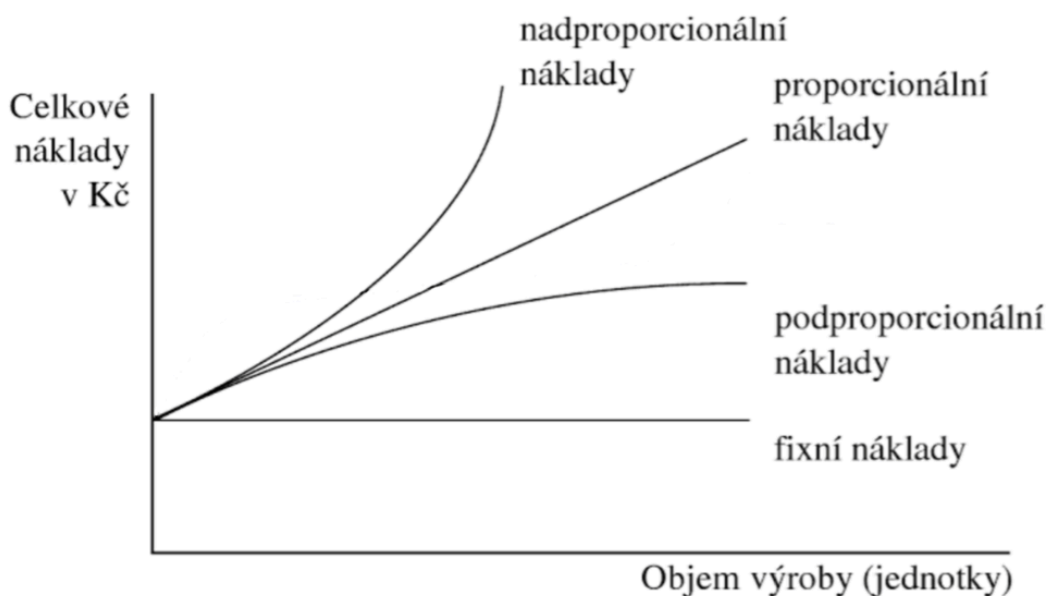
Nadproporcionální náklady, regresivní, rostou rychleji než objem prováděných výkonů. V tomto případě je nutné náklady snížit.

Podproporcionální náklady, degresivní, rostou pomaleji než objem prováděných výkonů. [15]

<sup>2</sup> Zdroj: Martinovičová, Základy ekonomie podniku, 2006

Náklady se mohou také označovat za smíšené náklady, ty se považují za degresivně-progresivní. Tyto náklady nejdříve rostou pomalu, ale poté mnohem rychleji, než je objem produkce. Může také dojít k opačnému případu, kdy náklady rostou nejdříve rychle a poté pomaleji. Pak se tedy bude jednat o progresivně-degresivní náklady.

Graf 1 - Vyobrazení variabilních nákladů <sup>3</sup>



Tyto vztahy se dají zapsat i matematickou funkcí, která se nazývá „Nákladová funkce“.

$$N = F + b \cdot q$$

N ..... celkové náklady

F ..... fixní náklady

b ..... variabilní náklady na jednotku (například na 1 kus)

q ..... objem výroby v jednotkách (například 1 kus)

Náklady fixní jsou označeny také jako zapuštěné náklady. Tyto náklady jsou nezávislé na objemu produkce, tudíž i když bude nulová produkce, fixní náklady budou stálé. Mezi fixní náklady se řadí například nájemné, odpisy nebo mzdy.

<sup>3</sup> Zdroj: Synek Miloslav, Kislengerová Eva, Podniková ekonomika, 2010

### **3.2.5 Členění nákladů podle původu**

Tyto náklady definují, kde náklady vznikly. Zda vznikly v podniku nebo jeho okolí. Dělí se na externí a interní.

Externí náklady neboli prvotní, vznikají mimo podnik spotřebou surovin při výrobě nebo práci a službou externích dodavatelů. Tyto náklady vstupují do podniku zvenčí. Zachycují se pomocí vnitropodnikového účetnictví, v účtové třídě 5 – Náklady.

Interní náklady neboli druhotné, vznikají v podniku spotřebou polotovarů nebo prací a službou interních subjektů. Zachycují se také pomocí vnitropodnikového účetnictví a to v účtových třídách 5 – Náklady a 6 – Výnosy.

### **3.2.6 Členění nákladů podle daňové uznatelnosti**

Je důležité členit náklady i na daňově uznatelné a neuznatelné právě kvůli výchozímu postavení hospodářského zisku pro stanovení daňového základu k dani z příjmů.

Daňově uznatelné náklady definuje Zákon o daních z příjmů a to konkrétně § 24, daňově neuznatelné definuje § 25.

Za daňově uznatelné náklady, daňově účinné, se považují například náklady na reprezentaci, dary, pokuty a penále nebo rezervy a opravné položky.

Za daňově neuznatelné náklady, daňově neúčinné, se považují ty výdaje, které byly vynaloženy k dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Tedy pokud byly výdaje vynaloženy na daňově neuznatelný příjem, nejsou ani náklady s ním spojené daňově uznatelné. Také neznamená, že pokud byl náklad v minulosti daňově uznatelný, bude i dnes.

### **3.2.7 Členění nákladů podle relevantnosti**

Tyto náklady jsou spojeny s manažerským rozhodováním. [3], [5]

Relevantní náklady lze definovat jako náklady, u kterých se ve spojení s přijetím nebo odmítnutím určitého rozhodnutí mění jejich výše. Náklady relevantní mají speciální poddruh, rozdílové náklady.

Irelevantní náklady se definují jako ty, u kterých se výše nemění, bez ohledu na manažerské rozhodnutí.

### **3.2.8 Členění nákladů podle oblasti vynaložení**

Tyto náklady se rozdělují podle toho, v jaké oblasti podniku byly vynaloženy.

Náklady podle oblasti vynaložení se rozdělují do tří základních skupin: [5]

Provozní náklady souvisí s hlavní činností podniku. Jsou nejobjemnější skupinou díky soustředění hlavních aktiv podniku. Nezáleží na tom, zda-li vznikly tyto náklady externě či interně, ale zda souvisí s provozní činností společnosti. Jsou mezi ně zahrnuty náklady typu spotřeba materiálu a energie, mzdové náklady, daně a poplatky nebo například odpisy.

Finanční náklady jsou vynaloženy na pořízení cizího kapitálu. Řadí se mezi ně náklady spojené s vznikem finanční operace při hospodaření společnosti. Hlavní položky tvoří úroky, manka a škody nebo jiné operace týkající se finančního majetku.

Mimořádné náklady vznikají výjimečně, jak je již patrné z názvu. Především jsou tvořeny náklady spojenými s nestandardními situacemi, jako například škody způsobené živelnou katastrofou.

### **3.2.9 Členění nákladů podle časového faktoru**

Z časového hlediska mohou náklady nesouhlasit mezi dobou vzniku nákladu a výrobním procesem. Proto tyto náklady rozdělujeme do tří skupin. [6]

### Náklady minulého období

Náklad vzniká v minulém účetním období. Řadí se mezi ně nájemné hrazené zpětně, časové rozlišení mimořádné splátky u leasingu apod.

### Náklady běžného období

Náklady vznikají ve stejném účetním období jako skutečný proces neboli aktuální náklady. Mezi ně se řadí veškeré náklady například náklady na výrobu, spotřeba materiálu nebo finanční ohodnocení zaměstnanců.

### Náklady příštího období

Náklady vznikají v budoucím účetním období. Řadí se mezi ně například nájemné hrazené dopředu, předplatné časopisu.

## **3.2.10 Utopené náklady**

Podle Popeska jsou utopené náklady takové, které byly v minulosti vynaloženy a nemohou být už v budoucnu nijak změněny. Charakterizuje je typický relativně vzdálený časový úsek mezi výdajem a vyjádřením nákladů, tzn. jsou vynaloženy před zahájením výroby. Nelze ovlivnit jejich celkovou výši a jediné snížení nastane díky opačně působícímu investičnímu rozhodnutí. [3]

## **3.2.11 Další členění**

### Oportunitní náklady (náklady obětované příležitosti)

Podle Synka jsou tyto náklady definovány jako částka (ušlý výnos), která je ztracena, když se zdroje (práce a kapitál) nepoužívají pro nejlepší ušlou alternativní možnost. [2]

Podle Popeska se jedná o implicitní a explicitní náklady. [3]

Implicitní náklady jsou nepeněžního charakteru, jdou tedy obtížně vyčíslitelné. Je potřeba nákladů oportunitních, aby se daly náklady implicitní měřit. V účetnictví se neevidují, jsou však důležitá pro řadu manažerských rozhodnutí.

Explicitní náklady se v účetnictví evidují v přímé výši. Jedná se o náklady, které podnik opravdu vynaloží na nákup výrobních faktorů.

### 3.3 Kalkulace nákladů

#### 3.3.1 Definice kalkulace

Kalkulace se řadí mezi jednu ze složek manažerského účetnictví.

Nejobecněji lze kalkulaci vyjádřit jako rozpočet, úvahu nebo úsudek.

*„V nejobecnějším slova smyslu se kalkulací rozumí propočet nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny na výrobek, práci nebo službu, na činnost nebo operaci, kterou je třeba v souvislosti s jejich uskutečněním provést, na podnikovou investiční akci nebo na jinak naturálně vyjádřenou jednotku výkonu.“* [2]

Kalkulace nákladů udává, jaký náklad byl nebo bude na danou kalkulační jednici vynaložen. Je tedy velice potřebná pro hodnocení hospodárnosti a efektivity výroby.

Kalkulací se také dále rozumí přiřazení nákladů na jednu kalkulační jednici.

Kalkulační jednicí je elementární jednotka výkonu, jednotka, na kterou má smysl zajišťovat náklady. Neboli kalkulační jednicí lze chápat jako jednotku výroby. Podle Fibírové se kalkulační jednicí rozumí konkrétní výkon vymezený druhem, jakostí a měrnou jednotkou. [4]

Náklady se v kalkulaci člení na přímé a nepřímé. Tyto náklady jsou ovlivněny schopností řídicího pracovníka.

Přímé náklady, jednicové, jsou ty, které bezprostředně souvisí s výrobou konkrétního výrobku. Jedná se o nákup materiálu, mzdy výrobních pracovníků nebo například náklady spojené s výrobou, přípravou výroby, vyhotovení návodu k použití apod. [16]

Nepřímé náklady, režijní, jsou všechny ostatní náklady, vyvolané výrobou daného výrobku. Nejsou spojené pouze s jedním konkrétním výrobkem, ale zajišťují průběh výroby i celého chodu společnosti. Mezi nepřímé náklady se řadí odpisy strojů, nájemné, mzdy ostatních pracovníků a další. [16]

#### 3.3.2 Členění kalkulace

Kalkulace se dále dělí na dvě základní skupiny, kalkulaci předběžnou a výslednou.

Toto členění lze také chápat z **časového hlediska**.



### Kalkulace předběžná

Stanovuje se před zahájením výrobního úkolu nebo začátkem sledovaného období. Jejím hlavním cílem je určit, které náklady budou vynaloženy na vznik kalkulační jednotice a zda se vyplatí například službu poskytovat nebo výrobek vyrábět.

Podkladem jsou technickohospodářské normy spotřeby přímých nákladů, rozpočty nepřímých nákladů a normy pracovních. Podle přesnosti těchto norem, lze dělit předběžnou kalkulaci dále na:

plánovou kalkulaci

propočtovou kalkulaci

operativní kalkulaci

### Kalkulace výsledná

Tato kalkulace se naopak stanovuje až po ukončení výrobního úkolu nebo sledovaného období. Udává skutečně vynaložené náklady uvedené na kalkulační jednotici. Slouží tedy ke zpětnému hodnocení hospodárnosti. Posouzení, jestli odhadu, provedenému před začátkem procesu nákladů odpovídá výše všech spotřebovaných vstupů.

Podklady poskytuje především vnitropodnikové účetnictví a evidence výroby.

Obě kalkulace slouží ke stanovení ceny daného výrobku nebo služby.

### **Kalkulace z hlediska obsahu**

Kalkulace z hlediska obsahu členíme na cenovou a nákladovou.

### Nákladová kalkulace

Tvoří podklad pro cenovou kalkulaci.

