

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Ekonomika a Management**

**Katedra obchodu a financí**



**Bakalářská práce**

**Náklady vybrané společnosti**

**Shuayp Dalaev**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Náklady vybrané společnosti " jsem vypracoval 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 autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2023

Shuayp Dalaev

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkovat Doc. Ing. Inně Čábelkové, Ph.D za cenné rady, náměty a inspiraci.

# Náklady vybrané společnosti

## Abstrakt

Předložená Diplomová práce se skládá z úvodu, tří kapitol, závěru, seznamu použité literatury a aplikací.

První kapitola odhaluje podstatu nákladů podniku, podrobně se zabývá jejich klasifikací, vysvětluje místo a roli nákladů v procesu činnosti podniku a popisuje metodologické základy analýzy složení a struktury nákladů podniku během činností, které provádí.

V druhé kapitole jsou uvedeny organizační a ekonomické charakteristiky a hlavní výrobní a finanční ukazatele činnosti zkoumaného podniku, byla provedena analýza dynamiky, složení a struktury nákladů a byla zjištěna povaha a míra vlivu kvantitativně-strukturálních změn ve složení nákladů na efektivitu činnosti zkoumaného podniku.

Třetí kapitola se zabývá hlavními aktuálními problémy v procesu řízení nákladů ve zkoumaném podniku, hlavními způsoby, jak zlepšit strukturu nákladů, a také hodnocením ekonomické efektivity implementace navrhovaných opatření k optimalizaci nákladů zkoumaného podniku.

V příloze je uvedena oficiální účetní závěrka zkoumaného podniku, která byla použita při psaní této diplomové práce.

Teoretickou základnou této diplomové práce byly výukové programy a další práce akademických ekonomů věnované analýze nákladů průmyslových podniků, jakož i domácích lokálních předpisů a účetní závěrky „UZTRANSGAZ“, dostupné na oficiálních stránkách podniku.

**Klíčová slova:** Náklady, podnik, činnost, efektivita, analýza, dynamika, vliv, problémy, hodnocení, optimalizace

# Costs of selected company

## Abstract

The presented thesis consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and appendices.

In the first chapter, the essence of the costs of the enterprise is revealed, their classification is considered in detail, an explanation of the place and role of costs in the process of the enterprise's activities is given, and the methodological foundations of the analysis of the composition and structure of the costs of the enterprise in the course of its activities are described.

In the second chapter, the organizational and economic characteristics and the main production and financial indicators of the activity of the enterprise under study are given, the dynamics, composition and structure of costs are analyzed, and the nature and degree of influence of quantitative and structural changes in the composition of costs on the efficiency of the enterprise under study are revealed.

In the third chapter, the main topical problems in the process of cost management at the enterprise under study are considered, the main ways to improve the cost structure are given, and the economic efficiency of the implementation of the proposed measures to optimize the costs of the enterprise under study is assessed.

The appendix contains the official financial statements of the company under study, which was used in the process of writing this thesis.

The theoretical basis of this thesis was made up of textbooks and other works of scientists and economists devoted to the analysis of costs of industrial enterprises, as well as internal local regulations and financial statements of Uztransgaz JSC, available on the official website of the enterprise.

**Keywords:** Cost, firm, activity, efficiency, analysis, dynamics, impact, problems, evaluation, optimization

# Úvod

<b>1. Úvod</b> .....	6
<b>2. Cíl a metodika práce</b> .....	7
2.1 Cíl a metodika práce.....	7
2.2 Metodika práce.....	7
<b>3. Náklady a jejich role ve výrobní a ekonomické činnosti podniku</b> .....	8
3.1 Podstata nákladů podniku, jejich skladba a klasifikace.....	8
3.2 Místo a role nákladů v ekonomické činnosti podniku.....	12
3.3 Základy pro analýzu složení a nákladové struktury podniku .....	13
<b>4. Analýza nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“</b> .....	16
4.1 Organizační a ekonomická charakteristika „UZTRANSGAZ“ .....	16
4.2 Analýza složení a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ .....	24
4.3 Vliv struktury a dynamiky nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na efektivitu podniku.....	31
<b>5. Hlavní směry optimalizace nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ a jejich efektivita</b> .....	34
5.1 Aktuální problémy řízení nákladů JSC „UZTRANSGAZ“.....	34
5.2 Způsoby, jak zlepšit strukturu nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ .....	36
5.3 Posouzení ekonomické efektivnosti navržených opatření k optimalizaci struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ .....	38
<b>6. Závěr</b> .....	41
<b>7. Seznam použité literatury</b> .....	43

## 1. Úvod

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku náklad společnosti. Konkrétně se jedná o problém změny náklad společnosti v závislosti na příjmu.

Cílem bakalářské práce je identifikovat hlavní trendy v procesu změny struktury a výše nákladů podniku pro následné zjištění závislosti příjmů podniku na těchto kvantitativních a strukturálních změnách nákladů a návrh způsobů jejich optimalizace.

Pro zpracování tématu mé bakalářské práce byla přednostně vybraná firma „UZTRANSGAZ“ se sídlem Shahrizabz, 85A, Taškent.

V první kapitole mé bakalářské práce je vyčleněna specifikace základních pojmů k zadané problematice. Obsahuje koncepcí nákladů a jejich role ve výrobní a hospodářské činnosti podniku, podstatu nákladů podniku, jejich skladba a klasifikace, místo a role nákladů v ekonomické činnosti podniku, metodické základy pro analýzu skladby a struktury nákladů podniku. Druhá část je zaměřena na firmu „Uztransgaz“. Obsahuje organizační a ekonomické charakteristiky. Ve třetí části jsem naznačil hlavní směry nákladů „UZTRANSGAZ“ a jejich efektivitu.

## 2. Cíl a metodika práce

### 2.1 Cíl a metodika práce

Cílem bakalářské práce je identifikovat hlavní trendy v procesu změny struktury a výše nákladů podniku pro následné zjištění závislosti příjmů podniku na těchto kvantitativních a strukturálních změnách nákladů a návrh způsobů jejich optimalizace.

### 2.2 Metodika práce

Dosažení cíle bakalářské práce zahrnuje důsledné řešení následujících úkolů:

- studium podstaty, složení a klasifikace nákladů podniku;
- zohlednění místa a role nákladů v ekonomické činnosti;
- přezkoumání metodických základů provádění analýzy složení a struktury podniku;
- studie organizační a ekonomické charakteristiky zkoumaného podniku;
- analýza složení a struktury nákladů zkoumaného podniku;
- zohlednění vlivu struktury a dynamiky nákladů na efektivitu činnosti zkoumaného podniku;
- zjišťování aktuálních problémů řízení nákladů ve zkoumaném podniku;
- hledání způsobů, jak zlepšit strukturu nákladů zkoumaného podniku na výrobu;
- posouzení ekonomické efektivity navrhovaných opatření k optimalizaci struktury nákladů zkoumaného podniku. Doporučené zdroje informací:

### 3. Náklady a jejich role ve výrobní a ekonomické činnosti podniku

#### 3.1 Podstata nákladů podniku, jejich skladba a klasifikace

Pod náklady podniku rozumíme peníze použité na úhradu výrobních faktorů (přírodní zdroje, lidské zdroje, kapitál a podnikatelské schopnosti).<sup>1</sup> Jinými slovy jde o mzdové náklady vyjádřené v peněžní formě, směřující k zajištění jeho výrobní a ekonomické činnosti a způsobující nepřetržitý tok procesu výroby a prodeje výrobku nebo služby.<sup>2</sup> Pro organizaci výrobní činnosti podniku a analýzu její efektivity je nutné vést nákladové účetnictví, které se neobejde bez ekonomicky oprávněné klasifikace těchto nákladů, které v závislosti na účelu analýzy, lze provést podle různých kritérií:

- podle četnosti výskytu nákladů:
  - o kapitálové investice - náklady spojené se vznikem a zvýšením rozsahu výroby podniku, které jsou jednorázovými náklady (například nákup budov nebo zařízení);
  - o běžné náklady - náklady zálohované samotným podnikem, které jsou neustále v oběhu a zajišťují výrobní proces lidskými zdroji, předměty a předměty práce (odměňování pracovníků, nákup surovin a materiálů atd.);
- podle způsobu odkazu na nákladovou cenu:
  - o přímé náklady - ekonomicky homogenní náklady přímo související s náklady na konkrétní druh výrobku v souladu se stanovenými normami a standardy (náklady na suroviny, základní materiály, mzdy výrobních pracovníků, příspěvky na sociální zabezpečení);
  - o nepřímé náklady - náklady nekalkulované na jednotlivé výrobky a na principu přímého vlastnictví, vzhledem k tomu, že tento druh nákladů je spojen s výrobou více druhů výrobků nebo různými fázemi jeho výroby (náklady na údržbu strojního zařízení a zařízení, příprava a vývoj výroby, ztráty z manželství, všeobecná výroba, všeobecné obchodní a jiné výrobní náklady);
- podle míry závislosti na změnách objemu výroby:
  - o fixní náklady - náklady, které nejsou závislé na dynamice objemu výroby a prodeje výrobků (odpisy, nájemné, mzdy pracovníků údržby na hodinové bázi a další náklady spojené s řízením a organizací výroby);
  - o variabilní náklady - náklady, které jsou závislé na objemu výroby a prodeje výrobků (vynakládání zdrojů na výrobu a prodej výrobků);
- podle funkční role ve výrobním procesu:
  - o hlavní náklady - náklady přímo související s výrobním procesem výrobků (na suroviny, základní materiály a komponenty, palivo a energie, mzdy výrobních pracovníků atd.);
  - o režijní náklady - náklady vznikající vlivem určitých provozních podmínek organizace a včetně nákladů na řízení a obsluhu výroby - (obchod, obecná továrna, nevýroba,);
- podle stupně homogenity:

---

<sup>1</sup> Asaul a. N., Starovojtov M. K., Faltinský R. a. řízení nákladů ve stavebnictví. - SPB: IPEV, 2019. – 113 s

<sup>2</sup> Asaul a. N., Starovojtov M. K., Faltinský R. a. řízení nákladů ve stavebnictví. - SPB: IPEV, 2019. – 117 s



o jednoduché náklady - náklady, které jsou ekonomicky homogenními náklady, které nelze rozložit na heterogenní složky (materiál, mzdy, odpisy atd.);  
o komplexní náklady – náklady, které se skládají z různých nákladových položek (například náklady na provozovnu a provoz, které zahrnují platy příslušného personálu, odpisy budov a další jednotlivé náklady);

- podle místa výskytu:

o výrobní náklady - náklady spojené s procesem výroby produktů;

o obchodní náklady - náklady spojené s procesem prodeje produktů;<sup>3</sup>

- podle účelnosti:

o výrobní náklady - náklady, které jsou oprávněné a přiměřené z hlediska další tvorby příjmů;

o neproduktivní náklady - náklady vznikající z důvodů souvisejících s nedostatky v organizaci výroby a používaném zařízení a technologii, ztráty ze sňatku, výpadky zdrojů, nedostatek atd.;

- pokud je to možné, na které se plán vztahuje:

o plánované náklady - náklady podniku vyplývající z povahy jeho činnosti a zajištěné předpokládanými náklady na výrobu na plánované období (zpravidla na příští měsíc nebo rok);

o neplánované náklady - náklady, které jsou nevyhnutelné a neproduktivní, které nevznikají z běžné výrobní a ekonomické činnosti podniku (ztráty ze škod na surovinách a materiálu, manželství, prostoje, manka, které nejsou zahrnuty do odhadu výrobních nákladů). a další náklady způsobené silou – hlavní okolnosti);<sup>4</sup>

Existují také dva obecně přijímané způsoby klasifikace nákladů podniku, které se nejčastěji používají pro plánování, účetnictví a analýzu výrobních a ekonomických činností, které se doplňují, a proto řízení nákladů vyžaduje použití obou:

- Podle ekonomických prvků nákladů:

