



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# VYHODNOCENÍ DOPADŮ PANDEMIE COVID – 19 NA ROZPOČET STAVEBNÍ ZAKÁZKY

EVALUATION OF THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE BUDGET OF THE CONSTRUCTION  
CONTRACT

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Daniela Krč

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Alena Kocmanová,  
Ph.D.

BRNO 2024



## **Abstrakt**

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnocení dopadů pandemie na rozpočet stavební zakázky ve stavební společnosti STANDAN, s.r.o. a z toho vyplývající návrhy na zlepšení hospodářské situace společnosti. Dílčími cíli práce jsou teoretické poznatky rozpočtu a zmapování hospodářské situace společnosti související s rozpočtem stavební zakázky v období před rokem 2019, 2020 a 2021, 2022 ve společnosti.

## **Klíčová slova**

Rozpočet, Kalkulace, Náklady, Stavebnictví, Covid-19, Porovnání

## **Abstract**

The main objective of the thesis is to evaluate the impact of the pandemic on the budget of the construction contract in the construction company STANDAN, s.r.o. and the resulting proposals for improving the economic situation of the company. The sub-objectives of the thesis are the theoretical knowledge of the budget and mapping the economic situation of the company related to the budget of the construction contract in the period before 2019, 2020 and 2021, 2022 in the company.

## **Keywords**

Budget, Calculation, Cost, Construction, Covid-19, Comparison

## **Bibliografická citace**

KRČ, Daniela. *Vyhodnocení dopadů pandemie COVID – 19 na rozpočet stavební zakázky* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-04-30]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/160434>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. 4. 2024

---

Bc. Daniela Krč

autor

## **Pod'akovanie**

Chcela by som vyjadriť úprimné pod'akovanie všetkým, ktorí mi pomohli pri vypracovaní tejto diplomovej práce. V prvom rade by som chcela pod'akovať mojej vedúcej práce, prof. Ing. Alene Kocmanovej, Ph.D., za jej cenné usmernenie, podporu a odborné vedenie počas celého procesu.

Taktiež by som rada pod'akovala svojej rodine a priateľom za ich neustálu podporu, povzbudzovanie a pochopenie počas celej mojej akademického cesty. Ich morálna podpora bola pre mňa neoceniteľná.

Vďaka patrí aj mojim spolužiakom a ostatným kolegom, ktorí so mnou zdieľali názory, skúsenosti a radosti zo vzdelávania. Ich prítomnosť a spolupráca prispeli k obohateniu mojich poznatkov a rozšíreniu mojich obzorov.

Nakoniec, chcem vyjadriť vďaka konateľovi spoločnosti Standan s.r.o., ktorý mi poskytol cenné informácie a odpovede, vďaka ktorým bola táto práca obohatená o praktické perspektívy.

## Obsah

1	Úvod.....	9
2	Ciele práce, metódy a postupy spracovania .....	11
3	Teoretické východiská práce.....	12
3.1	Rozpočtovanie .....	12
3.1.1	Fázy rozpočtovania .....	13
3.1.2	Členenie rozpočtov .....	13
3.2	Stanovenie ceny stavebného diela.....	17
3.2.1	Formy rozpočtov .....	18
3.2.2	Štruktúra rozpočtu.....	19
3.3	Náklady v podnikateľskej činnosti .....	20
3.3.1	Základné kategórie nákladov.....	21
3.4	Kalkulácia nákladov .....	25
3.4.1	Kalkulačné postupy.....	25
3.4.2	Kalkulačné techniky.....	26
3.4.3	Ostatné kalkulačné metódy.....	27
3.5	Cenové kalkulácie v stavebníctve .....	29
3.5.1	Kalkulačný vzorec.....	29
3.6	Výsledok hospodárenia.....	31
3.6.1	Možnosti znižovania nákladov .....	33
3.6.2	Riadenie nákladov podniku .....	35
3.7	Výnosy v podnikateľskej činnosti .....	36
3.7.1	Klasifikácia výnosov podniku .....	36
3.7.2	Tržby a možnosti zvyšovania tržieb.....	37
3.8	Pomerové ukazovatele .....	38
3.8.1	Ukazovatele likvidity .....	38