Podává informace o tom, jak vysoké náklady jsou na daný výkon (výrobek nebo službu), z jakých skupin se náklady skládají a jak daný náklad přispívá k tvorbě zisku. Výsledkem této kalkulace je nákladová cena. [3]

### Cenová kalkulace

Vychází z úrovně zisku, kterou generují výkony podniku jako celku, aby byly všechny potřeby nutné k provozu zajištěny. U těchto potřeb analyzujeme vztah k ceně, ke které je podnik schopný dojít s ohledem na konkurenci, prodej výrobků a dalších podmínek.[3]

### 3.3.3 Kalkulační vzorec

Kalkulace se stanovuje pomocí kalkulačního vzorce.

Díky kalkulačnímu vzorci lze zjistit konečnou cenu výrobku nebo služby.

Jedná se o určitý sled jednotlivých nákladových položek. Každá účetní jednotka si svůj kalkulační vzorec sestavuje sama tak, jak nejlépe vyhovuje jejím podmínkám.

Přímý materiál
Přímé mzdy a s nimi spojené ostatní náklady
Ostatní přímé náklady
<hr/>
<b>Přímé náklady celkem</b>
Výrobní (provozní) režie
<hr/>
<b>Vlastní náklady výroby</b>
Správní režie
Vlastní náklady výkonu
Odbytová režie
<hr/>
<b>Nepřímé náklady</b>
<hr/>
<b>Úplné vlastní náklady výkonu</b>

Obrázek 3 - Kalkulační vzorec<sup>4</sup>

Mezi **přímý materiál** se řadí základní materiál, který přechází do hodnoty výrobku a lze ho zjistit na kalkulační jednici.

Jako **přímé mzdy** a s nimi spojené ostatní náklady jsou označovány zpravidla mzdy, též přímo zjistitelné na kalkulační jednici.

**Ostatní přímé náklady** zahrnují příspěvky na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, případně palivo a energie nebo odpisy a opravy atd.

**Přímé náklady** lze přiřadit díky účetnictví už v okamžiku jejich vynaložení. Tyto náklady se přiřazují přímo jednotlivým druhům výkonů, bez jejich předchozího soustředování podle místa vzniku. [13], [14]

**Výrobní režie** jsou náklady související s výrobou, ale jde o nepřímý náklad. Nelze ho tedy jednoznačně přiřadit k nákladovému objektu.

**Správní režie** představuje náklady, které byly vynaloženy při řízení, plánování a kontrole provozu společnosti. Jedná se například o nájemné, odpisy nebo právní poplatky.

<sup>4</sup> Zdroj: Martinovičová, Základy ekonomie podniku, 2006

**Odbytovou režii** se rozumí náklad na získání a udržení zákazníka, či zajištění prodeje a distribuce. Řadí se mezi ně například cestovní náklady obchodních zástupců nebo náklady na propagaci a reklamu.

[11], [13]

**Nepřímé náklady** jsou vynaložené v souvislosti s výrobou výkonu. Chápané jsou tedy jako náklady společné, související se zajištěním konkrétní skupiny výkonů. [13]

### **3.4 Horizontální analýza**

Horizontální analýza neboli trendová analýza, je založena na analýze trendů, jak je patrné z druhého názvu této analýzy. Sleduje tedy vývoj konkrétní vybrané položky z účetních výkazů. Vyhodnocení pohybu těchto položek se vyjadřuje absolutně anebo relativně.

Absolutní vyjádření určuje o kolik se změnila příslušná položka v čase, zatímco relativní vyjádření určuje procentuální změnu dané položky.

U této analýzy je nutné mít k dispozici delší časovou řadu údajů. [12]

### **3.5 Vertikální analýza**

Metoda vertikální analýzy je založena na procentuálním rozboru účetních výkazů, určuje tedy procentní podíl konkrétní položky na celku. Jedná se o analýzu struktury položek aktiv a pasiv, stejně tak analýza struktury výsledovky, výkazu zisku a ztráty. Tato analýza se využívá i v případě hodnocení struktury výkazu cash flow. Například lze vyčíslit podíl jednotlivých položek majetku na celkových aktivech nebo podíl jednotlivých položek kapitálu na celkových pasivech. I v případě této metody analýzy, je vhodnější mít k dispozici delší časovou řadu. [12]

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Představení podniku



Společnost Plan & Bau Baumaschinen IP je podnikatelským subjektem s právní formou podnikání „společnost s ručením omezeným“, se základním kapitálem 2 000 000 Kč.

Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. byla založena pod původním názvem Plan & Bau Prag spol. s r. o. a je zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka číslo 4235. V obchodním rejstříku byla zapsána 4. října 1991. Sídlo společnosti je v Praze 5 - Radotíně, Výpadová 1036/24.

#### 4.1.1 Historie podniku

Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. byla původně založena jako dceřiná společnost rakouské mateřské společnosti Plan & Bau Wien, s rakouským vkladem základního kapitálu, avšak jako „samostatně hospodařící jednotka“.

Dceřiná společnost byla založena za účelem vybudování obchodního zastoupení japonské firmy Takeuchi pro Českou republiku. Takeuchi je výrobcem stavebních strojů. Rakouská mateřská společnost se dále na vybudování fungující a prosperující společnosti finančně ani jinak nepodílela, a proto si společnost prošla veškerými vývojovými fázemi - od založení a personální činnosti (hledání zaměstnanců), objevování trhu v ČR a marketingu, vybudování zázemí a podmínek pro provádění činnosti až k provádění činnosti obchodního zastoupení samotné.

V roce 2000 došlo k odkoupení obchodního podílu českým společníkem, které zároveň přineslo i přejmenování společnosti z původního názvu Plan & Bau Prag spol. s r. o. na současný název Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o.

Od roku 2000 je Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. 100 % českou společností s jediným společníkem a ryze českým kapitálem. S původní rakouskou mateřskou společností spolupracuje Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. nadále jako s partnerem – dodavatelem.

#### **4.1.2 Předmět činnosti podniku**

Jak bylo již uvedeno, společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. působí v České republice tedy již od roku 1991 jako výhradní zastoupení japonského výrobce strojů Takeuchi.

Japonská firma Takeuchi vyrábí minirypadla (konkrétně midi- a mini-rypadla a rypadla střední třídy) v hmotnostních kategoriích od 1 000 kg do 16 000 kg. Pan Akio Takeuchi jako první na světě vyvinul hydraulické minirypadlo jako typ stroje, a to již v roce 1971. Hydraulické minirypadlo je stroj poháněný naftovým motorem, určený k rýpání, přemísťování zeminy a úpravám terénu a jehož pracovní sílu vytváří hydraulický systém (systém řazení hydraulických čerpadel, které vytváří vysoký tlak hydraulického oleje, který je pak rozváděn po stroji systémem trubek a hadic a pohání pracovní nástroje). Hydraulická minirypadla jsou nejčastěji stroje pásové, tj. na pásovém podvozku, modely na kolovém podvozku tvoří spíše výjimku.

Výrobce Takeuchi je rodinným podnikem, který má sídlo v Naganu.

Stroje Takeuchi se vyrábí kompletně v Japonsku a jako celky se dováží do Evropy (a do celého světa) prostřednictvím kontejnerové lodní dopravy. I tato strategie je mezi výrobci stavebních strojů výjimečná. Obvykle zámořští výrobci stavebních strojů hledají či zakládají v Evropě své montážní závody, stroje se dováží v částech či nekompletních a nefunkčních celcích a teprve v Evropě se zkompletovávají ve finální výrobky. Důvodem je dovozní clo EU, které navyšuje cenu stroje. Pokud je stroj zkompletován až v EU, není pak zatížen žádným clem.

Kompletní výroba strojů Takeuchi v Japonsku je zárukou nejvyšší kvality a preciznosti provedení a zároveň i zárukou udržení si dosažené vysoké kvality.

Firma Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. zavedla a prosadila v 90. letech na český trh stroje Takeuchi, a tím i minirypadlo jako typ stroje, který v těchto letech český trh neznal. Zastoupení Takeuchi – tj. firma Plan & Bau Baumaschinen IP spol.

s r.o., stroje Takeuchi v České republice nejen prodává a pronajímá, ale zajišťuje propagaci těchto strojů a poskytuje všechny s tím související služby, jako jsou dodávky originálních náhradních dílů a provádění servisů a oprav strojů Takeuchi.

Zastoupení výrobce Takeuchi, společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. navíc poskytuje zákazníkům a příznivcům strojů Takeuchi jak technické, tak i ekonomické a finanční poradenství.

#### **4.1.3 Organizační struktura podniku**

Společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. je rozčleněna na několik základních organizačních složek, které spadají pod vedení ředitele/jednatele společnosti. Jedná se o následující oddělení:

- a) Obchodní oddělení – marketing, prodej strojů Takeuchi
- b) Servisní středisko – servis, údržba a opravy strojů Takeuchi + prodej náhradních dílů Takeuchi
- c) Středisko oblastních zastoupení a půjčoven Takeuchi
- d) Ekonomické a administrativní oddělení společnosti

##### **a) Obchodní oddělení:**

Nejdůležitějším oddělením v rámci celé společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. a její činnosti – tj. zastoupení japonského výrobce strojů Takeuchi pro ČR – je obchodní oddělení. Obchodní oddělení tvoří síť obchodních zástupců, kteří spadají pod obchodního ředitele. Obchodní zástupci mají v rámci ČR rozděleny regiony, ve kterých působí. Náplní práce obchodních zástupců je propagace a prodej strojů Takeuchi. Společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. momentálně disponuje jednak obchodními zástupci, kteří jsou kmenoví zaměstnanci společnosti a kromě kmenových zaměstnanců rovněž spolupracuje Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. s externími subjekty / společnostmi, které fungují jako regionální zastoupení Plan & Bau / Takeuchi. Tyto subjekty rovněž propagují stroje Takeuchi a zprostředkovávají jejich prodej v daném regionu. Externí subjekty působí téměř ve všech krajích ČR.

Konečným zákazníkem při prodeji strojů Takeuchi jsou subjekty, společnosti či živnostníci, podnikající ve stavebnictví.

## **b) Servisní středisko:**

Další důležitou a nedílnou součástí působení obchodního zastoupení Takeuchi, tj. společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o., je servisní středisko.

Servisní středisko provádí servisní prohlídky, údržbu a opravy strojů Takeuchi, vč. dodávek originálních dílů, technického poradenství apod.

Servisní středisko řídí vedoucí servisního střediska a úzce spolupracuje s manažerem zakázek a vedoucím skladu náhradních dílů.

Manažer zakázek přijímá telefonické nebo e-mailové objednávky servisních prohlídek, oprav nebo náhradních dílů Takeuchi od zákazníků a přijímá dodávky náhradních dílů od dodavatele.

Z přijatých objednávek manažer vytváří jednotlivé zakázky, které zapíše do informačního a účetního programu společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o.. Vytvořené zakázky na servis nebo opravy strojů Takeuchi pak předá vedoucímu servisu k dalšímu zpracování (rozdělení práce jednotlivým servisním technikům nebo servisním střediskům) a zakázky na dodávky náhradních dílů zpracuje manažer sám (zajistí vyskladnění a distribuci náhradních dílů).

Vedoucí servisního střediska má pod sebou tým servisních techniků, ať již v podobě zaměstnanců společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o., či v podobě externích, spolupracujících servisních organizací.

Všechny spolupracující servisní organizace mají status „odborného autorizovaného servisního střediska“ Takeuchi. Takové spolupracující subjekty (jednotlivci podnikající na základě živnostenského oprávnění či společnosti s.r.o.) nazývající se „autorizovaným servisem Takeuchi“, jsou zastoupením Takeuchi, tj. společností Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. proškoleny a získaly certifikát odborného servisního střediska.

Kromě provádění servisu, opravářských prací a údržby strojů Takeuchi v dané lokalitě mají i povinnost se průběžně zúčastnit na pravidelných odborných školeních, které organizuje výrobce Takeuchi. Pravidelná odborná školení zajišťují a udržují servisním technikům jejich odbornost nezbytnou k vykonávání jejich činnosti.

Externí autorizovaná servisní střediska rovněž spadají pod vedoucího servisního střediska společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o.

**c) Středisko oblastních zastoupení a půjčoven:**

Předmětem činnosti tohoto střediska je služba zákazníkům v oblasti zápůjček strojů Takeuchi vč. doplňkových služeb jako např. podpory prodeje.