1. Materiálové náklady

2. Mzdové náklady

3. Srážky na sociální potřeby

4. Odpisy dlouhodobého majetku

5. Ostatní náklady

---

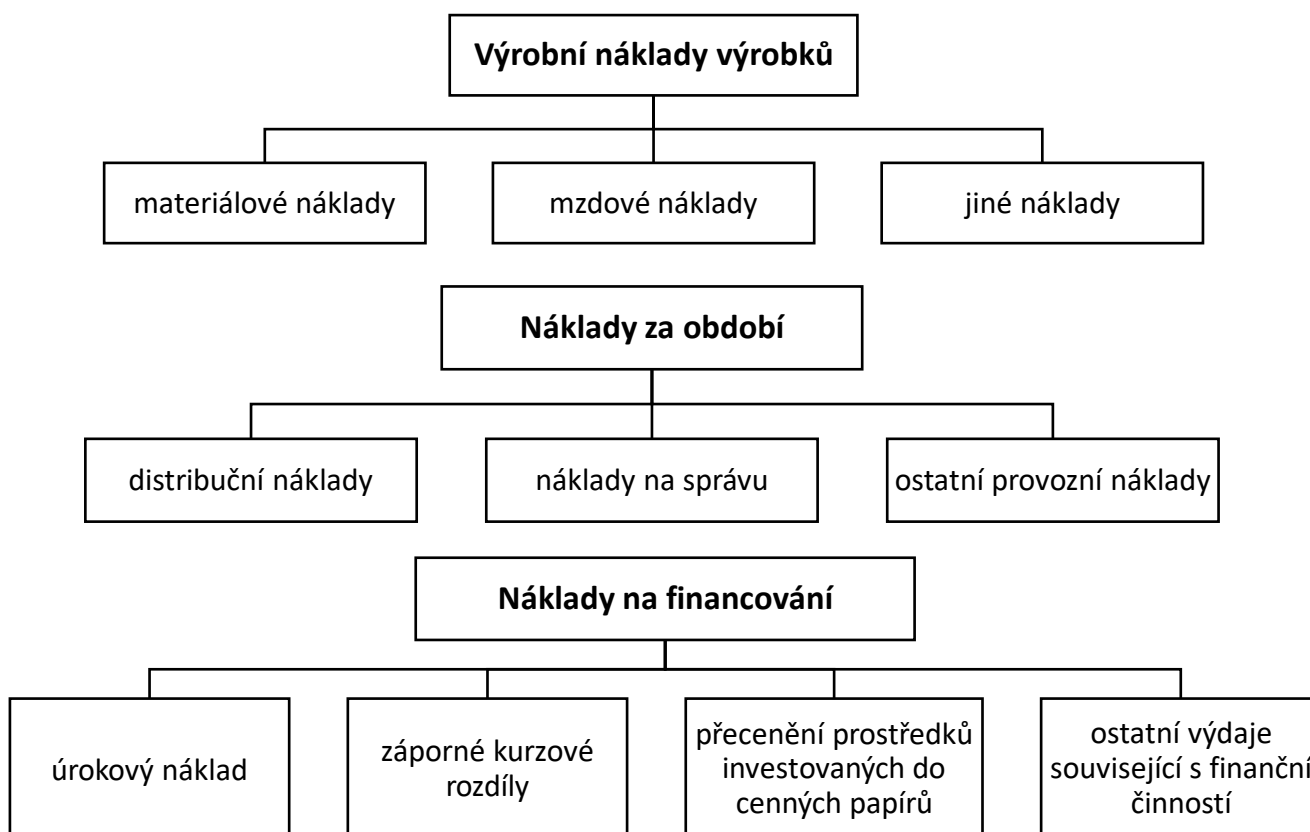
<sup>3</sup> Babaev Yu. a., Makarova L. G., Borisov E. Y. účetnictví nákladů na výrobu a kalkulaci nákladů na výrobky, práce, služby. - M.: učebnice, 2016. – 55 s.

<sup>4</sup> Babaev Yu. a., Makarova L. G., Borisov E. Y. účetnictví nákladů na výrobu a kalkulaci nákladů na výrobky, práce, služby. - M.: učebnice, 2016. - 56 s.

• Podle nákladových položek:

1. Suroviny a základní materiály
2. Polotovary vlastní výroby
3. Pomocné materiály
4. Palivo a energie pro technologické účely
5. Mzdové náklady pro pracovníky
6. Srážky na sociální potřeby
7. Náklady na přípravu a vývoj výroby
8. Náklady na provoz výrobních strojů a zařízení
9. Workshop a všeobecné obchodní náklady
10. Ztráta ze zmetku
11. Ostatní výrobní náklady
12. Prodejní náklady

Toto nařízení rovněž zavádí určité seskupení nákladových položek používaných podniky v nákladovém účetnictví a je základem pro jejich analýzu (obr. 4).



Obrázek 4 - Seskupení nákladových položek podniku

Tím to pádem náklady tedy představují výši nákladů podniku spojených s realizací, údržbou a rozvojem jeho činnosti, která je nedílnou a mimořádně důležitou součástí výrobního a ekonomického procesu. Studium nákladů podniku v kontextu předkládané klasifikace jsou vytvořeny předpoklady, aby si zájemci vytvořili přesné informace o všech nákladech, které daný podnikatelský subjekt vynaložil na výrobu a prodej výrobků.

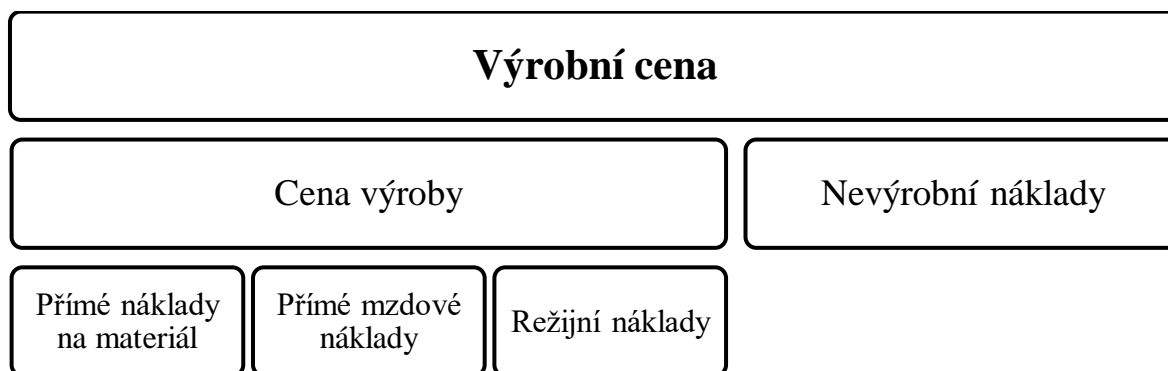
### 3.2 Místo a role nákladů v ekonomické činnosti podniku

Roli nákladů v ekonomické činnosti podniku lze jen stěží přeceňovat, neboť jsou nezbytnou podmínkou existence podniku jako jednoho ze subjektů ekonomického systému. Jak již bylo více než jednou uvedeno, náklady tvoří základ pro fungování podniku a zajištění výrobního procesu všemi potřebnými zdroji.

Tedy jakákoliv operace, ať už se jedná o založení podniku (potřeba kapitálových investic), budování vztahů s jinými podnikatelskými subjekty (výplata finančních prostředků dodavatelům a zhotovitelům, výplata dividend) a státem (placení daní a dalších povinných platby), údržba (pořízení surovin a materiálu, lidských a technických zdrojů) a rozšíření (pořízení nového dlouhodobého majetku, pronájem prostor) výroby vyžaduje investování určitých finančních prostředků.

Náklady podniku přitom kromě zajištění výrobního procesu přímo souvisejí také s efektivitou tohoto procesu, neboť výše nákladů je jedním ze základních prvků výpočtu zisku podniku. Jinými slovy, efektivnost činnosti daného podniku, tedy jeho ukazatel ziskovosti, přímo závisí na tom, jak velký je rozdíl mezi investovanými a přijatými prostředky. Efektivita podniku zase určuje jeho finanční stabilitu a nezávislost, na čemž v současných tržních podmínkách závisí stabilita pozice podniku v tvrdém konkurenčním prostředí.

Při úvahách o úloze nákladů je třeba uvažovat i takový pojem, jako jsou výrobní náklady - jeden z hlavních ekonomických ukazatelů činnosti průmyslových podniků, v peněžní formě vyjadřující veškeré náklady podniku spojené s výrobou a prodejem výrobků. (Obrázek 6). Za zmínku také stojí, že celkové náklady se počítají z dříve uvedených nákladových položek.



Obrázek 6 - Struktura výrobních nákladů podniku<sup>5</sup>

<sup>5</sup> 2011: Ekonomika a řízení podniku: přehled přednášek. Taganrog: vydání v TRTU, 2017. – 94 s.

Vzhledem k tomu, že tyto typy nákladů hrají v procesu hodnocení efektivnosti podniku průmyslové výroby vedoucí roli a jejich snižování je nejdůležitějším zdrojem růstu jeho zisku a ziskovosti, jedná se o analýzu jejich vlivu na ukazatel ziskovosti podniku, kterému je věnována největší pozornost. Ekonomickou efektivnost produktů podniku lze tedy předběžně odůvodnit kladným ukazatelem ziskovosti produktů podniku, který se zase vypočítá jako poměr zisku (rozdíl mezi výnosy a náklady na výrobu a prodej produktů) od prodeje výrobků do jejich plné ceny, s přihlédnutím k nákladům na prodej těchto výrobků.

### 3.3 Základy pro analýzu složení a nákladové struktury podniku

Analýza nákladů podniku začíná analýzou jejich dynamiky a struktury. V tomto případě lze použít následující metody analýzy:

- aplikace absolutních a relativních ukazatelů dostupnosti nákladů.
- V tomto případě zpravidla působí přirozené a nákladové měrné jednotky jako absolutní jednotky. Relativní hodnoty se vypočítají vydělením aktuální hodnoty základní hodnotou:

$$t = \frac{y_1}{y_0} \text{ nebo } t = \frac{y_1}{y_0} \times 100\%$$

- t - tempo růstu hodnoty podmíněného ukazatele y;
- y1 - hodnota podmíněného ukazatele y za vykazované období;
- y0 - hodnota podmíněného ukazatele y za základní období;

Používají se k vyjádření struktury nákladů, výpočtu podílu jednotlivých složek a také ke zjištění tempa růstu nákladů. Zároveň lze vypočítat míry růstu pro každé zkoumané období relativně k jednomu konkrétnímu období (s pevnouází) nebo relativně k předchozímu období (s variabilníází). Takto vypočítané relativní

ukazatele dynamiky budeme označovat jako základní a řetězové.<sup>6</sup> Tyto ukazatele slouží jako základ pro identifikaci trendů ve výši nákladů nebo jejich struktuře.

- konstrukce časových řad.

Tato metoda analýzy zahrnuje konstrukci systematického souboru numerických dat, které charakterizují změny v atributu zkoumaného jevu v průběhu času. Pro názornější znázornění dynamiky studovaných jevů jsou konstruovány histogramy, přičemž na ose x se vykreslují časové intervaly a na svislé ose hodnoty popisných nebo kvantitativních znaků studovaného jevu. osa. Při studiu časových řad se zpravidla počítají hodnoty následujících ukazatelů:<sup>7</sup>

- absolutní nárůst - ukazuje změnu absolutního ukazatele zkoumaného jevu ve srovnání s výchozí hodnotou:  
o absolutní růst řetězce:

1. Absolutní růst řetězce:

$$\Delta Y_i = Y_i - Y_{i-1}$$

2. základní absolutní růst:

$$\Delta Y_i = Y_i - Y_1$$

- horizontální (časová) a vertikální (strukturální) analýza.

Horizontální analýza spočívá v porovnání každé položky výkazu s předchozím obdobím, zatímco vertikální analýza je zaměřena na stanovení nákladové struktury.

Horizontální analýza umožňuje nejen identifikovat míru změny každého ukazatele a na základě získaných dat předvídat jeho změnu v budoucnu. Chcete-li sestavit horizontální analýzu, měli byste vzít údaje o nákladové položce na začátku vykazovaného období jako 100 % a vypočítat nárůst (pokles) každého ukazatele ve srovnání se základním. Pro přesnější předpovědi temp růstu (poklesu) by měly být provedeny výpočty pro několik vykazovaných období – pak bude trend změny zřetelnější. Hodnota a správnost závěrů horizontální analýzy výrazně závisí na vlivu inflace, ale jasně odlišená dynamika jednotlivých indikátorů umožňuje vidět stávající trendy jejich změn<sup>8</sup>.

Vertikální analýza vyhlazuje dopady inflačních procesů, které mohou zkreslovat absolutní ukazatele výkaznictví, a umožňuje srovnání s jinými podniky, jejichž ukazatele se výrazně liší od ukazatelů analyzovaného podniku. Pro sestavení vertikální rovnováhy by se měl za základ (pro 100 %) vzít součet nákladů podniku na začátku i na konci vykazovaného období a vypočítat procento každé nákladové položky k celku.

---

<sup>6</sup> Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. – 162 s.

<sup>7</sup> Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. – 163 s.

<sup>8</sup> Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. – 170 s.

- korelační a regresní analýza.

Tato metoda umožňuje posoudit blízkost a formu souvislosti mezi studovanými jevy. Konečným výsledkem výpočtů při použití této metody je získání lineární vícenásobné regresní rovnice, což je analytický výraz, který popisuje vztah vysvětlujících proměnných (x) s výsledným faktorem (y) a obsahuje nezávislé proměnné na prvním stupni a má následující pohled:<sup>9</sup>

$$\bar{y}_x = a_0 + a_1 * x_1 + a_2 * x_2 + \dots + a_k * x_k$$

$\bar{y}_x$  – efektivní faktor;

$a_0$  je volná proměnná ;

$a_1, a_2, \dots, a_k$  jsou regresní koeficienty;

$x_1, x_2, \dots, x_k$  jsou faktory faktoru.<sup>10</sup>

Při analýze nákladů lze jako konečný ukazatel použít ukazatel příjmů podniku. Takové rozhodnutí je odůvodněno tím, že podnik generuje náklady právě za účelem dalšího získávání určitých příjmů. Jinými slovy, výnosy podniku přímo souvisí s náklady, ale je nutné tento vztah spočítat.