3.8.2	Ukazovatele rentability .....	39
3.8.3	Ukazovatele zadlženosti .....	41
3.8.4	Ukazovatele aktivity.....	42
3.9	Vplyv pandémie Covid – 19 na stavebníctvo .....	43
4	Analýza súčasného stavu .....	46
4.1	Vývoj nákladov podniku.....	47
4.2	Vývoj výnosov spoločnosti .....	49
4.2.1	Porovnanie nákladov a výnosov spoločnosti.....	50
4.3	Vývoj výsledku hospodárenia podniku.....	51
4.4	Stavebná zákazka – Rozšírenie vodovodu obce.....	53
4.5	Popis tvorby rozpočtu stavebnej zákazky v programe CENKROS 4 a kalkulačný vzorec .....	54
4.6	Rozpočet stavebnej zákazky .....	56
4.7	Vývoj ekonomickej a finančnej situácie v spoločnosti pred, počas a po pandémií Covid 19 .....	64
4.8	Zhrnutie.....	67
5	Vlastné návrhy riešenia.....	69
5.1	Návrh nového kalkulačného vzorca .....	69
5.2	Sledovanie skutočnej spotreby materiálu.....	75
6	Záver .....	77
7	Zdroje.....	80



# 1 Úvod

Pandémia COVID-19 mala hlboký a ďalekosiahly vplyv na priemyselné odvetvia na celom svete a stavebníctvo nie je výnimkou. Bezprecedentné narušenia spôsobené pandémiou predstavujú pre stavebné spoločnosti významné výzvy, ktoré ovplyvňujú rôzne aspekty ich činnosti vrátane rozpočtov projektov. Cieľom tejto diplomovej práce je zhodnotiť vplyv pandémie na rozpočet stavebnej zákazky v stavebnej spoločnosti Standan, s. r. o., a osvetliť finančné dôsledky a úpravy vykonané v tomto náročnom období.

Stavebníctvo zohráva kľúčovú úlohu pri hospodárskom rozvoji, zlepšovaní infraštruktúry a vytváraní pracovných miest. Vypuknutie pandémie COVID-19 v roku 2019 a jej následné globálne šírenie však vytvorilo pre stavebnú spoločnosť Standan s. r. o. zaťažujúce okolnosti. Spoločnosť Standan, s.r.o., ako významná stavebná spoločnosť, stála pred neľahkou úlohou prispôbiť svoju činnosť novým skutočnostiam, ktoré si pandémia vynútila, a to najmä z hľadiska rozpočtovania projektov a finančného riadenia.

Pochopenie vplyvu pandémie na rozpočet stavebných zákaziek je mimoriadne dôležité. Toto hodnotenie prispeje k súboru poznatkov týkajúcich sa odolnosti a schopnosti stavebného priemyslu reagovať v čase krízy. Okrem toho poskytne cenné poznatky a praktické odporúčania pre spoločnosť Standan, s. r. o., a ďalšie stavebné spoločnosti v podobnom kontexte a pomôže im lepšie sa orientovať v budúcich neistotách.

Hlavným cieľom diplomovej práce je analyzovať a vyhodnotiť konkrétne dopady pandémie na proces tvorby rozpočtu stavebnej zákazky v spoločnosti Standan, s.r.o. s tým je spojená identifikácia hlavných problémov, ktorým spoločnosť čelila pri tvorbe rozpočtu stavebnej zákazky počas pandémie.

Diplomová práca sa skladá z dvoch častí. Prvá časť je časť teoretická, kde rozoberiem teoretické poznatky rozpočtovania. Rozoberiem proces tvorby rozpočtu, fázy rozpočtovania a rozsiahle členenie rozpočtov. Keďže diplomová práca rozoberá stavebnú firmu, v teoretickej časti popíšem aj proces stanovenia ceny stavebného diela.

Teoretická časť práce zahŕňa náklady a ich kalkuláciu. Pri kalkulácii nákladov podrobne popíšem kalkulačné postupy a kalkulačné techniky. Taktiež sa budem venovať cenovým kalkuláciám v stavebníctve.

Pre obraz o hospodárení spoločnosti v analytickej časti diplomovej práce využijem prehľad nákladov, výnosov a výsledkov hospodárenia. Zanalyzujem súčasnú hospodársku situáciu v spoločnosti a navrhnem vhodné riešenie na zlepšenie hospodárskej situácie.

Proces tvorby rozpočtu je dôležitým aspektom stavebných zákaziek, pretože pomáha pridelovať zdroje, odhadovať náklady a zabezpečovať finančnú životaschopnosť.