Pronajímá stroje Takeuchi jednak externím spolupracujícím subjektům, tj. lokálním půjčovnám a regionálním zastoupení i konečnému zákazníkovi (stavebním společnostem i soukromým osobám).

Podpora prodeje pomocí zápůjček strojů Takeuchi zákazníkům za účelem jejich vyzkoušení spadá rovněž do kompetence vedoucího tohoto střediska.

Vedoucím pracovníkem střediska je „manažer oblastních zastoupení a půjčoven“.

Spadají pod něj veškeré půjčovny strojů Takeuchi, jednak půjčovny „vlastní“, tak i půjčovny externí. Manažer půjčovny připravuje a zpracovává dokumenty potřebné k pronájmu strojů Takeuchi, tj. uzavírá nájemní smlouvy se zákazníky, připravuje předávací protokoly, přebírá kauce a hotovostní platby nájemného od zákazníků apod.

Vlastní půjčovny jsou provozovány společností Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. pomocí vlastních zaměstnanců a vlastních strojů.

Půjčovny externí jsou buďto půjčovny lokální či v rámci regionálních neboli oblastních zastoupení. Jedná se společnosti „s.r.o.“ nebo spolupracující OSVČ.

Lokální půjčovny působí ve vymezeném území a pronajímají pro společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. stroje Takeuchi konečným zákazníkům. Tyto lokální půjčovny pronajímají stroje jednak ve vlastnictví společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o., jednak stroje Takeuchi, které si za účelem pronajímání zakoupí.

Regionální neboli oblastní zastoupení jsou v celé organizační struktuře zastoupení Takeuchi nadřazeny lokálním půjčovnám, jelikož kromě provozování půjčovny strojů Takeuchi jsou rovněž i předváděcím centrem nových strojů pro zákazníky, provádí servis strojů Takeuchi a dodávají náhradní díly na stroje Takeuchi.

Konečným zákazníkem jsou jednak podnikající subjekty, tak i soukromé osoby.

**d) Ekonomické a administrativní středisko:**

Jak již název napovídá, toto středisko zajišťuje zejména zpracování ekonomických a účetních dokladů, administrativní zpracování dokladů pro jednotlivá střediska



společnosti, zpracování korespondence společnosti, zajišťování služeb asistentky ředitele a další činnosti.

Nejvýznamnější činností administrativního oddělení je fakturace, příprava a zpracování účetních dokladů. Jedná se zejména o fakturaci:

- prodaných strojů Takeuchi
- servisních a opravářských prací strojů Takeuchi
- prodej náhradních dílů Takeuchi
- půjčovny Takeuchi

Zpracování účetních dokladů znamená zpracování přijatých faktur dodavatelů, vedení pokladny, vystavení EET (elektronická evidence tržeb) apod.

Administrativní zpracování dokladů jednotlivých středisek probíhá dle přesně stanovených postupů.

- Pro obchodní oddělení vede administrativní evidenci smluv, předávacích protokolů, zapisování a zpracování objednávek apod.
- Pro servisní středisko zpracovává administrativní servisní zprávy (záznamy o servisním zásahu) a vedení evidence zdravotních karet strojů, přijímání dodaných náhradních dílů do informačního/účetního programu (příjemky do skladu dle dodacích listů), vydávání režijních náhradních dílů (výdejky náhradních dílů) apod.
- Pro středisko oblastních zastoupení a půjčoven vede evidenci strojů vlastních i externích půjčoven, zajišťuje pojištění strojů, připravuje, zpracovává a vede pokladnu a EET (elektronická evidence tržeb) apod.

Zpracování korespondence společnosti obsahuje zapisování přijaté a odeslané pošty, telefonická a e-mailová komunikace se zákazníky, komunikace s dodavateli apod.

Zajištění služeb asistentky řediteli společnosti spadá rovněž do povinností administrativy. Ostatní práce vyplývají z provozu společnosti a jsou nedílnou součástí fungujícího celku.

## 4.2 Analýza nákladů

Analýza nákladů byla provedena na základě interních účetních dokladů, kterými se nákladové položky rozúčtovávají do nákladů jednotlivých středisek.

Proces interního rozúčtování nákladových položek je nezbytně nutný z důvodů úzké provázanosti jednotlivých činností (středisek), protože většina nákladů je režijních, nikoliv přímých. Interní rozúčtování nákladů do jednotlivých středisek je tak jediný možný zdroj údajů potřebných k provedení analýzy.

### 4.2.1 Obecný popis nákladů a jejich účtování v rámci společnosti

#### **Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o.:**

Náklady společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. se rozúčtovávají jednotlivým střediskům, dle příslušnosti nákladů k danému středisku. Totéž platí i o výnosech. Tento způsob účtování tj. sledování nákladů a výnosů v jednotlivých střediscích pomáhá k průběžnému vyhodnocování rentability jednotlivých středisek:

#### a) Obchodní oddělení:

Obchodní zástupci jsou rozděleni do vytvořených středisek, každý obchodní zástupce má přidělené vlastní středisko, do kterého se zaúčtovávají veškeré náklady (i výnosy), vztahující se k danému středisku.

#### b) Servisní středisko:

Náklady servisního střediska a všech vlastních servisních techniků (ne externích) se zúčtovávají všichni do střediska 005 – servisní oddělení.

Servisní oddělení funguje jako celek, rozúčtování nákladů dle jednotlivých servisních techniků nemá na rozdíl od obchodních zástupců význam, náklady nelze rozdělit a přesně přiřadit jednotlivým servisním technikům.

#### c) Středisko oblastních zastoupení a půjčoven:

Půjčovna vlastní – náklady se účtují do středisko 012

Půjčovny externí – mají přiděleny vlastní středisko, náklady na ně vynaložené se rozúčtovávají k jednotlivým externím subjektům.

#### d) Ekonomické a administrativní oddělení:

Náklady tohoto oddělení se dle zavedeného klíče rozúčtovávají jednotlivým střediskům, jelikož administrativa nemá vlastní výnosy a pracuje pro ostatní střediska.

#### 4.2.2 Struktura nákladů

##### Přímé náklady:

- Mzdové náklady (mzdy, odvody zdravotního a sociálního pojištění)
- Služby - Nájem - pronájem prostor půjčoven v rámci ČR
  - dodavatelské služby (dodavatelské opravy, dopravní náklady, expedice náhradních dílů apod.)
- Materiál - Nákup náhradních dílů, spotřebního materiálu, kancelářských potřeb, pohonné hmoty atd.
- Odpisy majetku, strojů
- Kurzovní rozdíly při prodeji strojů

##### Nepřímé:

- Ostatní náklady, které nelze konkrétně přiřadit (např. středisko 007 – administrativa).

#### 4.2.3 Horizontální analýza

Horizontální analýza nákladů sleduje vývoj určitých oblastní nákladů v čase ve vztahu k minulému období. Pro tuto analýzu byly zvoleny počet kmenových zaměstnanců, celkové náklady rozčleněny podle jednotlivých oddělení (středisek) společnosti, vývoje celkových tržeb a v neposlední řadě vývoje tržeb za jednotlivé výkony (služby) – prodej náhradních dílů a servisní služby. Pro tuto analýzu jsou využity údaje v rozmezí let 2014 – 2018.

##### Analýza vývoje počtu zaměstnanců

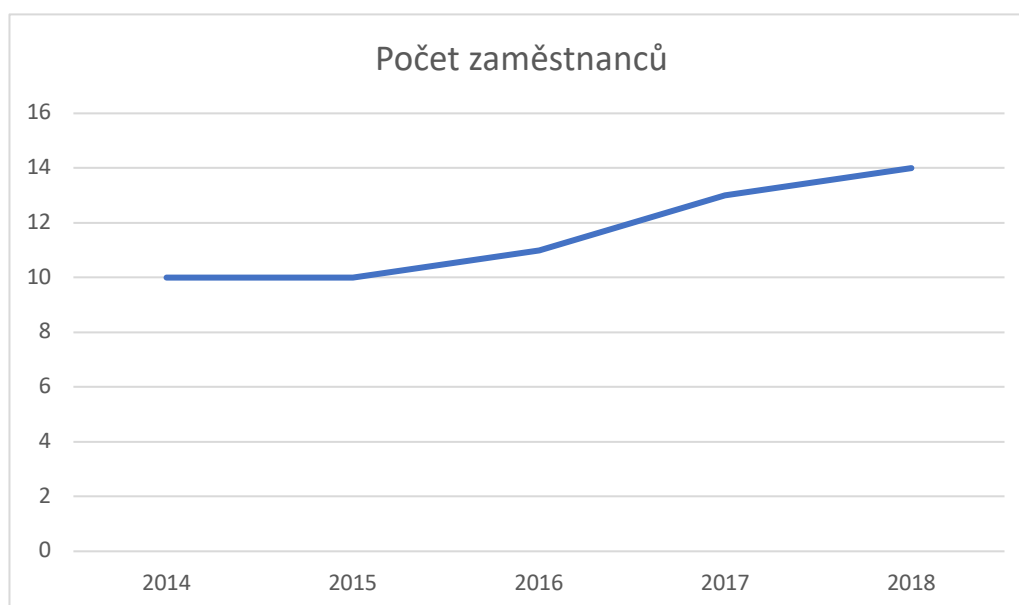
Ve společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. je v současné době 14 kmenových zaměstnanců. Počet kmenových zaměstnanců se v průběhu sledovaného období (v letech 2014 – 2018) výrazně nemění, jelikož společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. rozšiřuje síť a zvyšuje tím počet externích spolupracujících subjektů. Zvyšující se výkony společnosti by dle vyjádření vedení společnosti vyžadovaly zvýšení počtu kmenových zaměstnanců, avšak současná složitá situace na trhu pracovních

sil toto navýšení neumožňuje.

Co se vývoje počtu zaměstnanců u spolupracujících externích subjektů týče - nejsou předmětem této analýzy a proto nejsou zohledněny.

**Tabulka 1 - Vývoj počtu zaměstnanců<sup>5</sup>**

	2014	2015	2016	2017	2018
Počet zaměstnanců	10	10	11	13	14



**Graf 2 - Vývoj počtu zaměstnanců**

Z grafu a tabulky je patrné, že vývoj zaměstnanců se v letech 2014 - 2018 pohybuje víceméně v podobných číslech. K žádným výrazným odchylkám ve vývoji počtu zaměstnanců v těchto letech nedochází. Důvodem je rozšiřování spolupráce s externími subjekty namísto navyšování počtu kmenových zaměstnanců.

Mezi roky 2014 a 2015 nedošlo k žádné změně, jak je zjevné z údajů jak v tabulce, tak v grafu, trend grafu je tedy v těchto letech konstantní. Dále pak mezi rokem 2015 a 2016 došlo k 10 % nárůstu počtu zaměstnanců, mezi rokem 2016 a 2017 pak k 18 % nárůstu a mezi roky 2017 a 2018 pak k 7,7 % nárůstu.

Od roku 2014 do roku 2018 byl však nárůst počtu kmenových zaměstnanců 40 %.

Průměrný meziroční nárůst počtu zaměstnanců v průběhu uvedeného období je pak téměř 12 %.

<sup>5</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních účetních podkladů)

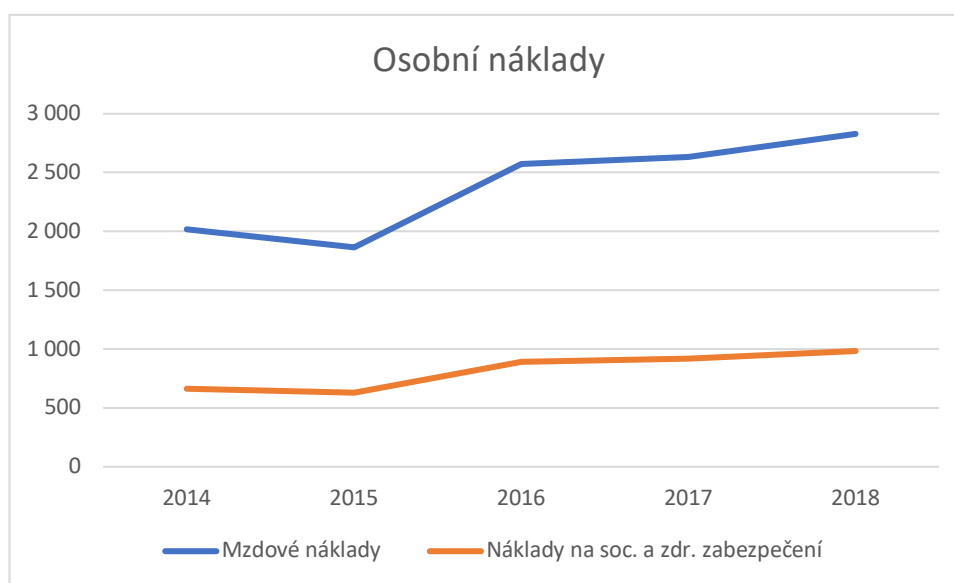
## Analýza mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění

Na mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění má vždy vliv počet zaměstnanců. Tyto náklady lze pojmenovat jako osobní náklady.