Sestavení vícerozměrného regresního modelu probíhá v několika fázích:

- výpočet průměrné hodnoty (matematické očekávání) všech faktoriálních a efektivních vlastností:

$$\bar{x} = MX = \frac{1}{n} * \sum_1^n x_i * n_i$$

$$\bar{y} = \frac{\sum_1^n y_i}{n}$$

- výpočet rozptylu dat podle funkce:

$$DX = \frac{1}{n} * \sum_1^n (x_i^2 * n_i - (MX)^2)$$

- výpočet směrodatné odchylky těchto charakteristik:

---

<sup>9</sup> Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. – 172 s.

<sup>10</sup> Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. – 171 s.

$$\sigma = \sqrt{DX}$$

• posouzení reprezentativnosti modelu, tedy jeho shody s realitou, zjištěním koeficientu determinace  $D^2$ . Čím vyšší je tento ukazatel, tím přesnější je výsledná rovnice.

$$D^2 = \frac{a_1 * r_{yx1} * \sigma_{x1} + a_2 * r_{yx2} * \sigma_{x2} + \dots + a_n * r_{yxn} * \sigma_{xn}}{\sigma_y}$$

Obecně jsou popsány metodologické základy nákladové analýzy nástrojem pro identifikaci určitých trendů v dynamice výše a struktury nákladů a zároveň přispívají k analýze stávajících nákladů z hlediska jejich účasti na následné tvorbě zisku a na odstranění neproduktivních nákladů.

V první kapitole této práce je tedy zvažována podstata nákladů podniku, jejich druhy a klasifikace podle různých kritérií. Rovněž je zdůrazněna role nákladů podniku při zajišťování kontinuity výrobního procesu a efektivnosti jeho finančních a ekonomických činností jako celku. Dále hlavní regulační rámec pro provádění analýzy nákladů v Republice Uzbekistán, jakož i obecně uznávaná mezinárodní metodika pro studium dynamiky a struktury nákladů a jejich dopadu na ukazatel efektivnosti jejich využití, tj. na výši výnosů z těchto nákladů. Předkládaný materiál obecně představuje dostatečný teoretický a metodologický základ pro další analýzu složení a nákladové struktury podniku a hledání cest ke zefektivnění jejich využití ve zkoumaném podniku.

## 4. Analýza nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“

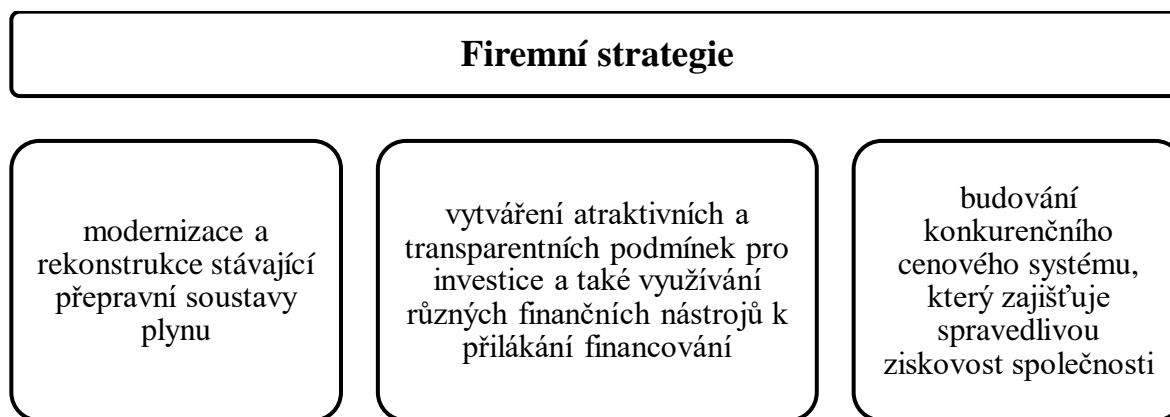
### 4.1 Organizační a ekonomická charakteristika „UZTRANSGAZ“

Historie vzniku Uztransgazu sahá do roku 1999, kdy podle dekretu prezidenta První republiky Uzbekistánu Islama Karimova ze dne 11. prosince 1998 č. UP-2154 „O transformaci národního ropného a plynárenského průmyslu Corporation Uzbekneftgaz do Národní holdingové společnosti Uzbekneftgaz“ a výnosu Kabinetu ministrů Republiky Uzbekistán ze dne 15. prosince 1998 č. 523 „O organizaci a činnosti Národní holdingové společnosti Uzbekneftgaz“, akciová společnost téže jméno bylo ustanoveno. JSC "Uztransgaz" byla založena na základě Státního sdružení pro přepravu zemního plynu "UzTransGas", registrovaného Chokimijatem okresu Yakkasaray v Taškentu dne 5. května 1999 pod č. 11-011919 a zahájila svou činnost pod vedením valné hromady akcionářů společnosti.



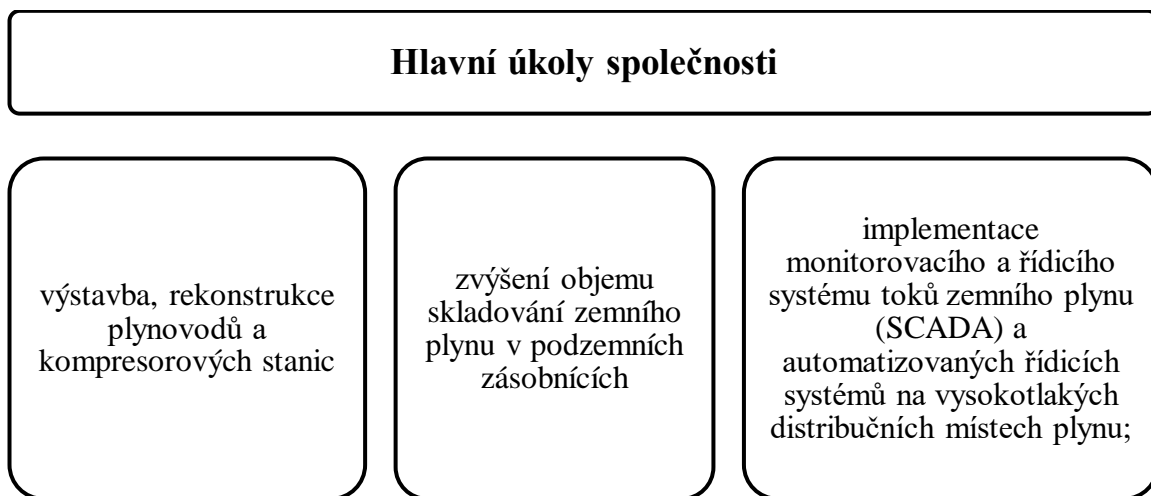
Během let své existence prošel podnik Uztransgaz různými změnami. Za účelem vybudování jednotné politiky rozvoje stávající tuzemské plynárenské distribuční sítě a vytvoření jednotného efektivního systému řízení procesů přepravy a prodeje zemního plynu tuzemským spotřebitelům, jakož i nastavení a posílení disciplíny tvorby platby za toto nakoupené zboží a služby byly reorganizovány činnosti společnosti Uztransgaz as. Podle výnosu prvního prezidenta Republiky Uzbekistán ze dne 8. srpna 2006 č. PP-438 „O opatřeních ke zlepšení organizace činnosti akciové společnosti „Uztransgaz““ byly teritoriální podniky zásobující plyn převedeny na této společnosti, která poskytuje všem kategoriím spotřebitelů zemní plyn. Současně došlo k přeměně podniku na akciovou společnost Uztransgaz, jejímž hlavním cílem bylo zajistit nepřetržité dodávky zemního plynu na domácí trh Republiky Uzbekistán v objemech odpovídajících stávající poptávce a dále vybudovat vnitrostátní tranzitní a exportní potenciál.

Další organizační a právní transformace byla provedena v roce 2019, kdy podle výnosu prezidenta Republiky Uzbekistán ze dne 9. července 2019 č. PP-4388 „O opatřeních k zajištění stabilního zásobování ekonomiky a obyvatelstva s energetickými zdroji, finanční obnovou a zlepšením systému řízení ropného a plynárenského průmyslu“ byl „Uztransgaz“ stažen ze struktury Uzbekneftegaz (dříve Národní holdingová společnost Uzbekneftegaz).



Obrázek 8 - Strategie společnosti „UZTRANSGAZ“

V důsledku této transformace byly z Uztransgazu odstraněny funkce pro prodej zkapalněného plynu obyvatelstvu. Takové změny ve struktuře národního systému ropných a plynárenských podniků umožnily Uztransgazu zúžit svůj typ činnosti, aby zajistil cílenější a efektivnější práci při zlepšování domácího systému přepravy plynu a zvyšování jeho tranzitního a exportního potenciálu na základě rozvinutého rozvoje společnosti. strategie (obr. 8) a prostřednictvím implementačních úkolů stanovených pro společnost (obr. 9)



Obrázek 9 - Prioritní úkoly akciové společnosti „UZTRANSGAZ“

K dnešnímu dni „UZTRANSGAZ“ provozuje více než 13 000 km hlavních plynovodů, které pokrývají všechny regiony Republiky Uzbekistán, a má také přístup k systémům tranzitu plynu sousedních států, jako je Turkmenistán, Kazachstán, Kyrgyzstán a Tádžikistán. Společnost vykonává svou činnost na základě následujících právních dokumentů a úkonů:

- zákony Republiky Uzbekistán;
- Dekrety, usnesení prezidenta a vlády Republiky Uzbekistán;
- Legislativní a regulační právní akty upravující produkci, hospodářské a finanční a ekonomické aktivity ropného a plynárenského průmyslu Republiky Uzbekistán;
- další vyhlášky orgánů republikové, krajské a místní správy o činnosti ropných a plynárenských podniků.

Činnost společnosti se uskutečňuje pod vedením valné hromady akcionářů, která má za úkol přijímat nejvýznamnější otázky fungování podniku a určovat hlavní směry jeho rozvoje. (Obrázek 10)



Obrázek 10 - Organizační struktura akciové společnosti „UZTRANSGAZ“

Je třeba poznamenat, že při studiu hlavních finančních výsledků činností byly údaje uvedené v oficiálních výkazech zkoumaného podniku přepočteny s ohledem na údaje o inflaci a sníženy na hodnotu státní měny v roce 2018. Takové zvýšení výrobních nákladů tedy nelze přičíst hodnotě inflace, protože tyto částky jsou redukovány na jediné časové období. K tomuto negativnímu trendu však dochází, což má následně negativní dopad na hrubý zisk z prodeje produktů Uztransgaz as. Snížení rozdílu mezi výnosy a náklady v důsledku jejich zvýšení způsobilo ekvivalentní pokles zisku z hlavní činnosti zkoumaného podniku, což je negativní faktor z hlediska efektivity provozu Uztransgaz as.

Při výpočtu poměru jedné peněžní jednotky výnosu z prodeje výrobků k jedné peněžní jednotce nákladů na výrobu tohoto produktu je vidět, že se tento ukazatel snížil 2x (tabulka 2). Pokud tedy v roce 2014 jedna částka výrobních nákladů přinesla 2,6 součtu tržeb, pak do konce roku 2018 tato částka činila 1,3 soumry. Pokud jde o ziskovost z prodeje výrobků (poměr zisku k nákladům), tento ukazatel se snížil více než 5krát: ze 160 % v roce 2014 na 30 % v roce 2018.

Tabulka 2 - Hlavní ukazatele prodeje produktů společnosti „UZTRANSGAZ“  
as za roky 2014-2018

<b>Rok</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Čistý výnos z prodeje produktů, miliardy sum	10 400,75	8 975,15	9 261,00	8 806,40	11 177,05
Náklady na prodané zboží, miliardy sum	4 000,25	4 454,31	5 313,30	5 652,76	8 625,19
Hrubý zisk z prodeje produktů, miliardové sumy	6 400,50	4 520,84	3 947,70	3 153,64	2 551,87
Poměr výnosů k nákladům, UZS / UZS	2,60	2,01	1,74	1,56	1,30
Poměr zisku k nákladům, UZS / UZS	1,60	1,01	0,74	0,56	0,30

Při zvažování výdajové stránky se také vyplatí věnovat pozornost jedné okolnosti (tabulka 3).