Vypuknutie pandémie COVID-19 však prinieslo bezprecedentné výzvy, ktoré výrazne ovplyvnili proces rozpočtovania v stavebných spoločnostiach, ako je Standan, s.r.o.

Ako primárne zdroje údajov budú slúžiť finančné výkazy, rozpočtársky program CENKROS 4 a rozhovory s kľúčovou zainteresovanou stranou v spoločnosti Standan, s. r. o. – s konateľom spoločnosti Stanislavom Jamborom. Táto diplomová práca umožní hlbšie pochopiť dynamiku medzi pandemiou a rozpočtovými aspektmi stavebných zákaziek a objasní získané skúsenosti a osvedčené postupy na rozpočtovanie budúcich stavebných zákaziek.

## **2 Ciele práce, metódy a postupy spracovania**

Hlavným cieľom diplomovej práce je vyhodnotenie dopadov pandémie Covid -19 na rozpočet stavebnej zákazky v stavebnej spoločnosti STANDAN s. r. o. a z toho vyplývajúce návrhy na zlepšenie hospodárskej situácie spoločnosti. Skúmané obdobie v mojej diplomovej práci budú roky 2019, 2020, 2021 a 2022.

Dielčie ciele práce sú teoretické poznatky, zmapovanie hospodárskej situácie a zhodnotenie ekonomických ukazovateľov pred pandémiou, počas pandémie a po pandémii Covid-19 a vlastné návrhy riešenia.

Prvú metódu ktorú som v diplomovej práci použila je literárna rešerš pomocou ktorej som pripravila prehľad informácií z dostupných zdrojov na dosiahnutie hlavného cieľa diplomovej práce. Ako ďalšiu metódu som využila komparáciu, kedy som skúmané obdobie, roky 2019, 2020, 2021 a 2022 porovnávala v období pred pandémiou, počas pandémie covid-19 a po pandémii. Ako poslednú metódu som zvolila analýzu, kde som urobila rozbor hospodárskej situácie podniku a zhodnotila fungovanie spoločnosti na základe vypočítaných ukazovateľov.

## 3 Teoretické východiská práce

### 3.1 Rozpočtovanie

Rozpočtovníctvo, podobne ako iné ekonomické nástroje, doznalo v posledných rokoch veľké zmeny. Táto oblasť je vnímaná ako veľmi dôležitá súčasť práce manažéra a to hlavne preto, lebo disponuje schopnosťami plánovania vývoja ekonomických ukazovateľov a kontroly, pomáha reagovať na odchýlky od stanovených plánov a cieľom. Vzhľadom k neustálemu vývoju všetkých nástrojov, ktoré podnik využíva, aj rozpočtovníctvo sa snaží svojim spôsobom prispôbovať zmenám a rozvíjať sa do efektívnejšej podoby. Nevýhodou je viditeľný problém v stanovených stereotypoch, ktoré tento vývoj zbrzdujú.

Podľa Popeska rozpočtovníctvo predstavuje ekonomický a manažérsky nástroj, ktorý podnik využíva pri plnení plánov a cieľov. Dá sa teda povedať, že rozpočty predstavujú číselne vyobrazené plány. Rovnako ako pri plánovaní, rozpočtovanie je zamerané na budúcnosť a plní tri základné funkcie.

Prvá funkcia rozpočtovanie je, vyčíslenie nákladov a výnosov v peňažných jednotkách za určité obdobie. Tieto obdobia sa delia na krátkodobé v mesačnom rozpätí a dlhodobé obdobie je plán na niekoľko rokov. Ďalej rozlišujeme či sa jedná o podnikové či inak povedané súhrnné alebo vnútro podnikové – základné formy rozpočtov. Presne povedané tu podnik rozlišuje jednotlivé organizačné jednotky v rámci podniku, ktoré dohromady tvoria podnik ako celok.

Druhou funkciou sa rozumie spätná väzba. To znamená kontrolná funkcia, ktorá prekladá číselné vyjadrenie peňažnej jednotky pre následné zrovnanie rozpočtovníctva s vnútro podnikovým účtovníctvom. Predstavuje tak kontrolu hospodárenia jednotlivých útvarov v rámci firmy. Tiež porovnáva naplánované rozpočty so skutočnosťou vykázanou v rámci účtovníctva. S kontrolnou funkciou je v neposlednom rade tiež následná zodpovednosť.