V konkrétním případě analyzované společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. a v souvislosti s mírným nárůstem počtu zaměstnanců v průběhu sledovaného období (2014 – 2018), má na růst mzdových nákladů zásadní vliv růst mezd zaměstnanců.

**Tabulka 2 – Osobní náklady<sup>6</sup>**

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Mzdové náklady	2 016	1 865	2 571	2 634	2 829
Náklady na soc. a zdr. zabezpečení	666	630	891	919	984



**Graf 3 - Osobní náklady**

Mzdové náklady v průběhu uvedených let stoupají, současně s nimi v přímé úměře, stoupají i náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění v tomto období.

Průměrný meziroční nárůst obou těchto nákladů se pohybuje mezi 16 až 17 %, jako důvod lze uvést výše zmíněný růst mezd jednotlivých zaměstnanců, s výjimkou roku 2015, kdy

<sup>6</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních účetních podkladů)

došlo k poklesu jak mzdových nákladů (o 7,5 %), tak současně i nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (o 5,4 %).

V průběhu celého sledovaného období se pak navýšili mzdové náklady o více jak 40 % a náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění se navýšili o více jak 47 %.

K největšímu nárůstu mzdových nákladů došlo mezi roky 2015 a 2016, kdy procentuální navýšení je téměř 38 %. U nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění k největšímu nárůstu došlo též mezi roky 2015 a 2016, a to o téměř 42 %.

V dalších letech sledovaného období je křivka mírně rostoucí.

### Analýza vývoje celkových nákladů podle jednotlivých středisek

Jednotlivá střediska a jejich činnosti byla již podrobně popsána výše v textu.

Pro přiblížení, společnost se rozděluje do čtyř hlavních středisek.

**1) Obchodní středisko**, kam se řadí obchodní zástupci – prodej strojů a příslušenství, představující hlavní činnost společnosti.

Náklady spadající do obchodního střediska jsou zejména náklady na pořízení strojů (zboží), personální náklady (mzdy a zdravotní pojištění a sociální zabezpečení), náklady na dopravu strojů, náklady na pořízení a provoz služebních vozidel obchodních zástupců (servis služebních vozidel a pohonné hmoty obchodních zástupců)

**2) Servisní středisko**, do kterého patří servisní technici provádějící servisní prohlídky s výměnou náhradních dílů. Náklady spadající do servisního střediska jsou kromě nákladů a pořízení náhradních dílů (nákup) také mzdové náklady servisních techniků, náklady na pořízení a provoz servisních vozidel a náklady na pořízení odborného nářadí a pracovních pomůcek.

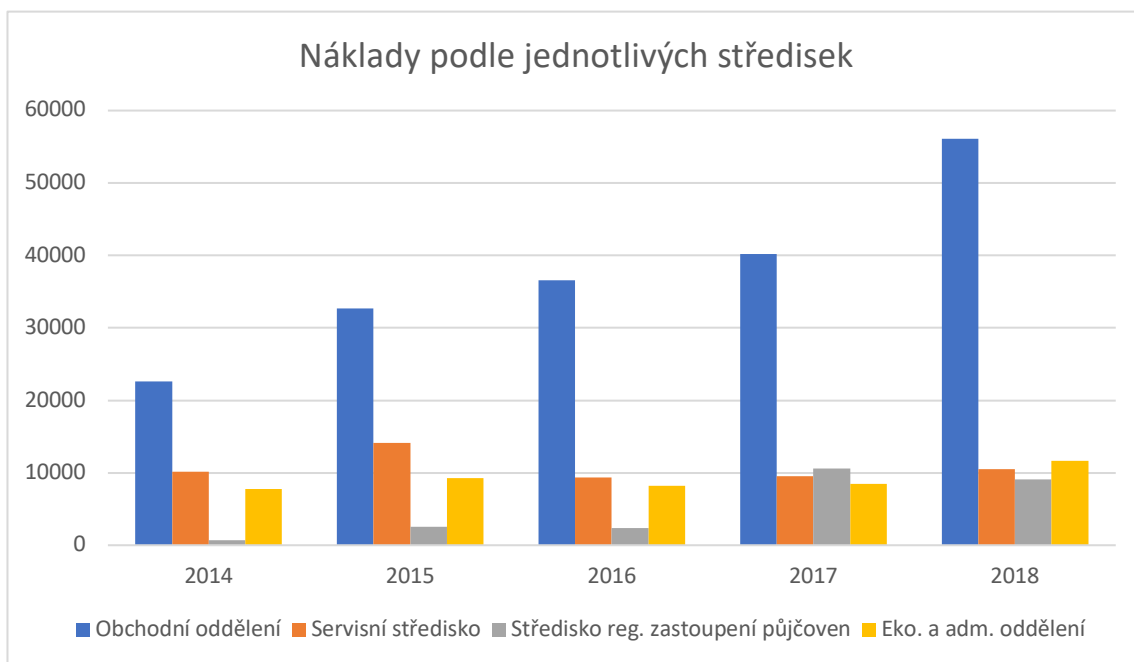
**3) Středisko regionálních zastoupení a půjčovny** – půjčovny jsou rozděleny na hlavní (v místě sídla společnosti – Radotín) a na půjčovny ostatní. Pro konkrétní účely této práce byla vybrána k analýze půjčovna hlavní, tj. půjčovna v sídle sledované společnosti. Náklady půjčovny obsahují náklady spojené s pořízením strojů a příslušenství, mzdové náklady odpovědných pracovníků půjčovny a náklady na pořízení a provoz vozidel obsluhy půjčovny.

4) Jako poslední středisko je **ekonomické a administrativní**, které provádí veškeré administrativní práce, fakturaci a zpracování interních i externích dokladů společnosti pro všechna uvedená střediska. Náklady administrativního střediska obsahují především mzdové náklady administrativních pracovníků, náklady na kancelářské potřeby a kancelářskou techniku, náklady na propagaci (reklamní předměty, prospekty apod.) apod.

**Tabulka 3 - Vývoj celkových nákladů podle jednotlivých středisek<sup>7</sup>**

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Obchodní oddělení	22 632	32 680	36 533	40 238	56 138
Servisní středisko	10 159	14 145	9 371	9 564	10 515
Středisko reg. zastoupení a půjčoven	659	2 588	2 414	10 590	9 064
Eko. a adm. oddělení	7 800	9 296	8 232	8 459	11 621
Celkem	41 250	58 709	56 550	68 851	87 338

<sup>7</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních podkladů)



**Graf 4 - Náklady podle jednotlivých středisek**

Dominantními náklady jsou náklady obchodního oddělení, které se v průběhu let 2014 – 2018 značně navyšují. Průměrně se tyto náklady navyšují o 26,5 %. V roce 2018 náklady obchodního oddělení v porovnání s rokem 2014 vzrostly, zaokrouhlo, o 148 %. Náklady servisního střediska se pohybují téměř ve stejných hodnotách, s výjimkou roku 2015, kdy došlo k nárůstu nákladů o téměř 40 %. Průměrný nárůst nákladů servisního střediska se pohybuje kolem 7 %. Viditelný pokles nákladů je mezi rokem 2015 a rokem 2016, kdy pokles byl o více jak 4 500 tis. Kč, tedy přes 30 %.

U střediska regionálních zastoupení a půjčoven, jsou rozdíly mezi jednotlivými roky výraznější v letech 2014 až 2017. Průměrné meziroční navýšení nákladů tohoto střediska je více jak 80 %. K nejvýraznější změně v nákladech došlo mezi rokem 2014 a 2017, kdy náklady vzrostly o téměř 10 000 tis. Kč (tj. přes 1 500 %).

Ekonomické a administrativní oddělení je, co se meziročních změn výše nákladů týče, podobné servisnímu středisku, tedy hodnoty se meziročně výrazně neliší. Avšak průměrný meziroční nárůst nákladů ekonomického a administrativního oddělení je vyšší než meziroční nárůst nákladu u servisního střediska. Jedná se o 12 % zatímco u servisního střediska je to pouze 7 %. Stejně tak i celkový nárůst nákladů ekonomického a administrativního oddělení, téměř 50 %, v tomto sledovaném období je větší než u servisního střediska (33 %). Nejviditelnější změna je mezi roky 2017 a 2018, kdy došlo k nárůstu nákladů oddělení o více jak 37 %.



Nárůst nákladů v jednotlivých střediscích je způsoben následujícími faktory:

- 1) Obchodní oddělení – nárůst nákladů je způsoben nárůstem prodeje, a tudíž nárůstem nákladů na „pořízení zboží“.
- 2) Servisní středisko - náklady na činnosti servisního střediska nekopírují růst prodeje, jak by se dalo předpokládat, ale spíše odráží ekonomickou situaci zákazníků a společnosti jako celku (např. pozáruční servisní služby na strojích si ekonomicky slabší zákazníci či zákazníci v ekonomicky slabších letech provádí sami a od sledované společnosti pouze zakupují náhradní díly).
- 3) Středisko půjčovny – náklady na provoz půjčoven při nepatrně se měnícím počtu zaměstnanců svědčí o nárůstu zápůjček (odborná veřejnost si více zvyká na zápůjčky strojů za účelem zhotovení zakázky). Přirozeným důsledkem zvýšené poptávky je rozšíření nabídky půjčovny, a tudíž i nárůst nákladů (pořízení více strojů a příslušenství).
- 4) Ekonomické a administrativní oddělení – nárůst nákladů vyplývá z nárůstu nároků na administrativní zpracování celého chodu společnosti (navýšení počtu administrativních zaměstnanců i mezd).

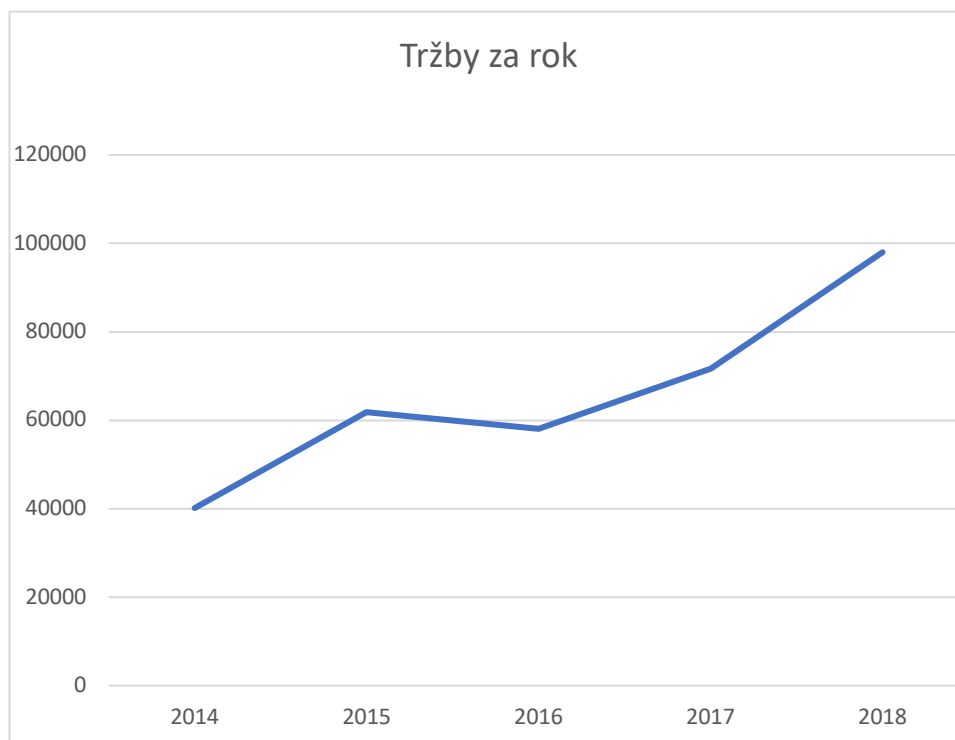
#### Analýza vývoje celkových tržeb

Celkové tržby společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. tvoří souhrn tržeb jednotlivých středisek. Obsahuje tedy tržby za prodej strojů, servisní služby, prodej náhradních dílů a tržby z půjčoven strojů.