<b>Rok</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Náklady na prodané zboží	4 000,25	4 454,31	5 313,30	5 652,76	8 625,19
Výdaje za období	1 168,58	1 259,79	1 379,16	1 957,09	2 063,87
Správní náklady	56,88	68,74	67,36	79,41	89,47
Ostatní provozní náklady	1 111,70	1 191,05	1 311,79	1 877,68	1 974,39
Náklady na financování	387,01	617,11	611,85	6 937,84	1 228,90
Úrokové náklady	11,01	14,41	21,38	11,07	8,65
Kurzové ztráty	374,90	602,69	590,46	6 926,76	1 220,25
Další finanční výdaje činnosti	1,10	0,01	0,01	0,01	-

Tabulka 3 – Výdaje společnosti „UZTRANSGAZ“ za období 2014–2018, miliardy sum

Na základě finanční výkonnosti „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018 lze říci, že téměř po celou dobu studia připadá hlavní část nákladů na náklady výroby a nejmenší část připadá na finanční aktivity podniku. , přičemž za celé sledované období nedošlo k žádným mimořádným ztrátám. Výjimkou je rok 2017, během kterého dochází k prudkému nárůstu kurzových ztrát. Tato okolnost se vysvětluje devalvací národní měny, v jejímž důsledku se směnný kurz dolaru vůči soumu téměř zdvojnásobil. Tato okolnost vyvolala posun v poměru příjmů a výdajů podniku, což na konci vykazovaného roku vedlo k zápornému čistému zisku, to znamená, že rok 2017 se stal pro „UZTRANSGAZ“ nerentabilním (tabulka 4).

Tabulka 4 - Hlavní finanční výsledky činnosti „UZTRANSGAZ“ as za roky 2014-2018, miliardy sum

<b>Rok</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Hrubý zisk z prodeje produktů	6 400,50	4 520,84	3 947,70	3 153,64	2 551,87
Výdaje za období, včetně:	1 168,58	1 259,79	1 379,16	1 957,09	2 063,87
Ostatní provozní výnosy	27,45	24,43	121,01	63,53	78,91
Zisk z provozní činnosti	5 259,37	3 285,48	2 689,55	1 260,08	566,91
Příjmy z finančních činností, včetně:	312,66	415,14	304,25	4 504,46	1 058,71
Výdaje související s finanční činností, včetně:	387,01	617,11	611,85	6 937,84	1 228,90
Zisk/ztráta z obecné obchodní činnosti	5 185,02	3 083,51	2 381,95	-1 173,29	396,72
Daň z příjmu	356,66	196,64	197,31	-	112,81
Ostatní daně a poplatky z příjmu	1 131,13	759,74	179,26	-	-
Čistý zisk/ztráta za účetní období	3 697,22	2 127,13	2 005,37	-1 173,29	283,91

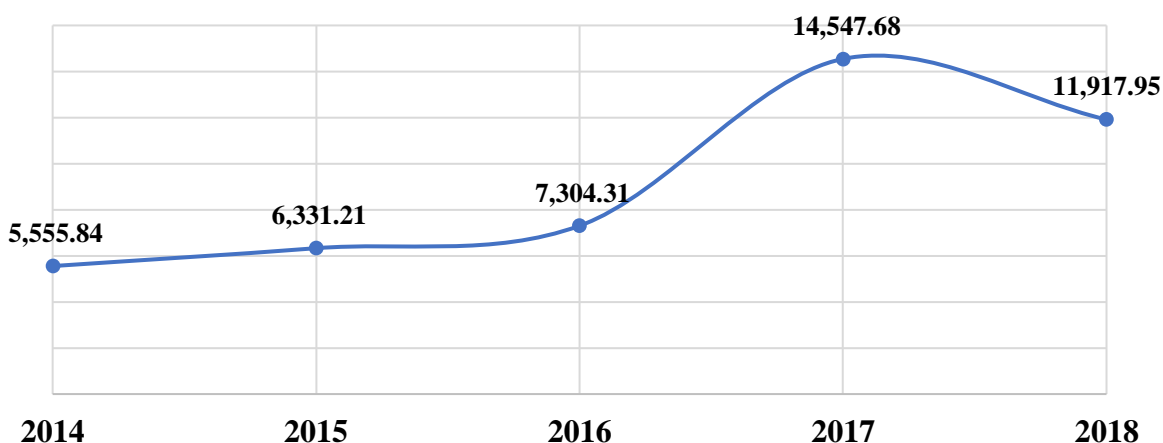
Samostatně uvážíme-li konečný ukazatel činnosti podniku za roky 2014-2018, tedy výši ročního zisku nebo ztráty, lze zaznamenat dlouhý pokles tohoto ukazatele až do výše uvedené záporné hodnoty v roce 2017. Ke konci roku 2018 však tento ukazatel opět nabyl kladné hodnoty, což svědčí o racionálnější a efektivnější fungování podniku a také o absenci tak výrazného negativního vlivu vnějších faktorů, jako jsou vládní aktivity a změny v směnný kurz národní měny.

„UZTRANSGAZ“ je tak strategicky významným podnikatelským subjektem v ropném a plynárenském průmyslu Republiky Uzbekistán, který zajišťuje nepřetržitou spotřebu zemního plynu místním obyvatelstvem i jeho export, jehož prioritními oblastmi rozvoje je zvýšení potenciálu domácí ekonomiku rozšířením objemu dodávek a výroby a zlepšením technologického vybavení. Při zvažování hlavních finančních výsledků činnosti sledovaného podniku za roky 2014-2018 bylo zjištěno, že poměr tržeb z prodeje výrobku k jeho nákladové ceně má negativní klesající tendenci, což naznačuje možný nárůst neproduktivní náklady a snížení jejich účinnosti. Hlubší analýza proto vyžaduje studium a analýzu složení a nákladové struktury Uztransgazu v kontextu zkoumaného období, aby bylo možné identifikovat důvody takového zvýšení výrobních nákladů a eliminovat možné iracionální využívání finančních prostředků v podniku.

## 4.2 Analýza složení a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“

Analýza složení a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“

zahrnuje především zvážení dynamiky výše nákladů během období studie a identifikaci přítomnosti určitých trendů kolísání těchto hodnot (obrázek 12).

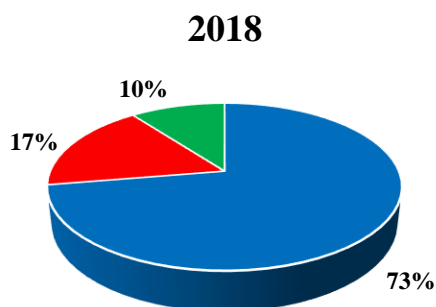
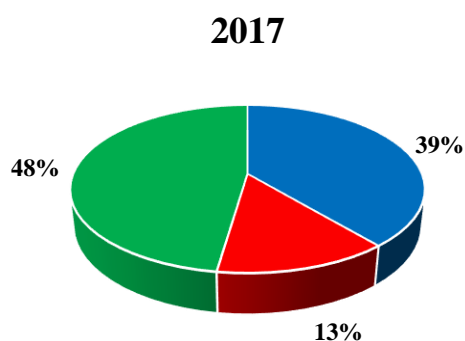
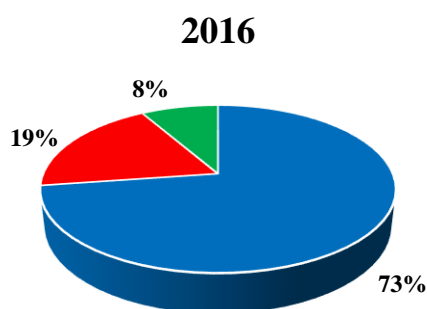
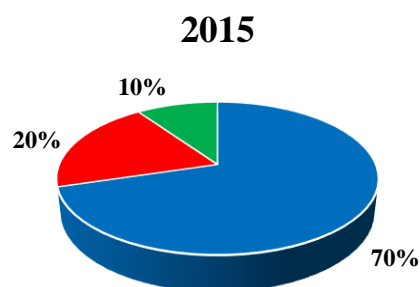
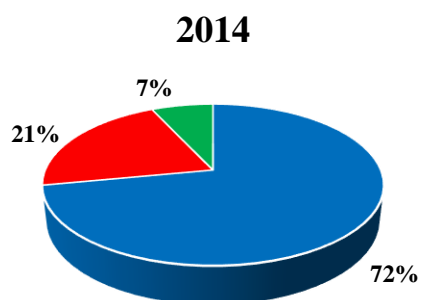


Obrázek 12 - Dynamika nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardové částky

Tento graf jasně ukazuje tendenci růstu nákladů podniku za první tři sledovaná období a v roce 2017 tempo růstu nabylo maximální hodnoty. Během tohoto období se tedy náklady podniku zvýšily téměř 2krát a dosáhly maximální hodnoty za sledované období. V roce 2018 se výše nákladů výrazně snížila, oproti předchozím letům však dochází i ke zrychlenému nárůstu nákladů, který, jak již bylo zmíněno, neodpovídá změně výnosů společnosti.

Pro hlubší studium důvodů těchto změn je nutné provést vertikální analýzu nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ as, tedy zvážení její struktury na základě výsledků každého vykazovaného roku sledovaného období. Podle vyhlášky „O skladbě nákladů na výrobu a prodej výrobků (práce, služby) zahrnutých v ceně výrobků (práce, služby) ao postupu při vytváření finančních výsledků“ je obecná nákladová struktura zkoumaný podnik v letech 2014-2018 je následující (obrázek 13) . Prezentovaná struktura nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ as ukazuje, že hlavní podíl nákladů zpravidla připadá na výrobní náklady na produkty podniku. Během sledovaného období je podíl této kategorie nákladů 70-73 %, ale v roce 2017 došlo k prudkým změnám, v důsledku kterých se podíl výrobních nákladů snížil na 39 %. Dále druhou největší kategorií nákladů jsou zpravidla náklady období, jejichž podíl se pohybuje kolem 13-21 %. Dále na třetím místě jsou náklady na finanční činnosti, jejichž podíl zpravidla nepřesahuje 10 % celkových nákladů.





1. Cena výroby
2. Výdaje za toto období
3. Náklady na financování

Pro hlubší studium složení a nákladové struktury podniku je nutné posuzovat každou kategorii zvlášť.

Výrobní náklady na vyrobené výrobky, provedené práce a poskytnuté služby zahrnují částku:

- náklady na výrobní materiál (bez vratného odpadu) (NVM);
- mzdové náklady výrobní povahy (bez denních dávek) (MNVP);
- příspěvky na sociální zabezpečení související s výrobou (PSZV);
- odpisy dlouhodobého a nehmotného majetku pro výrobní účely (ODF);
- ostatní výrobní náklady;

Ve struktuře výrobních nákladů výroby tvoří největší část náklady na výrobní materiál, což je typické pro průmyslové podniky, včetně těch, které se zabývají přepravou plynu. Dále druhé místo z hlediska podílu zaujímají odpočty odpisů, což svědčí o významných kapitálových investicích podniku, kterými jsou především plynovody. Nejmenší podíl výrobních a materiálových nákladů připadá na mzdy výrobních dělníků, odvody na sociální pojištění a ostatní náklady, jejichž celkový podíl nepřesahuje 5 %. Pozoruhodné jsou roky 2015 a 2018, jejichž změny vynikají na pozadí téměř nezměněné struktury nákladů v letech 2016–2017. V roce 2015 tak došlo ke zvýšení výrobních materiálových nákladů podniku, což způsobilo odpovídající pokles podílů ostatních kategorií nákladů. V roce 2018 byl zaznamenán prudký nárůst ve výši odpoců odpisů, jejichž podíl se více než zdvojnásobil. Tato okolnost svědčí o zvýšení objemu stálých aktiv podniku. Spolu s nárůstem čistých výnosů z prodeje produktů v roce 2018 lze usuzovat, že objem výroby společnosti „UZTRANSGAZ“ se rozšiřuje díky rozšiřování sítě provozovaných plynovodů (tabulka 5).

Tabulka 5 - Struktura výrobních nákladů vyrobených výrobků, provedených prací a služeb poskytnutých společností „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardy sum.

Výdaje	2014	2015	2016	2017	2018
NVM	3 472,36 (86,80%)	3 987,25 (89,51%)	4 796,66 (90,28%)	5 089,90 (90,04%)	6 891,05 (79,89%)
MNVP	121,19 (3,03%)	79,43 (1,78%)	94,74 (1,78%)	91,77 (1,62%)	261,30 (3,03%)
PSZV	30,25 (0,76%)	19,34 (0,43%)	23,07 (0,43%)	23,62 (0,42%)	65,23 (0,76%)
ODF	338,43 (8,46%)	344,87 (7,74%)	370,89 (6,98%)	416,96 (7,38%)	1 325,61 (15,37%)
Ostatní výrobní náklady	38,03 (0,95%)	23,42 (0,53%)	27,94 (0,53%)	30,51 (0,54%)	81,99 (0,95%)
<b>Celkem</b>	<b>4 000,25</b> <b>(100%)</b>	<b>4 454,31</b> <b>(100%)</b>	<b>5 313,30</b> <b>(100%)</b>	<b>5 652,76</b> <b>(100%)</b>	<b>8 625,19</b> <b>(100%)</b>

Při podrobnější úvaze o skladbě a struktuře nákladů na výrobní materiál společnosti „UZTRANSGAZ“ pro roky 2014–2018 stojí za zmínku také některé body (tabulka 6).