**Tabulka 4 - Vývoj celkových tržeb<sup>8</sup>**

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Tržba za rok	40 168	61 838	58 099	71 726	98 006

<sup>8</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních podkladů)



**Graf 5 - Tržby za rok**

Jak je z grafu patrné, trend křivky tržeb je v průběhu sledovaného období od roku 2014 do roku 2018 značně rostoucí. Mezi roky 2014 a 2018 se tržby zvýšily o více jak 140 %, tedy se více jak zdvojnásobily.

K nejvýraznějšímu nárůstu tržeb došlo hned na počátku sledovaného období, a to mezi roky 2014 a 2015, kdy tržby vzrostly o 53 %. Dále došlo k mírnému 6-ti procentnímu poklesu mezi rokem 2015 a 2016, ale poté tržby měly už jen rostoucí tendenci.

Průměrný meziroční nárůst tržeb se pohybuje kolem 37 %.

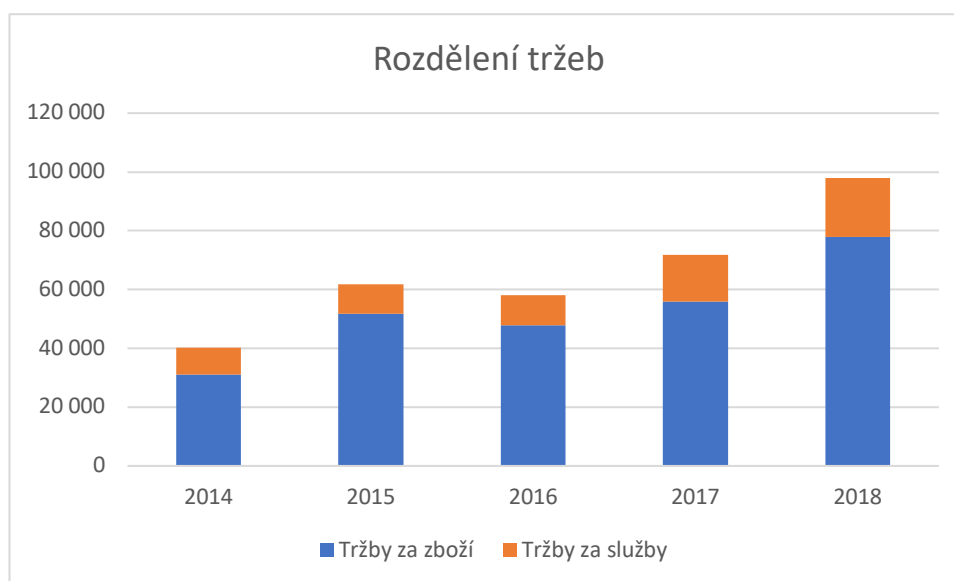
Výrazný nárůst tržeb kopíruje v první řadě celkovou ekonomickou situaci ve společnosti, zejména ve stavebnictví. Následně má na celkové zvýšení tržeb významný vliv i tržba z půjčoven, která zaznamenává značný nárůst (důvody vysvětleny již v předchozím textu). Další vliv na zvýšení celkových tržeb má zcela jistě i rozšiřující se spolupráce s externími subjekty, jelikož za sledované období nedošlo k výraznému nárůstu kmenových zaměstnanců.

## Analýza vývoje celkových tržeb podle jednotlivých středisek

Celkové tržby se skládají, jak je zřejmé, z tržeb za prodej zboží (prodej strojů a příslušenství) a tržeb za služby (servisní prohlídky a prodej náhradních dílů, půjčování strojů a příslušenství).

**Tabulka 5 - Rozdělení tržeb**

	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby za zboží	31 164	51 851	47 820	55 814	77 953
Tržby za služby	9 004	9 987	10 279	15 912	20 053
Celkem	40 168	61 838	58 099	71 726	98 006



**Graf 6 – Rozdělení tržeb**

Jak je patrné z grafu větší podíl na celkových tržbách mají tržby za zboží (za prodej strojů). U tržeb za zboží se meziroční nárůst tržeb pohybuje kolem 29 %. Největší nárůst je zaznamenán v roce 2015, kdy tržby vzrostly o téměř 67 %, avšak největší tržby ve sledovaném období byly v roce 2018, kdy narostly o téměř 40 %. Celkový nárůst tržeb ve sledovaném období byl pak 150 %.

U tržeb za služby je meziroční navýšení tržeb o něco nižší, je to 24 %. Celkový nárůst tržeb ve sledovaném období je stejně tak jako meziroční nárůst o něco nižší než u tržeb za

zboží. Celkový nárůst je přes 120 %. Největší nárůst pozorujeme v roce 2017, kdy se tržby navýšili o 55 %. Nejvyšší tržby pak ale byly v roce 2018 jako u tržeb za zboží.

#### Tržby za zboží

Jak bylo již v obecném popisu vývoje celkových tržeb uvedeno, nárůst tržeb za prodej strojů kopíruje v první řadě celkovou ekonomickou situaci ve stavebnictví. Vývoj v počtu a struktuře stavebních, zejména státních zakázek, má přímý vliv na zákazníka sledované společnosti. Ve sledovaném období došlo k nárůstu zakázek, výrazně se zlepšila finanční situace stavebních firem, zjednodušila se dostupnost financování, snížily se úroky bank atd. a tím se zvýšil i prodej strojů.

Ke zvýšení tržeb za prodej zboží rovněž přispívá i rozšíření spolupráce sledované společnosti s externími subjekty. Rozšiřováním dostupnosti možnosti pronájmu strojů Takeuchi v rámci ČR rovněž přivádí další zákazníky k nákupu těchto strojů.

#### Tržby za služby

Tržby za služby obsahují tržby středisek servisu (tržby za servisní služby) a dále i tržby střediska půjčovny (tržby za půjčování strojů).

I tyto tržby ve srovnání let 2014 – 2018 rostou, a to tak, že v roce 2018 narostly téměř dvojnásobně oproti roku 2014. Tento růst, obdobně jako růst tržeb za zboží kopíruje rovněž celkovou ekonomickou situaci, zlepšení finanční situace zákazníků a rozšiřování služeb sledované společnosti.

Jako jediné středisko, které nemá žádné tržby, je ekonomické a administrativní středisko. Administrativa společnosti neprodává, nepronajímá ani neprovádí jinou výdělečnou činnost. Náklady střediska administrativy proto musí být kryty z tržeb jiných, výdělečných středisek společnosti. Tyto náklady jsou rozúčtovány mezi ostatní střediska společnosti, pro které ekonomické a administrativní středisko vyhotovuje a zpracovává doklady. Jelikož se jedná o nepřímé náklady a nelze je ani přesně přiřadit k jednotlivým střediskům, je ve sledované společnosti vytvořen klíč pro rozúčtování těchto nákladů. Klíč je stanoven jako poměr nákladů administrativy v návaznosti na tržby jednotlivých středisek. Vychází z předpokladu, že středisko, které má nejvyšší tržby, má i největší nároky na administrativní zpracování dokladů. Celkové náklady administrativy se tedy poměrnou částí rozúčtuje do jednotlivých středisek jako režijní náklad.

#### 4.2.4 Vertikální analýza

Pomocí vertikální analýzy bude zkoumána nákladovost jednotlivých výkonů společnosti, tedy prodeje náhradních dílů, servisních služeb a provozu půjčovny. Vzhledem k tomu, že půjčoven má společnost po České republice několik, je zvolena pouze jedna, hlavní půjčovna, která se nachází v místě sídla společnosti, tedy v Radotíně. Dále také prodej strojů a jejich příslušenství.

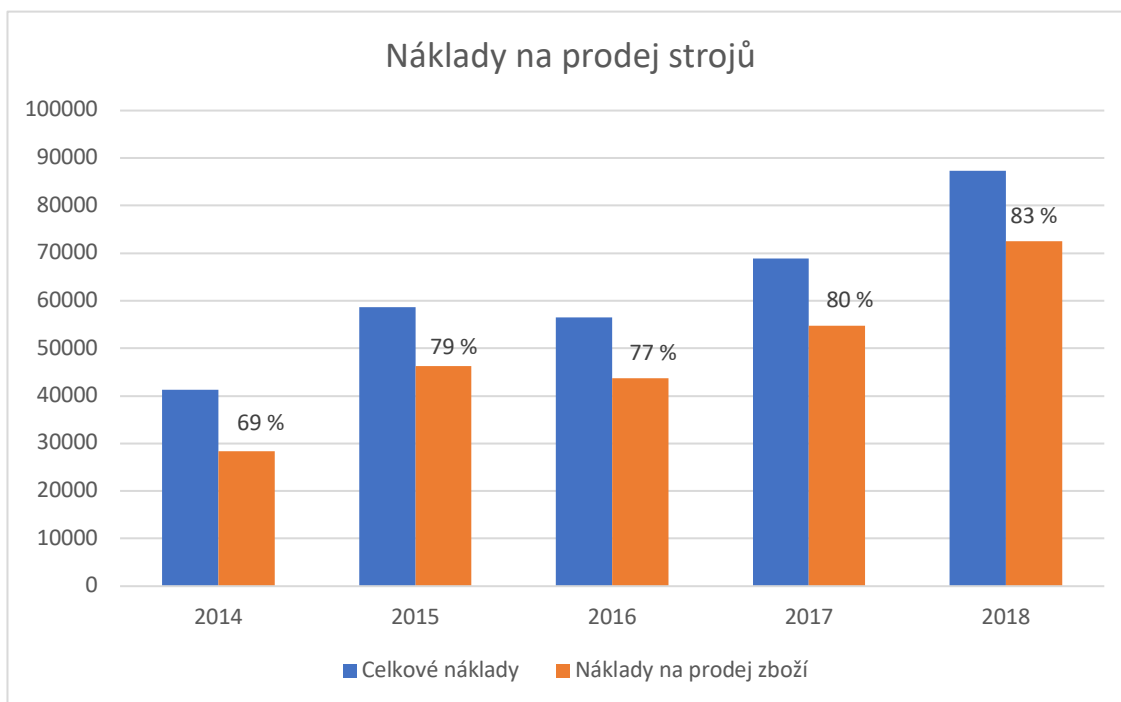
##### Analýza jednotlivých výkonů - prodej strojů a příslušenství

Náklady na prodej strojů a příslušenství jsou v první řadě nákup zboží = strojů a příslušenství. Dále mezi ně patří finanční náklady vznikající kurzovními rozdíly, jelikož nákup strojů probíhá v měně EUR prodej strojů v měně CZK. Do finančních nákladů patří nejen kurzovní rozdíly, ale i veškeré bankovní poplatky, vznikající při převodu peněz (z CZK na EUR z důvodu úhrady zboží v eurech). Do těchto nákladů patří i provize obchodních zástupců.

**Tabulka 6 - Náklady jednotlivých výkonů - prodej strojů a příslušenství<sup>9</sup>**

	2014	2015	2016	2017	2018
Celkové náklady	41 250	58 709	56 550	68 851	87 338
Náklady na prodej zboží	28 422	46 265	43 659	54 770	72 489
% podíl	68,9	78,8	77,2	79,5	83

<sup>9</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních podkladů)



**Graf 7 - Náklady na prodej zboží**

Jak je viditelné na grafu, náklady na prodej zboží pravidelně kopírují celkové náklady. Díky přímé úměře, tak jak rostou náklady na prodej zboží, rostou i celkové náklady. Náklady na prodej zboží jsou podstatně vyšší než zbylé náklady (náklady na servisní služby + prodej náhradních dílů a náklady na provoz půjčoven).

Největší nárůst nákladů na prodej zboží byl ve sledovaném období zaznamenán v roce 2018 a to díky zvyšující se poptávce zákazníků, kteří mají zájem o nové stroje, případně příslušenství. Největší podíl, 83 %, na celkových nákladech měly tedy náklady na prodej strojů v tomto roce. Naopak nejmenší podíl nákladů na prodej strojů na celkových nákladech společnost zaznamenala v roce 2014 a to 69 %.

Na celkových nákladech mají náklady na prodej strojů průměrný podíl 78 %.

#### Analýza jednotlivých výkonů – servisní služby + prodej ND

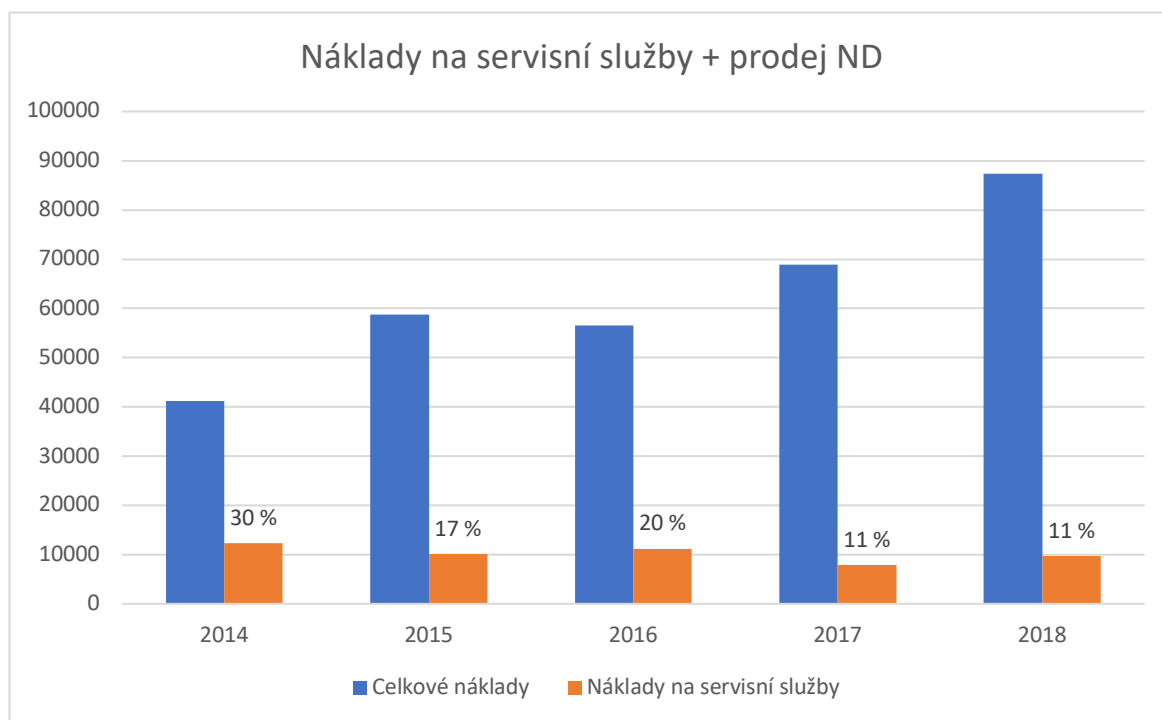
Náklady na prodej náhradních dílů jsou složeny z několika položek. Hlavní položku nákladů na prodej náhradních dílů tvoří samotný nákup náhradních dílů od dodavatele. Dále pak náklady na dopravu náhradních dílů od dodavatele k Plan & Bau, nájem prostoru, kde jsou náhradní díly uskladněny, mzdové náklady skladníka a výdejce náhradních dílů a případně nákup materiálu, resp. dílů, kupovaných v České republice.

Prodej náhradních dílů je nedílnou součástí servisních služeb, jelikož součástí servisních zásahů je dodání potřebných náhradních dílů. Bez náhradních dílů nelze provádět servisní prohlídky strojů, či jejich opravy.

Náklady na servisní služby tvoří kromě uvedeného nákupu náhradních dílů také mzdy servisních techniků, včetně odvodů sociálního a zdravotního pojištění a náklady na pořízení a provoz servisních vozidel (servisování vozidel a pohonné hmoty).

**Tabulka 7 - Náklady jednotlivých výkonů - servisní služby + prodej ND<sup>10</sup>**

	2014	2015	2016	2017	2018
Celkové náklady	41 250	58 709	56 550	68 851	87 338
Náklady na servisní služby	1 2353	10 167	11 154	7 863	9 737
% podíl	30	17,3	19,7	11,4	11,1



**Graf 8 - Náklady na servisní služby + prodej ND**

<sup>10</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních podkladů)

Náklady na servisní služby a prodej náhradních dílů jsou podstatně menší než náklady na prodej strojů. Jak je patrné z grafu, nepodílejí se ani tak velkým procentuálním podílem na celkových nákladech.

Náklady na servisní služby a prodej náhradních dílů se podíleli nejvíce na celkových nákladech v roce 2014, kdy procentuální podíl byl 30 %. Nejmenší podíl pak byl v letech 2017 a 2018, kdy náklady na servisní služby a prodej náhradních dílů tvořili 11 % celkových nákladů. Tento pokles není výsledkem snížení poptávky zákazníků po servisních službách a náhradních dílech, ale nastal díky zvýšení nákladů na prodej strojů – prodej více strojů a příslušenství, tudíž vyšší hlavní složka těchto nákladů, a to pořízení strojů a dalšího příslušenství, a nákladů na provoz půjčoven – zvýšení nákladů díky navýšení počtu půjčoven po České republice.

Průměrný podíl nákladů na servisních službách a prodeji náhradních dílů na celkových nákladech se pohybuje kolem 18 %.

#### Analýza jednotlivých výkonů – provoz půjčovny Radotín

Společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r. o. disponuje sítí půjčoven po České republice, jak bylo již v textu uvedeno. Pro tuto analýzu je zvolena pouze jedna půjčovna, a to v místě sídla společnosti – Radotíně.

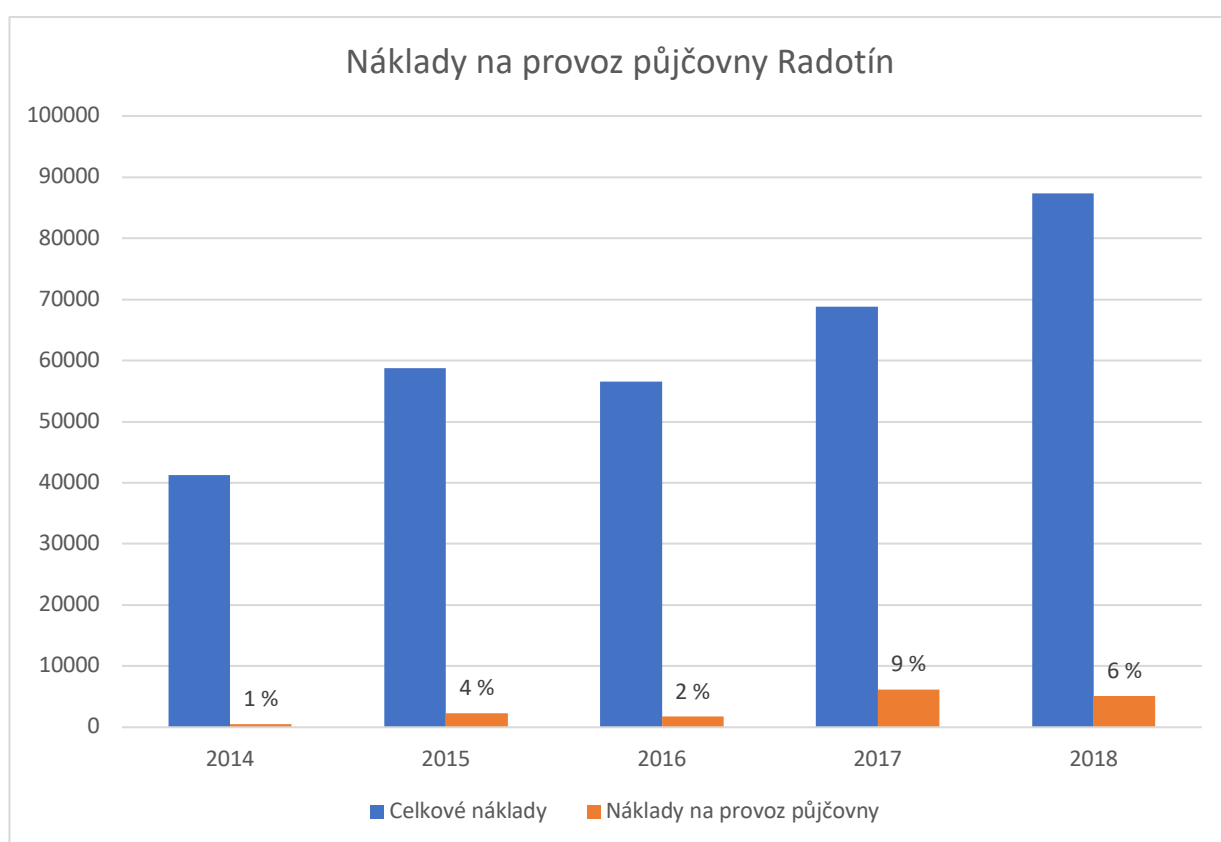
Do nákladů na půjčovnu jsou zahrnuty tyto položky. Pořízení strojů a příslušenství pro účely půjčovny, nájem prostoru půjčovny a mzdové náklady na personál obsluhující půjčovnu. Do půjčovny spadají i režijní náklady (spotřeba energie, administrativní zpracování a v neposlední řadě i služby servisních techniků – servisní zásahy na strojích půjčovny).

Pro tuto analýzu byla zvolena jen jedna konkrétní půjčovna, hlavní v místě sídla společnosti – v Radotíně.



**Tabulka 8 - Náklady jednotlivých výkonů - provoz půjčovny Radotín<sup>11</sup>**

	2014	2015	2016	2017	2018
Celkové náklady	41 250	58 709	56 550	68 851	87 338
Náklady na provoz půjčovny	475	2 277	1 737	6 218	5 112
% podíl	1,2	3,9	1,3	9	5,9



**Graf 9 - Náklady na provoz půjčovny Radotín**

Náklady na provoz jedné konkrétní půjčovny – Radotín, tvoří průměrně 4 % podíl na celkových nákladech. Největší podíl měla tato půjčovna na celkových nákladech v roce 2017, kdy došlo k většímu počtu zápůjček strojů a příslušenství, přítomného na půjčovně v ten daný rok, tedy i potřebě servisních služeb na půjčených strojích, které se řadí do

<sup>11</sup> Zdroj: autor (vlastní zpracování podle firemních podkladů)

provozní režie konkrétní půjčovny.

Naopak nejmenší podíl na celkových nákladech měla tato půjčovna v roce 2014.

## 5 Závěr

Hlavním cílem mé bakalářské práce byla analýza přímých a nepřímých nákladů ve společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. Vedlejším cílem pak byla charakteristika vybraného podniku, jeho přestavení, popis organizační struktury, popis činnosti a popis struktury nákladů.

K provedení této analýzy byly použity metody analýzy nákladů, a to horizontální analýza a vertikální analýza. Pro provedení analýzy bylo zvolené období od roku 2014 do roku 2018.

Metoda horizontální analýzy nákladů byla použita při analýze:

- vývoje počtu kmenových zaměstnanců vybrané společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. ve sledovaném období
- osobních nákladů (mzdy, zdravotní pojištění a sociální zabezpečení)
- vývoje celkových nákladů dle jednotlivých středisek společnosti
- celkových tržeb společnosti
- tržeb jednotlivých výkonů

Metoda vertikální analýzy nákladů byla použita při analýze:

- jednotlivých výkonů (prodej strojů a příslušenství, servisní služby a prodej náhradních dílů a zvolené konkrétní půjčovny společnosti)
- určení nákladovosti jednotlivých výkonů

Provedením analýzy nákladů horizontální analýzou bylo zjištěno:

1) Vývoj počtu kmenových zaměstnanců ve vybrané společnosti za sledované období:

- Počet kmenových zaměstnanců se od roku 2014 do roku 2018 zvýšil o 40 % Průměrné meziroční zvyšování počtu kmenových zaměstnanců činí 12 %.