Tabulka 6 - Struktura výrobních materiálových nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ za období 2014-2018, miliardy sum.

NVM:	2014	2015	2016	2017	2018
Suroviny	3 244,24 (93,43%)	3 785,31 (94,94%)	4 555,71 (94,98%)	4 954,26 (95,87%)	6 399,18 (92,86%)
Práce a služby třetích stran	80,38 (2,31%)	98,13 (2,46%)	117,12 (2,44%)	127,75 (2,05%)	173,31 (2,51%)
Palivo	3,50 (0,10%)	2,98 (0,07%)	3,55 (0,07%)	3,55 (0,07%)	7,55 (0,11%)
Energie	107,08 (3,08%)	100,83 (2,53%)	120,28 (2,51%)	104,34 (2,01%)	230,88 (3,35%)
Ostatní náklady	37,16 (1,07%)	- -	- -	- -	80,12 (1,16%)
<b>Celkem</b>	<b>3 472,36</b> <b>(100%)</b>	<b>3 987,25</b> <b>(100%)</b>	<b>4 796,66</b> <b>(100%)</b>	<b>5 089,90</b> <b>(100%)</b>	<b>6 891,05</b> <b>(100%)</b>

Takže podle nárůstu čistého výnosu z prodeje produktů v roce 2018 lze pozorovat důvod zvýšení nákladů podniku na suroviny, to znamená na nákup přepravovaných plynových produktů. Právě v roce 2018 však náklady na suroviny, které zůstávají nejvýznamnější položkou výrobních a materiálových nákladů, zaujímaly nejmenší podíl (cca 93 %). To je způsobeno odpovídajícím zvýšením částek zbývajících kategorií nákladů. Náklady na práce a služby třetích stran tak vzrostly více než 6krát a jejich podíl činil 2,5 %. Současně se zdvojnásobily suroviny a palivo, což představuje asi 3,5 % celkových výrobních nákladů na materiál.

Dále při zvažování složení a struktury ostatních výrobních nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ za sledované období stojí za pozornost také jedna okolnost (tabulka 7). V roce 2018 dochází k prudkému nárůstu výše této kategorie nákladů (více než 2x) při relativně nezměněné struktuře.

Tabulka 7 - Struktura ostatních výrobních nákladů (OVN) společnosti „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardy sum.

<b>OVN:</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Pojištění pracovníků výrobního majetku	6,05 (15,91%)	- -	- -	5,35 (17,53%)	13,04 (15,91%)
Cestovní náhrady	1,42 (3,73%)	0,73 (3,10%)	0,87 (3,10%)	1,05 (3,43%)	3,06 (3,73%)
Údržba a servis technických kontrol, komunikačních center, výpočetních středisek	23,48 (61,75%)	17,65 (75,36%)	20,99 (75,14%)	19,20 (62,93%)	50,63 (61,75%)
Soukromá, požární a ostraha	0,48 (1,27%)	0,58 (2,47%)	0,75 (2,69%)	0,90 (2,95%)	1,04 (1,27%)
Výplaty dávek při dočasné invaliditě výrobních pracovníků	6,03 (15,85%)	3,47 (14,82%)	4,14 (14,82%)	3,93 (12,87%)	12,99 (15,85%)
Ostatní náklady	0,57 (1,51%)	1,00 (4,25%)	1,19 (4,25%)	0,09 (0,28%)	1,23 (1,51%)
<b>Celkem</b>	<b>38,03</b> <b>(100%)</b>	<b>23,42</b> <b>(100%)</b>	<b>27,94</b> <b>(100%)</b>	<b>30,51</b> <b>(100%)</b>	<b>81,99</b> <b>(100%)</b>

Největší podíl za celé období tak připadá na náklady na údržbu a údržbu technických kontrol, komunikačních středisek a výpočetních středisek (62-75 %), následují výplaty dávek při dočasné invaliditě výrobních pracovníků (13-16 %), dále pak na výplatách dávek při dočasné invaliditě výrobních pracovníků (13-16 %). a dále pojištění výrobních pracovníků a majetku (16-18 %), které však mají netrvalý charakter (v letech 2015-2016 nebyly žádné náklady). Nejméně významné byly náklady na cestovné (cca 3 %), na mimoútvárovou, požární a strážní stráž (1-3 %) a ostatní výdaje (necelá 2 %). Při zvažování nárůstu nákladů v roce 2018 lze však opět usoudit, že rozsah výroby se v tomto období zvýšil, protože výrazně vzrostla částka na údržbu a údržbu technických kontrol, komunikačních uzlů a výpočetních středisek. V této souvislosti to svědčí o nárůstu nákladů na sledování a sběr dat z měřicích přístrojů, tedy lze říci, že objem prací se zvyšuje z důvodu provozu většího počtu hlavních plynovodů. Zároveň s ohledem na náklady na výplatu dávek při dočasné invaliditě výrobních pracovníků dochází také k prudkému nárůstu této částky více než 3x, což je negativní faktor z hlediska efektivity a bezpečnosti výroby. proces v podniku. Na pozadí nepříliš výrazného nárůstu nákladů na mimoresortní, požární a strážní ostrahu v roce 2018 lze konstatovat, že v důsledku nárůstu výroby nebyl

podnik schopen včas zajistit náležitý stupeň bezpečnosti nově uváděných do provozu. zařízení, což vedlo ke zvýšení počtu úrazů s dočasnou invaliditou zaměstnanců podniku.

Dále jsou předmětem zohlednění výdaje za období činnosti společnosti „UZTRANSGAZ“ na roky 2014-2018 (tabulka 8).

Tabulka 8 - Struktura výdajů období „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardy sum

<b>Výdaje</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Náklady na realizaci</b>	<b>1 072,61</b> <b>(91,79%)</b>	<b>1 181,23</b> <b>(93,76%)</b>	<b>1 282,63</b> <b>(93,00%)</b>	<b>1 830,31</b> <b>(93,52%)</b>	<b>1 943,92</b> <b>(94,19%)</b>
Doprava	663,56 (56,78%)	1 099,45 (87,27%)	1 193,83 (86,56%)	1 202,59 (61,45%)	1 683,68 (81,58%)
Marketing	0,53 (0,05%)	- -	- -	- -	0,95 (0,05%)
Jiné náklady	408,52 (34,96%)	81,78 (6,49%)	88,80 (6,44%)	627,72 (32,07%)	259,28 (12,56%)
<b>Správní náklady</b>	<b>56,88</b> <b>(4,87%)</b>	<b>68,74</b> <b>(5,46%)</b>	<b>67,36</b> <b>(4,88%)</b>	<b>79,41</b> <b>(4,06%)</b>	<b>89,47</b> <b>(4,34%)</b>
Mzdové náklady	21,81 (1,87%)	24,34 (1,93%)	23,86 (1,73%)	30,93 (1,58%)	34,31 (1,66%)
Cestovní náhrady	1,96 (0,17%)	3,37 (0,27%)	3,30 (0,24%)	3,52 (0,18%)	3,09 (0,15%)
Sociální pojištění	5,67 (0,49%)	8,20 (0,65%)	8,03 (0,58%)	9,80 (0,50%)	8,92 (0,43%)
Amortizace	21,84 (1,87%)	22,52 (1,79%)	23,17 (1,68%)	23,99 (1,23%)	34,35 (1,66%)
Jiné náklady	5,60 (0,48%)	10,30 (0,82%)	9,00 (0,65%)	11,17 (0,57%)	8,80 (0,43%)
<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>39,10</b> <b>(3,35%)</b>	<b>9,82</b> <b>(0,78%)</b>	<b>29,16</b> <b>(2,11%)</b>	<b>47,37</b> <b>(2,42%)</b>	<b>30,48</b> <b>(1,48%)</b>
Daně a poplatky	4,12 (0,35%)	1,02 (0,08%)	3,02 (0,22%)	3,23 (0,17%)	3,21 (0,16%)
Příspěvky do státních svěřenských fondů	9,16 (0,78%)	2,63 (0,21%)	7,81 (0,57%)	8,35 (0,43%)	7,14 (0,35%)
Bankovní služby	0,99 (0,08%)	0,13 (0,01%)	0,39 (0,03%)	1,07 (0,05%)	0,77 (0,04%)
Kompenzační a motivační benefity	9,90 (0,85%)	1,73 (0,14%)	5,15 (0,37%)	6,02 (0,31%)	6,53 (0,32%)
Odměny za vynálezy a racionalizaci	- -	- -	- -	0,40 (0,02%)	1,19 (0,06%)
Dočasné invalidní dávky	0,05 (0,004%)	0,01 (0,001%)	0,04 (0,003%)	0,05 (0,002%)	0,04 (0,002%)
Jiné náklady	14,88 (1,27%)	4,29 (0,34%)	12,76 (0,93%)	28,25 (1,44%)	11,60 (0,56%)
<b>Celkem</b>	<b>1 168,58</b> <b>(100%)</b>	<b>1 259,79</b> <b>(100%)</b>	<b>1 379,16</b> <b>(100%)</b>	<b>1 957,09</b> <b>(100%)</b>	<b>2 063,87</b> <b>(100%)</b>

Tyto náklady mají složitější strukturu, přičemž většinu nákladů tvoří distribuční náklady (přes 91 %), následují administrativní (4-6 %) a ostatní provozní náklady (méně než 3,5 %). Zároveň zaznamenat výrazný nárůst nákladů společnosti na přepravu výrobků, což svědčí i o nárůstu objemu výrobků.“

Konečně, při zvažování nákladů na finanční aktivity je dodržena dříve uvedená okolnost (tabulka 9).

Tabulka 9 - Struktura ostatních nákladů na finanční činnost „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardy sum.

Výdaje	2014	2015	2016	2017	2018
Úroky z půjček od bank a jiných finančních a úvěrových organizací	11,01 (2,85%)	14,41 (2,33%)	21,38 (3,49%)	11,07 (0,16%)	8,65 (0,70%)
Záporné kurzové rozdíly a ztráty z operací s cizí měnou	374,90 (96,87%)	602,69 (97,66%)	590,46 (96,50%)	6 926,76 (99,84%)	1 220,25 (99,30%)
Jiné náklady	1,10 (0,28%)	0,01 (0,0014%)	0,01 (0,0021%)	0,01 (0,0001%)	- -
<b>Celkem</b>	<b>387,01</b> <b>(100%)</b>	<b>617,11</b> <b>(100%)</b>	<b>611,85</b> <b>(100%)</b>	<b>6 937,84</b> <b>(100%)</b>	<b>1 228,90</b> <b>(100%)</b>

Hlavní část nákladů tak připadá na náklady způsobené zápornými kurzovými rozdíly a ztrátami z operací s cizí měnou, které tvoří minimálně 96 %. V roce 2017 dochází k prudkému nárůstu této nákladové položky, jejíž výše vzrostla více než 11krát. Je třeba připomenout, že v září 2017 byla provedena devalvace národní měny, v důsledku čehož se směnný kurz dolaru vůči soumu téměř zdvojnásobil. V důsledku této okolnosti se také zdvojnásobily závazky společnosti, fixované na smluvní hodnotu vyjádřenou v cizí měně. V roce 2018 se tato kategorie nákladů výrazně snížila (více než 5x), ale její výše je stále významná ve srovnání s ukazateli za předchozí období.

Analýza složení a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na činnost v letech 2014–2018 tak umožnila zjistit, které náklady zaujímají největší podíl a měly by být brány v úvahu především v procesu hledání rezerv pro jejich optimalizaci. Proto je dále nutné provést analýzu závislosti výsledků činnosti podniku na kvantitativních a strukturálních změnách nákladů, která identifikuje hlavní nedostatky ve struktuře nákladů a odstraní je za účelem zvýšení efektivnosti nákladů. obecně.

### 4.3 Vliv struktury a dynamiky nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na efektivitu podniku

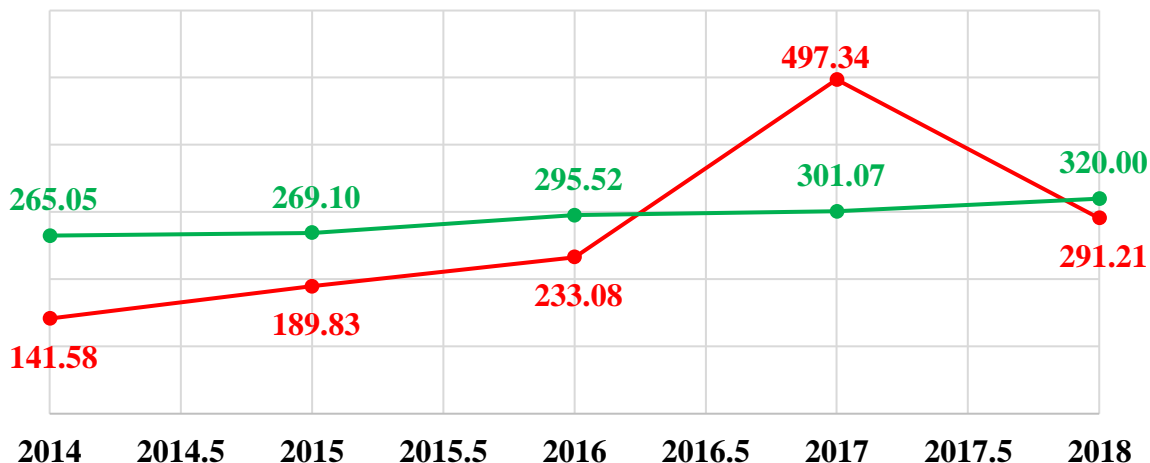
Pro analýzu dopadu nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na ukazatel výkonnosti jejích činností je nutné nejprve vypočítat ukazatel bodu zvratu podniku (tabulka 10).

Tabulka 10 – Výpočet bodu zvratu společnosti „UZTRANSGAZ“ pro roky 2014–2018, miliardy sum

Rok	Jednotka	2014	2015	2016	2017	2018
Objem produkce obchodovatelných produktů	miliardy sum	10 400,75	8 975,15	9 261,00	8 806,40	11 177,05
Jednotková cena	suma/m <sup>3</sup>	265,05	269,10	295,52	301,07	320,00
Objem prodaných produktů	miliardy m <sup>3</sup>	29	33	31	29	35
Podmíněně fixní náklady	miliardy sum	1 011,41	1 162,73	1 225,02	7 627,47	3 083,94
Podmíněně fixní náklady na jednotku výkonu	suma/m <sup>3</sup>	25,77	34,86	39,09	260,76	88,29
Podmíněně variabilní náklady	miliardy sum	4 544,44	5 168,49	6 079,29	6 920,21	8 834,01
Podmíněně variabilní náklady na jednotku výkonu	suma/m <sup>3</sup>	115,81	154,97	193,99	236,58	202,92
<b>Beze ztrát</b>	miliardy m <sup>3</sup>	<b>6,78</b>	<b>10,19</b>	<b>12,07</b>	<b>118,29</b>	<b>26,34</b>

Výchozími údaji pro výpočet bodu zvratu jsou objem výroby ve fyzickém vyjádření, cena za jednotku výkonu a také součet podmíněně fixních a podmíněně variabilních nákladů. Na základě těchto ukazatelů se podle výše uvedeného vzorce vypočítá bod zvratu ve fyzickém vyjádření pro požadovaný minimální objem výroby a prodeje produktů, aby se předešlo ztrátám na konci vykazovaného období. Na základě provedených výpočtů lze dojít k závěru, že ukazatel bodu zvratu má tendenci se zvyšovat. Tato okolnost je způsobena skutečností, že ukazatele růstu nákladů podniku převyšují růst cen výrobků, což je způsobeno sociální politikou státu chránit obyvatelstvo, a to i před činností monopolních organizací a podniků. V důsledku toho v určitém okamžiku výrobní náklady převýšily jeho cenu (obrázek 14).

Obrázek 14 - Poměr nákladů a ceny jednotky produkce „UZTRANSGAZ“ pro roky 2014-2018, miliardy sum



- Výrobní cena
- Jednotková cena

Takové rozložení nákladů v závislosti na změně objemu výroby ve struktuře nákladů je pro podnik negativní, protože růst podmíněně fixních nákladů je zpravidla méně efektivní z hlediska dalšího získávání příjmů z prodeje výrobků, než růst podmíněně variabilních nákladů, jejichž objem přímo souvisí s objemy výroby. Lze tedy konstatovat, že zvýšení podílu podmíněně fixních nákladů ve struktuře výrobních nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ v roce 2017 způsobilo ztrátové aktivity v návaznosti na výsledky tohoto sledovaného období.

Dále je pro hlubší analýzu vlivu nákladové struktury zkoumaného podniku na výnosy z prodeje výrobků nutné uvažovat dynamiku ukazatele výnosů a výši nákladů podniku. Aby bylo možné matematicky interpretovat závislost příjmů podniku na výši jeho nákladů a identifikovat nejefektivnější způsob optimalizace nákladů, byla provedena korelační analýza závislosti příjmů společnosti „UZTRANSGAZ“ na jeho nákladech na základě pěti -roční pole dat.



Je třeba poznamenat, že počet faktorů ovlivňujících ukazatel příjmů, to znamená počet nákladových položek, by neměl překročit počet pozorování, to znamená, že náklady podniku by měly být kombinovány do nejvýše 5 skupin. Zároveň by se struktura nákladů měla provádět podle následujících čtyř kritérií:

- náklady zahrnuté v jedné skupině by měly být obdobné z hlediska ekonomického obsahu a místa výskytu. Náklady vznikající přímo v procesu přepravy plynu tak nelze kombinovat s náklady souvisejícími s činností administrativních a řídicích pracovníků;
- vypočtený průměrný podíl jedné nákladové skupiny na jejich celkové výši za celou dobu studia by neměl být nižší než 10 % (výjimkou jsou ty nákladové skupiny, které nelze kombinovat s jinými z důvodu přítomnosti prvního kritéria);
- hodnota korelačního koeficientu mezi ukazatelem výnosů a jednou skupinou nákladů musí být alespoň 0,2 (podmínka relevance faktoru);
- hodnota korelačního koeficientu mezi každou dvojicí nákladových skupin by neměla překročit 0,95 (podmínka absence kolinearit faktorů).

V důsledku takového strukturování nákladů byly identifikovány následující skupiny:

- podmíněně fixní výrobní náklady;
- podmíněně variabilní výrobní náklady;
- výdaje na administrativní a řídicí činnost;
- výdaje související s finanční činností (tabulka 11).

Tabulka 11 - Počáteční data pro korelační analýzu nákladů a výnosů společnosti „UZTRANSGAZ“ za roky 2014-2018, miliardy sum

<b>Faktor</b>	<b>x1</b>	<b>x2</b>	<b>x3</b>	<b>x4</b>	<b>y</b>
<b>Index</b>	<b>Podmíněně fixní výrobní náklady</b>	<b>Podmíněně variabilní výrobní náklady</b>	<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>Náklady na financování</b>	<b>Podnikový příjem</b>
2014	527,89	3 472,36	1 168,58	387,01	10 400,75
2015	467,06	3 987,25	1 259,79	617,11	8 975,15
2016	516,64	4 796,66	1 379,16	611,85	9 261,00
2017	1 710,18	3 942,58	1 957,09	6 937,84	8 806,40
2018	809,04	7 816,14	2 063,87	1 228,90	11 177,05

Můžeme tedy konstatovat, že pro zvýšení výnosů společnosti je vhodné především zvýšit podmíněně variabilní náklady a následně i prodejní náklady, čehož lze dosáhnout zvýšením objemu prodeje produktů. Zároveň je třeba připomenout, že i přes vyloučení kolineárních faktorů je nutné zvážit také dynamiku semifixních nákladů a nákladů na finanční aktivity s cílem nalézt způsoby, jak je snížit tak, aby byl vyloučen převažující podíl polofixních nákladů v nákladech na jednotku produkce podniku.

Ve druhé kapitole se tedy zabývala historií vzniku a stručným organizačním a ekonomickým popisem společnosti „UZTRANSGAZ“. Jako sledované období bylo zvoleno období 2014-2018, na základě výsledků každého sledovaného období, z něhož byly získány údaje o výši nákladů a hlavních finančních ukazatelích podniku. Při studiu nákladové struktury podniku za sledované období byly identifikovány nejvýznamnější náklady a byly zaznamenány hlavní trendy v dynamice změn ve struktuře nákladů podniku. Dále byl proveden výpočet bodu zvratu výroby a provedena korelační analýza nákladů a výnosů podniku z prodeje výrobků s cílem identifikovat prioritní oblasti pro optimalizaci nákladů. Provedené kalkulace obecně představují dostatečný informační základ pro další hledání cest k optimalizaci nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ a výpočtu ekonomického efektu z realizace navržených opatření.

## **5. Hlavní směry optimalizace nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ a jejich efektivita**

### **5.1 Aktuální problémy řízení nákladů JSC „UZTRANSGAZ“**

Analýza složení a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ a, jakož i zvážení hlavních finančních ukazatelů její činnosti v letech 2014–2018, umožnily identifikovat některé naléhavé problémy v procesu řízení nákladů v tomto podniku.

Prvním identifikovaným problémem je tedy nesoulad mezi náklady podniku a cenami finálních produktů. Stojí za připomenutí, že i po odchodu z „Uzbekneftegaz“ byl „UZTRANSGAZ“ zpočátku monopolistou na trhu podniků přepravujících plyn. I když vezmeme v úvahu skutečnost, že společnost „UZTRANSGAZ“ byla zbavena funkce prodeje zkapalněného plynu obyvatelstvu a převedena na společnost „Khududgaztaminot“ vytvořenou na základě teritoriálních poboček dodávek plynu, zůstává „UZTRANSGAZ“ dodavatelem plynu pro tento podnik, který vlastní všechny stávající hlavní plynovody na území Republiky Uzbekistán. Teoreticky, při výpočtu ceny konečného produktu, náklady podniku, které tvoří výrobní náklady, stanovený podíl na zisku, jakož i takové rysy trhu, jako je poptávka od cílového publika a cenová politika konkurenčních podniků vyrábějících podobné zboží se bere v úvahu. Rovněž se obecně uznává, že v případě neexistence konkurentů může podnik stanovit cenu na základě skutečných nákladů a zároveň se nenechat omezovat limity stanovenými cenami konkurentů.

Ve vztahu k „UZTRANSGAZ“ jsou však takové akce z důvodu vlivu státní politiky ochrany obyvatelstva nemožné. Vzhledem k tomu, že plyn je jedním z životně důležitých statků spotřebovávaných téměř celou populací, na základě sociálních úvah by stanovená cena měla odpovídat průměrné úrovni příjmů obyvatel. V případě zvýšení ceny, i když vezmeme v úvahu převod činností na prodej plynu na jinou populaci, „UZTRANSGAZ“ nemůže zvýšit své náklady, protože jinak zvýší náklady na prodej produktů „Khududgaztaminot“. Zatímco „UZTRANSGAZ“ je větší a rozsáhlejší podnik jak z hlediska druhu činnosti, tak z hlediska hotovostního obrátu, „Khududgaztaminot“ se zabývá výhradně prodejem plynu obyvatelstvu. V tomto ohledu jsou ekonomické náklady způsobené nízkou cenou vzhledem ke stávajícím nákladům přiřazeny společnosti „UZTRANSGAZ“.

Na základě všech výše uvedených skutečností nelze cenu za produkty společnosti „UZTRANSGAZ“ vypočítat na základě nákladů podniku. Zkoumaný podnik je tedy nucen jednat v rámci stanovené ceny, což naznačuje nutnost plánovat náklady na základě této ceny. Plánování výroby se však také liší od konvenční ekonomiky organizací. „UZTRANSGAZ“ není schopen plně regulovat objem nakupovaných surovin, protože tato surovina nemá alternativu a její nabídka na trhu závisí na objemu produkce plynu. Společnost „UZTRANSGAZ“ je tedy nucena fungovat v podmínkách omezeného množství surovin a nemožnosti regulace cen. Tato okolnost je jedním z hlavních problémů, který zase v tuto chvíli nemá jiné řešení než snížení nákladů podniku a nákladů na výrobu, aby se dosáhlo ziskové úrovně výroby.

Dále stojí za zmínku náklady podniku na práce a služby pro průmyslové účely poskytované třetími stranami. Lze konstatovat, že jejich výše kolísá podle výše nákladů na suroviny a objemu výroby jako celku, na základě čehož lze usuzovat, že tyto práce a služby jsou trvalého charakteru a dochází k nim každoročně. Navíc s rostoucím objemem výroby roste i potřeba těchto prací. I když je normální, že tyto náklady vznikají v důsledku outsourcované práce, nezáměr o snižování těchto nákladů je otázkou řízení nákladů, protože zatímco tyto náklady také rostou s objemem výroby, jsou možné alternativy, které vyžadují nižší náklady a snižují náklady konečný produkt podniku.