2) Vývoj osobních nákladů kmenových zaměstnanců za sledované období:

- Zvýšení mzdových nákladů z roku 2014 do roku 2018 činí 42%.

Průměrné meziroční zvyšování mzdových nákladů činí 10 %

Porovnáním růstu počtu kmenových zaměstnanců s růstem mzdových nákladů lze vyvodit, že za sledované období došlo k mírnému navýšení mezd zaměstnanců.

3) Vývoj celkových nákladů dle jednotlivých středisek společnosti za sledované období:

a) Vývoj nákladů v obchodním oddělení společnosti:

- Hlavní činností společnosti Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. je prodej strojů a největší podíl na celkových nákladech analyzované společnosti mají náklady na prodej strojů, resp. na pořízení těchto strojů (zboží).

- Náklady na prodej zboží za sledované období od roku 2014 do roku 2018 vzrostly o 155 % .

- Tržby obchodního oddělení za sledované období od roku 2014 do roku 2018 vzrostly o 150 %.

Porovnání nárůstu nákladů na prodej zboží s nárůstem tržeb za zboží vyplývá, že růst nákladů je způsoben rostoucím prodejem zboží, tj. růstem tržeb.

Procentuálně vyjádřeno došlo za sledované období k navýšení tržeb o 150 % a k navýšení nákladů o 155 %.

Lze vyvodit, že zvýšení nákladů na prodej zboží bylo způsobeno zvýšením cen zboží, zvýšením provize pro externí obchodní zástupce a navýšením finančních nákladů z důvodů kurzovních rozdílů (ztráty při převodu finančních prostředků z CZK na EUR při úhradách zboží do zahraničí).

b) Vývoj nákladů za služby - servisní střediska a půjčovna:

- Další významnou činností sledované společnosti je provádění servisních služeb (úkonů) a prodej náhradních dílů. Tato činnost je svým podílem nákladů na celkových nákladech společnosti na druhém místě.

- Náklady za služby za sledované období od roku 2014 do roku 2018 vzrostly o 81 %.

- Tržby za služby za sledované období od roku 2014 do roku 2018 vzrostly o 123 %.

Porovnání nárůstu nákladů za služby s nárůstem tržeb za služby vyplývá, že růst nákladů je výrazně menší, než je nárůst tržeb. Avšak v jednotlivých letech sledovaného období byly náklady na služby vysoké a postupně se zvyšovaly pouze mírně, zatímco tržby ze služeb byly v roce 2014 nízké a v dalších letech prudce vzrostly. Proto celkový procentuální nárůst je u tržeb vyšší než u nákladů.

Lze vyvodit, že nárůst tržeb za služby výrazně ovlivnil zvyšující se objem služeb půjčovny. Vysoké náklady na servisní služby (jejichž součástí je i prodej náhradních dílů), jsou výrazně ovlivněny způsobem účtování nákupu náhradních dílů (do nákladů přímo).

Proto jsou náklady za servisní služby nižší než tržby, jelikož zakoupené náhradní díly, které se v rámci servisů neprodají, zůstávají na skladě společnosti.

Stav skladu pak ovlivňuje výsledný výsledek hospodaření (zaúčtováním stavu inventury skladu).

c) Vývoj nákladů ekonomického a administrativního oddělení:

- Náklady administrativního oddělení ve sledovaných letech vzrostly od roku 2014 do roku 2018 celkově o 49 %.

- Meziroční nárůst nákladů činí 12 %.

- Administrativní oddělení nemá žádné tržby a náklady se poměrnou částí v rámci interního rozúčtování režijních nákladů účtují ostatním střediskům.

Lze vyvodit, že nárůst nákladů ve sledovaném období souvisí s nárůstem administrativní náročnosti na zpracování dokladů pro ostatní střediska společnosti.

Zvyšování administrativní náročnosti je způsobené neúměrnou administrativní zátěží společnosti, vyplývající z neustále se měnících zákonů ČR.

4) Vývoj celkových tržeb společnosti za sledované období:

- Celkové tržby společnosti za sledované období se navýšily o více jak 140 %, tedy se více než zdvojnásobily.

- Nevýraznější meziroční nárůst je zaznamenán mezi roky 2014 a 2015, kdy tržby vzrostly o více než 50 %.

- Průměrný meziroční nárůst tržeb činí 37 %.

Lze vyvodit, že celkové tržby ve sledovaném období rostou a sledovaná společnost prosperuje. Tento závěr vyplývá z porovnání tržeb a nákladů v jednotlivých střediscích.

5) Tržby jednotlivých výkonů:

- Analýza byla provedena a závěry uvedeny v porovnání s náklady – viz výše v textu.

Provedením analýzy nákladů vertikální analýzou bylo zjištěno:

Provedením vertikální analýzy nákladů byla zjištěna nákladovost jednotlivých výkonů.

- Největší podíl na celkových nákladech, tedy největší nákladovost, má obchodní oddělení společnosti. Jedná se o náklady na prodej zboží (prodej strojů) a činí průměrně 78 % z celkových nákladů společnosti.

Největší podíl nákladů na prodej zboží na celkových nákladech byl v roce 2018 a činil 83 %.

Lze vyvodit, že nejvyšší nákladovost má prodej zboží a nejvíce ovlivňuje hospodářský výsledek sledované společnosti.

- Průměrný podíl nákladů na servisní služby na celkových nákladech se pohybuje kolem 18 %.

Nejvyšší podíl nákladů na servisní služby na celkových nákladech byl v roce 2014 a činil 30 %.

Lze vyvodit, že druhou nejvyšší nákladovost mají servisní služby, které jsou ovšem ovlivněny nákupem náhradních dílů. Jejich vliv na hospodářský výsledek je úzce spjat se stavem skladu náhradních dílů, tj. každoroční inventurou.

- Pro potřeby provedení analýzy nákladů byla zvolena hlavní půjčovna, jejíž průměrný podíl na celkových nákladech činí 4 %.

- Největší podíl nákladů půjčovny byl v roce 2017 a činil 9 %.

Lze vyvodit, že sledovaná půjčovna se na celkových nákladech podílí pouze v malé míře.

Vyhodnocením všech parametrů a po provedení analýzy nákladů (a jejich porovnání s tržbami) lze konstatovat, že sledovanou společnost Plan & Bau Baumaschinen IP spol. s r.o. lze na základě zjištěných poznatků vyhodnotit jako stabilní, prosperující a rozvíjející se společnost, s vysokým potenciálem pro další rozvoj do budoucna.

## 6 Seznam použitých zdrojů

- [1] ŠVARCOVÁ, Ph.D, doc. Ing. Jana a kolektiv. *Ekonomie stručný přehled*. Nakladatelství a vydavatelství Ing. Jana Švarcová, Ph. D., CEED, 2012/2013, 303 s., ISBN 978-80-87301-16-6.
- [2] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H.Beck, 2002, 479 s., ISBN 80-7179-736-7
- [3] POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009, 240 s., ISBN 978-80-247-2974-9
- [4] FIBÍROVÁ, Jana, ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Reporting - moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2001, 224 s., ISBN 978-80-247-2759-2.
- [5] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 528 s., ISBN 978-80-7400-336-3.
- [6] RŮČKOVÁ, Petra, *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015, a.s., 144 s., ISBN 978-80-247-5534-2.
- [7] SYNEK, Miloslav; KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2015. 60 s., ISBN 978-80-7400-274-8.
- [8] KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011, 299 s., ISBN 978-80-7380-315-5.
- [9] KALOUDA, František, *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2017, 328 s., ISBN 978-80-7380-646-0.
- [10] MARTINOVIČOVÁ, Dana, *Základy ekonomiky podniku*, Praha: Alfa Publishing, 2006, 178 s., ISBN 80-86851-50-8.

[11] SYNEK, Miloslav a kolektiv, *Manažerská ekonomika 5., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, 480 s., ISBN 978-80-247-3494-1.

[12] ŘEZBOVÁ, Helena a kolektiv, *Cvičení z ekonomiky podniků*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2017, 115 s., ISBN 978-80-213-2738-2.

[13] FIBÍROVÁ, Jana, ŠOLJAKOVÁ, Libuše a Wagner, Jaroslav, *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: ASPI, 2007, 430 s., ISBN 978-80-7357-299-0.

[14] VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr a kolektiv. 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: GRADA publishing, a.s., 2012, 576 s., ISBN 978-80-247-4372-1.

[15] POPESKO, Boris a PAPADIKI, Šárka. 2016. *Moderní metody řízení nákladů - 2. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2016, 264 s., ISBN 978-80-247-5773-5.



## **Seznam příloh**

Úplný výpis z Obchodního rejstříku

Prospekt stroje TB 290

## 7 Přílohy

### Úplný výpis z Obchodního rejstříku

Tento výpis z veřejných rejstříků elektronicky podepsal "MĚSTSKÝ SOUD V PRAZE" dne 25.2.2020 v 20:43:26. EPVid:haXQMFISLoAT+vEDyGjgA

#### Úplný výpis

z obchodního rejstříku, vedeného  
Městským soudem v Praze  
oddíl C, vložka 4235

<b>Datum vzniku a zápisu:</b>	4. října 1991	
<b>Spisová značka:</b>	C 4235 vedená u Městského soudu v Praze	zapsáno 4. října 1991
<b>Obchodní firma:</b>	<u>Plan und Bau Prag spol. s r.o.</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 23. října 2000
	Plan und Bau Baumaschinen IP spol. s r.o.	zapsáno 23. října 2000
<b>Sídlo:</b>	<u>Praha 4, Na Pankráci 28, PSČ 14000</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 3. září 1998
	<u>Praha 5, Mošnova 6/1495, PSČ 15000</u>	zapsáno 23. října 2000 vymazáno 29. listopadu 2016
	<u>Praha 4, Jalodvorská 831, PSČ 14000</u>	zapsáno 3. září 1998 vymazáno 23. října 2000
	<u>Mošnova 1495/6, Smíchov, 150 00 Praha 5</u>	zapsáno 29. listopadu 2016 vymazáno 14. února 2018
	Výpadová 1036/24, Radotín, 153 00 Praha 5	zapsáno 14. února 2018
<b>Identifikační číslo:</b>	416 94 911	zapsáno 4. října 1991
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným	zapsáno 4. října 1991
<b>Předmět podnikání:</b>	<u>plánování, konstrukce, koordinace, organizace, poradenství, stavební vedení a stavební dozor nad zařízením staveníště v tuzemsku a zahraničí</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 5. srpna 1993
	<u>nabývání a zhodnocování plánu v oblasti stavebnictví,</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 5. srpna 1993
	<u>provazování stavební činnosti, zejména přípravy staveb, generálního plánování a stavebního poradenství ve spolupráci s architekty, vědeckými institucemi a ostatními odborníky stejně tak, jako interdisciplinární stavební management</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 5. srpna 1993
	<u>nabývání vlastnictví k bytům</u>	zapsáno 4. října 1991 vymazáno 5. srpna 1993
	<u>nabývání vlastnictví a pronájem nemovitostí, správa nemovitostí, správa nemovitostí a zprostředkování nemovitostí</u>	zapsáno 4. října 1991

oddíl C, vložka 4235

<u>všeobecné přebírání stavebních záměrů</u>	<u>vymazáno 5. srpna 1993</u>
	<u>zapsáno 4. října 1991</u>
	<u>vymazáno 5. srpna 1993</u>
<u>provozování obchodu, provádění zastupování, zprostředkování a obchodů v rámci stavebnictví, kromě činností uvedených v nařízení vlády ČSFR č. 256/1990 Sb.</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u>
	<u>vymazáno 5. srpna 1993</u>
<u>zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu a služeb</u>	<u>zapsáno 5. srpna 1993</u>
	<u>vymazáno 13. září 2017</u>
<u>poskytování oprav a servisu stavebního nářadí a stavebních strojů</u>	<u>zapsáno 5. srpna 1993</u>
	<u>vymazáno 13. září 2017</u>
<u>pronájem stavebního nářadí a stavebních strojů</u>	<u>zapsáno 5. srpna 1993</u>
	<u>vymazáno 13. září 2017</u>
<u>koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej</u>	<u>zapsáno 3. září 1998</u>
	<u>vymazáno 13. září 2017</u>
<u>Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</u>	<u>zapsáno 13. září 2017</u>

**Statutární orgán:**

**Jednatel:**

Diplom.ing. GÜNTER SCHERTLER  
A-6923 Lauterach, Rakousko, Weidachstrasse 2  
vedoucí společnosti  
narozen 19.8.1945

zapsáno 4. října 1991  
vymazáno 5. srpna 1993

**Jednatel:**

Alfred Michael Beck  
1190 Vídeň, Rakousko, Sieveringer Strasse 87  
vedoucí společnosti  
narozen 22.9.1945

zapsáno 4. října 1991  
vymazáno 5. srpna 1993

**jednatel:**

ing. Franz Paul Bauer  
Praha 6, Proboštská 4, PSČ 16000

zapsáno 5. srpna 1993  
vymazáno 1. června 1998

**jednatel:**

ing. IVASNA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966  
Praha 8, P. Slezáka 4, PSČ 18000

zapsáno 5. srpna 1993  
vymazáno 2. června 1998

**jednatel:**

ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966  
Praha 8, P. Slezáka 4, PSČ 18000

		<u>zapsáno 2. června 1998</u> <u>vymazáno 16. listopadu 2000</u>
<b>jednatel:</b>	<u>ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966</u> <u>Praha 3, Na Parukářce 1/2771, PSČ 13000</u>	<u>zapsáno 16. listopadu 2000</u> <u>vymazáno 18. listopadu 2016</u>
<b>jednatel:</b>	<u>ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966</u> <u>Na Parukářce 2771/1, Žižkov, 130 00 Praha 3</u>	<u>zapsáno 18. listopadu 2016</u>
<b>Počet členů:</b>	1	<u>zapsáno 13. září 2017</u>
<b>Způsob jednání:</b>	<u>Zastupování a podepisování společnosti:</u> <u>Společnost je zastupována jednatelem - vedoucími společnosti.</u> <u>Jsou oprávněni podepisovat za společnost samostatně tak, že</u> <u>k vytištěnému jménu společnosti připojí svůj podpis.</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u> <u>vymazáno 5. srpna 1993</u>
	<u>Způsob zastupování a podepisování za společnost: Za</u> <u>společnost zastupují a podepisují jednatele společnosti</u> <u>a to společně. Podepisování za společnost se děje tak, že</u> <u>k vytištěnému nebo vypsánému názvu společnosti připojí</u> <u>své podpisy oba jednatele.</u>	<u>zapsáno 5. srpna 1993</u> <u>vymazáno 1. června 1998</u>
	<u>Způsob zastupování a podepisování za společnost: Jednatelka paní</u> <u>Ing. Ivana Placatková jedná za společnost samostatně. Podepisuje</u> <u>za společnost tak, že k napsanému nebo vytištěnému názvu</u> <u>společnosti připojí svůj podpis.</u>	<u>zapsáno 1. června 1998</u> <u>vymazáno 13. září 2017</u>
	<u>Společnost zastupuje a jedná za ni jednatel ve všech záležitostech samostatně,</u> <u>když podepisování za společnost se děje tak, že k psané nebo tištěné obchodní</u> <u>firmě připojí jednatel svůj podpis.</u>	<u>zapsáno 13. září 2017</u>
<b>Společníci:</b>		
<b>Společník:</b>	<u>SB Beteiligungsgesellschaft m.b.H.</u> <u>A-1030 Vídeň, Löwengasse 47, Rakouská republika</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u> <u>vymazáno 1. června 1998</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 100 000,- Kč</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u> <u>vymazáno 1. června 1998</u>
<b>Společník:</b>	<u>Ing. Huppenkothen Gesellschaft m.b.H.</u> <u>6923 Lauterach, Bundesstrasse 117, Rakouská republika</u>	<u>zapsáno 1. června 1998</u> <u>vymazáno 23. října 2000</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 100 000,- Kč</u> <u>Splaceno: 100%</u>	

oddíl C, vložka 4235

		<u>zapsáno 1. června 1998</u> <u>vymazáno 23. října 2000</u>
<b>Společník:</b>	<u>Huppenkothen GmbH. &amp; CoKG</u> <u>Lauterach, Bundesstrasse 117, Rakouská republika</u>	
		<u>zapsáno 23. října 2000</u> <u>vymazáno 16. listopadu 2000</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 2 000 000,- Kč</u> <u>Splaceno: 100%</u>	
		<u>zapsáno 23. října 2000</u> <u>vymazáno 16. listopadu 2000</u>
<b>Společník:</b>	<u>Ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966</u> <u>Praha 3, Na Parukářce 1/2771, PSČ 13000</u>	
		<u>zapsáno 16. listopadu 2000</u> <u>vymazáno 11. prosince 2000</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 2 000 000,- Kč</u> <u>Splaceno: 100%</u>	
		<u>zapsáno 16. listopadu 2000</u> <u>vymazáno 11. prosince 2000</u>
<b>Společník:</b>	<u>Ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966</u> <u>Praha 3, Na Parukářce 1/2771, PSČ 13000</u>	
		<u>zapsáno 11. prosince 2000</u> <u>vymazáno 18. listopadu 2016</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 2 000 000,- Kč</u> <u>Splaceno: 100%</u>	
		<u>zapsáno 11. prosince 2000</u> <u>vymazáno 18. listopadu 2016</u>
<b>Společník:</b>	<u>Ing. IVANA PLACATKOVÁ, dat. nar. 9. ledna 1966</u> <u>Na Parukářce 2771/1, Žižkov, 130 00 Praha 3</u>	
		<u>zapsáno 18. listopadu 2016</u>
<b>Podíl:</b>	<u>Vklad: 2 000 000,- Kč</u> <u>Splaceno: 100%</u>	
		<u>zapsáno 18. listopadu 2016</u>
<b>Základní kapitál:</b>	<u>100 000,- Kč</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u> <u>vymazáno 23. října 2000</u>
	<u>2 000 000,- Kč</u>	<u>zapsáno 23. října 2000</u>
<b>Ostatní skutečnosti:</b>	<u>Údaje o zřízení společnosti: Společnost byla založena</u> <u>notářským zápisem ze dne 7.8.1991 a je podnikem se zahraniční</u> <u>majetkovou účastí podle zák. č. 112/90 Sb. Kmenové jmění bylo</u> <u>zapláceno zcela a to v DEM.</u>	<u>zapsáno 4. října 1991</u> <u>vymazáno 29. ledna 2003</u>
<b>Ostatní skutečnosti:</b>	<u>Obchodní korporace se podřídila zákonu jako celku postupem podle § 777 odst.</u> <u>5 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech.</u>	<u>zapsáno 13. září 2017</u>

Údaje platné ke dni: 25. února 2020 03:37

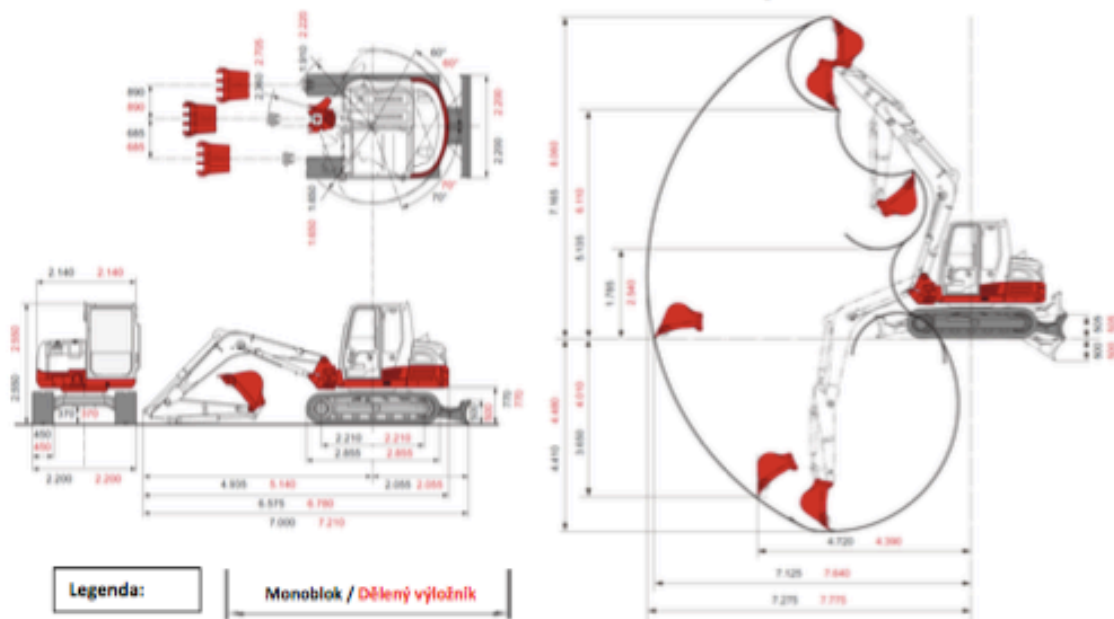
4/4

Prospekt stroje



# TAKEUCHI

## TB 290 -2 / TB 290 V-2



### TECHNICKÁ DATA

Změny technických parametrů vyzrazeny.

ZÁKLADNÍ PARAMETRY		MOTOR	
Provozní hmotnost (kg) *	8.952 / 9.267	Model	Yanmar 4TNV98CT-WTB / emisní st. 5
Šířka (mm)	2.200	Typ	Čtyřválec Common-Rail+Turbo
Výška (mm)	2.550	Výkon (kW/PS)	51,6/70,2
Transportní délka (mm) *	6.945 / 7.210	Obsah (cm <sup>3</sup> )	3.318
<b>PODVOZEK</b>		Objem chladicí kapaliny (L)	14
Pásky	Guma/ Ocel	Objem oleje (L)	10,2
Šířka pásů (mm)	450	Objem palivové nádrže (L)	128
Kontakt se zemí (mm)	2.210	Úprava výfukových zplodin	DOC, DPF
Tlak na podloží (kg/cm <sup>2</sup> )	0,38	<b>HYDRAULICKÝ SYSTÉM</b>	
<b>PRACOVNÍ PARAMETRY</b>		Čerpadla	1x pístové+2x zubové
Rychlost ježdění (km/h)	2,6/5,0	Hydraul. tlaky (kg/cm <sup>2</sup> )	275 x 240 x 35
Rychlost otoče (ot./min.)	10,3	Hydraul. výkon (L/min.)	224 x 60,6 x 16
Stoupavost (°/%)	35/70	1. přidavný okruh - kladivo (L/min.)	100
Síla na lžici (kN)	59,1	2./4. přidavný okruh - PT/JG (L/min.)	55
Síla na výložníku (kN)	40	3. přidavný okruh - hydraul. RS (L/min.)	
Mimoosé kopání (°) vlevo/vpravo	70/60	Hydraul.nádrž /Systém (L)	73/ 140

\* Monoblok / Dělený výložník

06/2019

### KOMFORTNÍ VÝBAVA STROJE / STANDARD

- Systém upínání příslušenství - hydraulický
- 4 přidavné hydraulické okruhy
- Proporcionální ovládání 3 okruhů
- 1. okruh s max. průtokem 100l/min. (frézy) a možnost přednastavení 3 průtoků
- 2./4. okruh s max. průtokem 55l/min.
- Veškeré průtoky nastavitelné na display
- Automatické odvětrání okruhů
- Klimatizace
- Vytápěná luxusní sedačka
- Couvací kamera s autom. aktivací
- Rádio s protiprachovou úpravou
- Automatické snižování otáček
- Akustická signalizace přetížení
- Tankovací čerpadlo
- 2 pístnice velkého výložníku
- Hydraulické pojistky obou výložníků
- Hydraulické brzdy pístnic
- Automatické brzdy parkování a otoče
- Automatické doplnění pásů
- Vodící rolny s int. i ext. vedením pásu
- Kapotáž stroje bez plast. komponentů
- Prosklené výplně ploché, bez zakřivení
- Střešní ochranná mříž ROPS
- Prac. reflektory: 2+2+1+1 (LED)+2x boční
- Externí zásuvka na střešní maják
- Schránka na mazací lis a nářadí

### VÝHRADNÍ ZASTOUPENÍ V ČR

	<b>Centrála :</b>	T: 251 512 496
	Výpadev 1036/24	e-mail: planbau@planbau.cz
	Praha 5 – Radotín	info@takeuchi.cz
	153 00	www.takeuchi.cz