Dalším problémem podnikového řízení nákladů jsou zastaralé systémy hlavních potrubí a zařízení používaná společností „UZTRANSGAZ“, což má za následek vysokou spotřebu energie při zajišťování provozu tohoto zařízení a také významný podíl na produktových ztrátách, jejichž podíl se pohybuje od 5-10% z celkového přepravovaného objemu. Jinými slovy, při ztrátě 5 % výroby se odpovídající podíl nákladů podniku nevyplatí. Tento problém je způsoben vysokým stupněm poškození hlavních potrubí a porušením jejich těsnosti. Vznikají tak neproduktivní náklady, které negativně ovlivňují ziskovost podniku.

Dále stojí za pozornost dříve zaznamenaný nárůst nákladů na vyplácení dávek pro dočasnou invaliditu.

## 5.2 Způsoby, jak zlepšit strukturu nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“

Již dříve identifikované hlavní aktuální problémy a problémy procesu řízení nákladů ve společnosti „UZTRANSGAZ“ určily hlavní směry pro hledání způsobů, jak zlepšit strukturu nákladů tohoto podniku. Nejprve je tedy nutné vyřešit problémy spojené s náklady na výrobní materiál, protože ty tvoří největší podíl na celkové nákladové struktuře podniku po celou dobu studia.

Za prvé, pokud jde o problém zdražování prací a služeb výrobního charakteru poskytovaných třetími stranami, stojí za zvážení možnost provádění těchto prací z vlastních zdrojů „UZTRANSGAZ“ namísto najímání třetí strany. Jinými slovy, může být lepší investicí vyškolení stávající zaměstnance, jak tuto práci vykonávat, a nenajímat externí společnosti. Předpoklad úspory nákladů v případě zaškolení personálu k provádění těchto prací vychází z toho, že tyto náklady mohou být jednorázové. To znamená, že v případě úspěšného zaškolení personálu při provádění takových prací lze následně zaškolení provádět přímo v pracovní době.

Zaměstnaní pracovníci se tedy tyto práce naučí během stáže nebo zkušební doby, což svědčí o tom, že není třeba přeskolovat další kurzy. Na rozdíl od popsané situace zahrnuje provádění práce organizacemi třetích stran každoroční platbu těchto prací, což vyvolává zvýšení nákladů podniku a nákladů na jeho produkty. Řešením tohoto problému je tedy organizace školení personálu za účelem dalšího provádění takové práce samostatně společností „UZTRANSGAZ“.

Za druhé, problém přítomnosti neproduktivních nákladů v důsledku značného stupně odpisů dlouhodobého majetku naznačuje potřebu jeho obnovy. Největším problémem je tedy fyzické opotřebení hlavních potrubí, v důsledku čehož dochází k narušení těsnosti zejména v místech svaření spojů a uzavíracích a regulačních ventilů a přírub. Vzhledem k tomu, že cca 10 % výrobků mizí a nedostává se ke spotřebiteli, v důsledku čehož podniku vznikají ekonomické náklady v podobě snížení objemu výnosů z prodeje výrobků, přichází v úvahu možnost přerozdělení těchto nákladů v procesu řízení nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“. Jinými slovy, určitou část prostředků lze použít na zajištění těsnosti potrubí realizací izolačních prací. V případě zablokování míst úniku plynu budou eliminovány ztráty produktu, což v důsledku zvýší výši příjmů studovaného podniku. Vzhledem k tomu, že doba opotřebení potrubí je považována za 12,5 roku, lze usoudit, že po provedení prací na izolaci spojů vznikne potřeba tyto operace opakovat až po 10 letech. Alokace finančních prostředků na eliminaci produktových ztrát tak může působit jako efektivnější využití finančních prostředků než vznik produktových ztrát.

Dále, při zvažování výdajů období, které jsou druhou největší kategorií výdajů společnosti „UZTRANSGAZ“, stojí za to věnovat pozornost výše zmíněnému problému zvýšení nákladů na výplatu dávek za dočasnou invaliditu výrobního personálu. V tomto případě by bylo vhodné přerozdělit náklady s cílem odstranit základní příčiny takového nárůstu této nákladové položky. Takže v případě nehod způsobených vinou podniku je nutné analyzovat příčiny a přidělit finanční prostředky na jejich odstranění a vytvoření bezpečných pracovních podmínek. V případě úrazu zaměstnance vlastním zaviněním je nutné věnovat zvýšenou pozornost organizaci školení zaměstnanců o bezpečnosti práce. Takovéto přerozdělení nákladů může nejen snížit jejich celkovou nákladovost, ale také zvýšit počet zaměstnanců v důsledku odstranění důvodu nepřítomnosti na pracovišti z důvodu dočasné pracovní neschopnosti, nemluvě o snížení míry fluktuace zaměstnanců z důvodu nespokojenost výrobního personálu se stávajícími nebezpečnými pracovními podmínkami.

Dále, s ohledem na nejmenší kategorii nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“, a to náklady na finanční činnost, stojí za zmínku potřeba analyzovat tak vysoký ukazatel nákladů v důsledku kurzových rozdílů. Jedním z možných opatření ke snížení finančních nákladů tak může být půjčka při uzavření smlouvy. Tento přístup má dvě opodstatnění. Za prvé, mnoho podniků praktikuje systém slev v případě úplného zaplacení smluvních nákladů, což naznačuje možné úspory studovaného podniku v případě 100% platby z úvěrových prostředků. Za druhé, s nárůstem směnného kurzu zahraniční měny na národní, existuje předpověď takové změny a její srovnání s podmínkami úvěru. Další splácení půjčky, s přihlédnutím k naběhlým úrokům, se tedy může ukázat jako nižší než očekávané zvýšení hodnoty smlouvy po jejím přepočtu na aktualizovanou sazbu Centrální banky Republiky Uzbekistán. Takové kalkulace však musí být provedeny pro každou zakázku samostatně, aby byl zvolen nejoptimálnější a ekonomicky nejvýhodnější způsob úhrady odpovídající hodnoty zakázky z hlediska snížení nákladů podniku.

Konečně je třeba věnovat pozornost zohlednění tak naléhavé otázky v současných podmínkách, jakou je organizace práce na dálku v „UZTRANSGAZ“. V první řadě je na zvážení, že rozhodnutí o průběžném převedení zaměstnanců na dálkový způsob práce vyžaduje řádnou analýzu míry vlivu takového režimu na proces fungování podniku. Vzhledem k tomu, že se navrhuje převést na vzdálenou práci pouze administrativní a manažerské pracovníky, kteří nejsou přímo zapojeni do výrobního procesu podniku, je docela možné, že implementace těchto opatření může pomoci snížit administrativní náklady, aniž by došlo k poškození produkce „UZTRANSGAZ“. Zvažování této otázky by mělo být provedeno právě teď, protože existuje uchazeč, a tedy data pro analýzu její ekonomické proveditelnosti.

Je třeba také poznamenat, že jedním z nejúčinnějších opatření ke zvýšení tržeb společnosti je stále navyšování objemů výroby, tedy rozšiřování sítě hlavních plynovodů a objemu přepravovaného plynu. Jak již bylo zmíněno dříve, růst tržeb společnosti je z velké části způsoben růstem nákladů na výrobní materiál. Extenzivní intenzivní metoda zlepšování struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ má tedy největší ekonomickou efektivitu, kdy spolu s eliminací neproduktivních nákladů rostou výrobní náklady výroby.

### 5.3 Posouzení ekonomické efektivity navržených opatření k optimalizaci struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“

Pro posouzení ekonomické efektivity navrhovaných opatření k optimalizaci struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ je nutné vypočítat předpokládanou výši změn v příjmech a výdajích podniku při realizaci těchto opatření. Je třeba poznamenat, že provedení přesného výpočtu je nemožné kvůli nedostatečnému přístupu veřejnosti k potřebným informacím, proto jsou výpočty přibližné.

Hodnocení ekonomické efektivity se provádí podle následujícího schématu:

- snížením nákladů na práce a služby výrobního charakteru realizované třetími stranami dojde k úspoře 99,83 mld. Kč (výpočet vychází z předpokladu polovičního snížení nákladů z důvodu převodu pouze části na vlastní provádění, jakož i přítomnost nákladů na školení personálu při provádění těchto prací);
- snížení ostatních výrobních nákladů z důvodu zajištění požadované úrovně bezpečnosti výroby a minimalizace nutnosti vyplácet dočasné invalidní dávky bude činit 6,5 mld. částek (výpočet je založen na předpokladu úplné eliminace havárií směrováním poloviny projektované částky dávek k odstranění základních příčin zranění pracovníků vinou podniků);
- plná úhrada smluvních závazků prostřednictvím poskytnutí úvěru způsobí zvýšení nákladů na placení úroků z úvěrů od bank a jiných finančních a úvěrových organizací o 517,34 mld. částek a snížení nákladů způsobených kurzovými rozdíly o 569,32 mld. (výpočet je založen na předpokladu 15% slevy v případě úplného zaplacení produktů a úvěru ve výši 22% ročně na základě sazby refinancování 16%);
- převedením čtvrtiny zaměstnanců kanceláří na práci na dálku se sníží náklady období o 20,62 miliardy sum (výpočet je založen na průměrných nákladech na údržbu pracoviště v kancelářích, rovnající se 10 000 sumám na osobu a den).

Celkové dodatečné náklady způsobené implementací dříve popsanych opatření na optimalizaci nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ tak dosáhnou 609 miliard sum, úspora hotovosti - 696,27 miliard sum a růst příjmů v důsledku eliminace ztrát - 643,80 miliard sum, což udává ekonomickou efektivitu těchto činností.

Při zohlednění hlavních peněžních toků podniku budou mít změny v důsledku nákladové optimalizace podniku následující podobu (tabulka 13).

<b>Rok</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2019</b> (po optimalizaci nákladů)
Čistý výnos z prodeje produktů	8 806,40	11 177,05	12 875,96	<b>13 519,76</b>
Náklady na prodané zboží	5 652,76	8 625,19	9 936,21	9 992,21
Výdaje za období	1 957,09	2 063,87	2 377,57	2 350,45
Správní náklady	79,41	89,47	103,07	103,07
Ostatní provozní náklady	1 877,68	1 974,39	2 274,50	2 247,38
Náklady na financování	6 937,84	1 228,90	1 415,69	1 363,70
Úroky z bankovních úvěrů	11,07	8,65	9,96	527,30
Kurzové ztráty	6 926,76	1 220,25	1 405,73	836,41
Další finanční výdaje	0,01	-	-	-

Navíc při zohlednění změny hlavních výsledků finanční činnosti podniku lze zaznamenat celkový nárůst čistého zisku podniku, který rovněž vypovídá o ekonomické efektivitě navrhovaných opatření (tabulka 14).

Tabulka 14 - Předpokládaná hodnota hlavních finančních výsledků činnosti společnosti „UZTRANSGAZ“ na rok 2019 na základě výsledků optimalizace nákladů, miliardové částky.

<b>Rok</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2019 (prognóza po optimalizaci nákladů)</b>
Hrubý zisk z prodeje produktů	3 153,64	2 551,87	2 845,84	3 527,55
Výdaje za období	1 957,09	2 063,87	2 301,62	2 350,45
Ostatní provozní výnosy	63,53	78,91	88,00	88,00
Zisk z provozní činnosti	1 260,08	566,91	632,21	1 265,10
Příjmy z finanční činnosti	4 504,46	1 058,71	1 180,51	1 180,51
Náklady na financování	6 937,84	1 228,90	1 370,46	1 363,70
Zisk z obecných farem. činnosti	1 173,29	396,72	442,26	1 081,91
Daň z příjmu	0,00	112,81	125,76	307,64
Ostatní daně a poplatky z příjmu	0,00	0,00	0,00	0,00
Čistý zisk/ztráta za účetní období	1 173,29	283,91	316,51	774,27

Analýza aktuálních problémů řízení nákladů ve společnosti „UZTRANSGAZ“, provedená ve třetí kapitole, hledání cest k odstranění těchto problémů a posouzení jejich ekonomické efektivnosti nám tedy umožňuje dojít k závěru, že je racionální zvážit navrhovaná opatření zlepšit nákladovou strukturu zkoumaného podniku za účelem zvýšení efektivity jejich využití a zvýšení ziskovosti podniku jako celku.



## 6. Závěr

Výrobní, ekonomická a finanční činnost každého podniku je založena na tvorbě nákladů, jejich kompetentním a efektivním rozdělování a řízení těchto peněžních toků za účelem vytvoření určitého zisku a dosažení ziskové úrovně podnikové činnosti. Skutečnost, že náklady vznikají v každé fázi výrobního procesu a jsou nezbytnou podmínkou každé z těchto fází, činí z této ekonomické kategorie jednu z nejvýznamnějších v analýze a hodnocení podniku. Složení a nákladová struktura jednoho podniku může nejen poskytnout počáteční představu o povaze jeho činnosti, ale také identifikovat jeho určité problémy, které negativně ovlivňují efektivitu stávajících výrobních procesů a manažerských rozhodnutí. V důsledku toho je role nákladů tak důležitá, že jejich analýze je věnována náležitá pozornost, protože výsledky takové analýzy a jejich kompetentní využití mohou sloužit jako hlavní zdroj optimalizace činnosti podniku při kalkulaci a tvorbě neoptimalnější a nejziskovější částka a struktura nákladů. Taková analýza zahrnuje důsledné studium dynamiky a nákladové struktury podniku za určité období jeho činnosti a identifikaci nejvýznamnějších položek, posouzení dopadu takových kvantitativních a strukturálních změn na výši příjmů podniku a identifikaci optimalizace nákladů, analýza systému řízení nákladů v podniku a identifikace hlavních nedostatků. Poslední fází je hledání cest k optimalizaci nákladové struktury podniku a výpočet ekonomické efektivnosti navržených opatření.

V rámci této diplomové práce byla studována činnost akciové společnosti „UZTRANSGAZ“, která je dodavatelem zemního plynu největším průmyslovým odběratelům prostřednictvím přepravy této uhlovodíkové suroviny stávající sítí hlavních plynovodů. Při analýze dynamiky a nákladové struktury podniku za rok 2014-2-18 byly získány následující výsledky:

- výše nákladů má obecně vzestupnou tendenci, v letech 2017-2018 však došlo k prudkému skoku a následně k prudkému poklesu výše nákladů společnosti;
- hlavní podíl nákladů se obvykle vztahuje k výrobním nákladům výrobků (více než 70 %), následují náklady období (13-21 %) a náklady na finanční činnost (méně než 10 %) s naprostou absencí mimořádných výdajů a ztrát;
- v roce 2017 došlo k prudké změně ve struktuře nákladů vlivem nárůstu podílu výdajů na finanční činnost až na 48 % v důsledku devalvace národní měny prováděné státem;
- více než polovina nákladů společnosti je na suroviny, tedy na nákup plynu přepravovaného v budoucnu;
- druhou největší nákladovou položkou jsou odpisy dlouhodobého majetku a nehmotného majetku pro výrobní účely, jejichž podíl vzrostl na 11 %;
- Na třetím místě z hlediska podílu jsou náklady způsobené kurzovými rozdíly, jejichž podíl v roce 2017 dosáhl maxima a činil 47 %;

Dále při studiu míry vlivu dynamiky a struktury nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na ukazatel jimi generovaných příjmů byly vyvozeny následující závěry:

- největší vliv na ukazatel tržeb z prodeje výrobků mají výrobní materiálové náklady podniku;
- změna ve struktuře nákladů v roce 2018 naznačuje nárůst objemu výroby a prodeje, což umožnilo návrat na ziskovou úroveň činnosti na konci vykazovaného roku;
- pro zajištění rentability výrobních činností je nutné v nákladové struktuře jednotky výroby podniku udržet převažující podíl podmíněně variabilních nákladů nad podmíněně fixními náklady.

Při další analýze systému řízení nákladů v podniku byly identifikovány následující problémy:

- nedostatek vztahu mezi procesy řízení nákladů a procesem tvorby cen v podniku;
- zvýšení nákladů na práce a služby průmyslového charakteru, poskytované třetími stranami;
- přítomnost neproduktivních nákladů v důsledku značného stupně odpisů dlouhodobého majetku společnosti;
- zvýšení výše výdajů na výplatu dávek při dočasné pracovní neschopnosti výrobního personálu;
- růst nákladů na finanční činnost; způsobené kurzovými rozdíly;
- potřeba analyzovat možnost převedení části administrativních a řídicích pracovníků do režimu práce na dálku.

Pro odstranění výše popsaných problémů se navrhuje zavést tato opatření:

- eliminace ztrát produktu při jeho přepravě v důsledku provádění izolačních prací pro zajištění těsnosti provozovaných hlavních potrubí;
- realizace části práce prováděné třetími osobami vlastními silami prostřednictvím školení personálu společnosti;
- snížení nákladů na dávky v nezaměstnanosti přidělením finančních prostředků na řešení základních příčin potřeby těchto plateb;
- splacení hodnoty kontraktu na úkor úvěrových prostředků, aby se zabránilo zvýšení této hodnoty v národní měně způsobené změnou směnného kurzu;
- organizace práce na dálku pro část zaměstnanců úřadu, jejichž nepřítomnost na pracovišti a práce doma nenaruší efektivní tok výrobního procesu.

Při hodnocení ekonomické efektivity těchto opatření na optimalizaci nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ byly vyčísleny dodatečné náklady ve výši 609 mld. sum a úspora hotovosti ve výši 696,27 mld. sum. Předpovídá se také nárůst tržeb společnosti o 643,80 miliard sum, což dohromady ukazuje na pozitivní ekonomický efekt.

Změny v nákladové struktuře sledovaného podniku měly v důsledku realizace těchto opatření za následek snížení nákladů období a nákladů na finanční činnost, doprovázené zvýšením výrobních nákladů na výrobky podniku a čistých výnosů jeho prodej. Pokud jde o hlavní hospodářský výsledek podniku, a to výši získaného čistého zisku, na základě výsledků realizace navržených opatření se předpokládá jeho zdvojnásobení.

Analýza nákladů společnosti „UZTRANSGAZ“ na základě výsledků činností v letech 2014–2018 a opatření navržená na základě analýzy ke zlepšení struktury nákladů zkoumaného podniku tedy podle provedených výpočtů představují ekonomickou efektivitu, což ukazuje na proveditelnost zvažování těchto opatření za účelem zvýšení nákladové efektivity podniků a zvýšení ziskovosti činností společnosti „UZTRANSGAZ“ jako celku.

## 7. Seznam použité literatury

1. Daňový řád Republiky Uzbekistán [elektronický zdroj]: od 25.12.2007 № ZRU-136 (ed. od 31.12.2015 № ZRU-398), // režim přístupu: [http://fmc.uz/legisl.php?id=k\\_nal](http://fmc.uz/legisl.php?id=k_nal)
2. Ustanovení "o složení nákladů na výrobu a realizaci výrobků (práce, služby), které jsou zahrnuty v nákladech na produkty (práce, služby), a o způsobu tvorby finančních výsledků" [elektronický zdroj]: rozhodnutí kabinetu ministrů Republiky Uzbekistán ze dne 5. února 1999 č. 54. // Přístupový režim: [http://lex.uz/pages/GetAct.aspx?lact\\_id=265675](http://lex.uz/pages/GetAct.aspx?lact_id=265675)
3. Rozhodnutí "o opatřeních ke zlepšení organizace činnosti akciové společnosti Uztransgaz" [elektronický zdroj]: rozhodnutí prezidenta Republiky Uzbekistán ze dne 8. srpna 2006 № pp-438. // Přístupový režim: [https://lex.uz/ru/docs/1037197?other\\_lang=1](https://lex.uz/ru/docs/1037197?other_lang=1)
4. Nařízení "o opatřeních ke stabilnímu zajištění ekonomiky a obyvatelstva v oblasti energetiky, finančního ozdravení a zlepšování systému řízení ropného a plynárenského průmyslu" [elektronický zdroj]: rozhodnutí prezidenta Republiky Uzbekistán ze dne 9. července 2019 č. PP-4388. // Přístupový režim: [http://uza.uz/ru/documents/o-merakh-po-stabilnomu-obespecheniyu-ekonomiki-i-naseleniya-10-07-2019?m=y&ELEMENT\\_CODE=o-merakh-po-stabilnomu-obespecheniyu-ekonomiki-i-naseleniya--10-07-2019&SECTION\\_CODE=documents](http://uza.uz/ru/documents/o-merakh-po-stabilnomu-obespecheniyu-ekonomiki-i-naseleniya-10-07-2019?m=y&ELEMENT_CODE=o-merakh-po-stabilnomu-obespecheniyu-ekonomiki-i-naseleniya--10-07-2019&SECTION_CODE=documents)
5. Poselství Prezidenta Uzbeké Republiky Šavkata Mirziyeva Olij Majlise. [Elektronický zdroj zpráva prezidenta Republiky Uzbekistán Shavkata Mirziyeva Oliy Majlisu ze dne 25.01.2020, // režim přístupu: <http://uza.uz/ru/politics/poslanie-prezidenta-respubliki-uzbekistan-shavkata-mirziyeev-25-01-2020>
6. Statut akciové společnosti Uztransgaz ze dne 30. března 2019 [elektronický zdroj]: Charta. // Přístupový režim: <http://uztransgaz.uz/akcioneram-ao-uztransgaz-3/>
7. Účetní závěrka (formulář č. 1) akciové společnosti Uztransgaz za rok 2015 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2015](https://openinfo.uz/ru/reports/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2015)

8. Účetní závěrka (formulář č. 1) akciové společnosti Uztransgaz pro rok 2016 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2016](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2016)
9. Účetní závěrka (formulář č. 1) akciové společnosti Uztransgaz pro rok 2017 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2017](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2017)
10. Účetní závěrka (formulář č. 1) akciové společnosti Uztransgaz pro rok 2018 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2018](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2018)
11. Zpráva o finančních výsledcích (formulář č. 2) akciové společnosti Uztransgaz za rok 2015. [elektronický zdroj] / / režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2015](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2015)
12. Zpráva o finančních výsledcích (formulář č. 2) akciové společnosti Uztransgaz za rok 2016 [elektronický zdroj] / / režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2016](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2016)
13. Zpráva o finančních výsledcích (formulář č. 2) akciové společnosti Uztransgaz za rok 2017 [elektronický zdroj] / / režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2017](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2017)
14. Zpráva o finančních výsledcích (formulář č. 2) akciové společnosti Uztransgaz za rok 2018 [elektronický zdroj] / / režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2018](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2018)
15. Zpráva o nákladech akciové společnosti Uztransgaz za rok 2015 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2015](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2015)
16. Zpráva o nákladech akciové společnosti Uztransgaz za rok 2016 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2016](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2016)
17. Zpráva o nákladech akciové společnosti Uztransgaz za rok 2017 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2017](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2017)
18. Zpráva o nákladech akciové společnosti Uztransgaz za rok 2018 [elektronický zdroj] // režim přístupu: [https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org\\_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date\\_from=&date\\_to=2018](https://openinfo.uz/ru/reports/jsc/annual?org_name=%22O%27ztransgaz%22+aksiyadorlik+jamiyati&date_from=&date_to=2018)
19. Zpráva o spotřebě plynu na Snip akciové společnosti "Uztransgaz" pro rok 2018. [elektronický zdroj]// režim přístupu: [https://uztransgaz.uz/ru/annual/SNiP\\_&date\\_from=&date\\_to=2018](https://uztransgaz.uz/ru/annual/SNiP_&date_from=&date_to=2018)
20. Asaul a. N., Starovojtov M. K., Faltinský R. a. řízení nákladů ve stavebnictví. - SPB: IPEV, 2019. – 392c.
21. Babaev Yu. a., Makarova L. G., Borisov E. Y. účetnictví nákladů na výrobu a kalkulaci nákladů na výrobky, práce, služby. - M.: učebnice, 2016. - 159c.
22. Bainev V. F. ekonomika podniku a organizace výroby: Studijní příručka. - Mn. BSU, 2013. - 205c.

23. Bautova T. N., Vasyukhin O. V. atd. *Ekonomika průmyslového podniku*. - Petrohrad: GUITMO, 2015. - 248c.
24. Denisov D. v. analýza stávajících přístupů ke zlepšení systému řízení nákladů. [Elektronický zdroj]: obchodní plánování. Poradenská agentura. Přístupový režim: [http://biznes-planirovanie.ru/analiz\\_sushestvuiushih\\_podhodov\\_k\\_sovershenstvovaniiu\\_sistemy\\_upravleniia\\_zatratami.html](http://biznes-planirovanie.ru/analiz_sushestvuiushih_podhodov_k_sovershenstvovaniiu_sistemy_upravleniia_zatratami.html)
25. Kolyadov L. V., statistiky ropného a plynárenského průmyslu, M.: RSU ropy a zemního plynu jméno I. m. Gubkin, 2014. - 308c.
26. Kotliarov, s. a. řízení nákladů. - SPB. Petr, 2014. - 160C.
27. 2011: *Ekonomika a řízení podniku: přehled přednášek*. Taganrog: vydání v TRTU, 2017. - 374c.
28. <https://www.stat.uz/ru> - oficiální stránky Státního výboru pro statistiku Republiky Uzbekistán.
29. <http://ung.uz/ru> - oficiální webové stránky akciové společnosti "Uzbekneftgaz"
30. <http://uztransgaz.uz/ru> - oficiální webové stránky akciové společnosti Uztransgaz.
31. <http://fmc.uz/> - oficiální webové stránky společnosti "FINMANCONSULT" (FMC).
32. <http://lex.uz/> - národní databáze právních předpisů Republiky Uzbekistán.
33. <http://norma.cz> informační a právní portál České republiky.
34. <http://uza.cz> Národní tisková agentura České republiky.
35. <http://nuz.uz/> - zpravodajská agentura Republiky Uzbekistán