Tretou a poslednou funkciou rozpočtovníctva je funkcia informačná. Číselné hodnoty režijných nákladov a ich pomery sa používajú pre tvorbu predbežných kalkulácií a zostavenie rozvrhových základní, ktoré sa ďalej používajú k tradičnej prirážkovej kalkulácií. [1]

### 3.1.1 Fázy rozpočtovania

Tradične sa rozpočtový proces skladá zo štyroch základných fáz. A to:

1. Príprava rozpočtov – zbierajú sa tu všetky potrebné informácie a ukazovatele k zostaveniu plnohodnotných a vypovedajúcich rozpočtov
2. Zostavenie rozpočtov – na základe zozbieraných dát z prvej fázy sa zostavujú jednotlivé základné rozpočty a súhrnné podnikové rozpočty.
3. Kontrola plnenia rozpočtu a identifikácia odchýlok – tu už prebieha spätná väzba pri kontrolovaní skutočných a rozpočtových ekonomických ukazovateľov, hodnôt a následná identifikácia odchýlok, ktoré vznikli nerovným stavom medzi skutočnými a plánovanými veličinami. Táto kontrola prebieha v priebehu celého cyklu plánovania a tiež po jeho skončení. Využíva sa aj pre ďalšie budúce plánovanie.
4. Odstránenie odchýlok – dochádza k eliminácii negatívnych odchýlok za účelom dodržania navrhovaného plánu, prípadne sa tiež využíva ku zberu informácií. Môžu tiež pomôcť k odstráneniu budúcich odchýlok. [4]

Pokiaľ má rozpočet fungovať ako účinný nástroj riadenia podniku musí existovať aj spätná väzba. Preto je nutné, aby dochádzalo k porovnaniu vývoja skutočných s plánovanými nákladmi. K tomuto porovnaniu by malo dochádzať minimálne raz za mesiac a jeho výstupom by mali byť odchýlky zachytávajúce zmeny skutočnosti od plánovaných nákladov. Na základe vzniknutých odchýlok, ak je to potrebné, sú prijaté konkrétne opatrenia k odstráneniu nepriaznivých tendencií. [1]

### 3.1.2 Členenie rozpočtov

Základným hľadiskom pri členení rozpočtov je časový horizont. Rozpočtovanie sa z hľadiska času delí na krátkodobé a dlhodobé rozpočtovanie. Ďalším delením rozpočtov sú rôzne hľadiská, záleží napríklad na podniku a jeho zamerania. Rozpočty sa tak ďalej delia na pevné, variabilné, prírastkové, od nuly, kľzavé, vymedzené, limitné a nelimitné. Niektoré z uvedených rozpočtov sa navzájom nahrádzujú, iné sa naopak doplňujú a spoločne tvoria hlavný podnikový rozpočet. [4]

#### 3.1.2.1 Prevádzkový a strategický rozpočet

Prevádzkový rozpočet je krátkodobý, spravidla obsahuje konkrétne informácie, ktoré využívajú jednotlivé operatívne strediská. Tento rozpočet sa skladá na niekoľko

mesiacov, spravidla na maximálnu dĺžku jedného roku. Strategický rozpočet naopak poskytuje všeobecné informácie, ktoré zjednodušeným spôsobom zahŕňajú všetky dáta z prvotného rozpočtu. Keďže strategický rozpočet obsahuje omnoho viac informácií ide o takzvaný dlhodobý rozpočet, ktorý sa využíva v horizonte niekoľkých rokov.

### **Strategický rozpočet**

Strategický rozpočet nadväzuje na strategické ciele podniku. V porovnaní s formulovaním cieľov v podnikovej politike predstavuje dlhodobé rozpočty. Takéto rozpočty, ktoré obsahujú určitú konkretizáciu majú tendenciu k väčšej systemizácii, aj keď ich nemožno chápať ako uzatvorený systém, ktorému sa blížia rozpočty krátkodobé. Dlhodobé rozpočty zahŕňajú úlohy vymedzené globálne, umožňujú variačné riešenie úloh, vychádzajú zo zásady postupného spresňovania, ktoré je spojené aj s aktualizáciou úloh. Overujú vždy finančnú únosnosť jednotlivých variant riešenia. Spravidla sa jedná o rozpočty, ktoré obsahujú zovšeobecnené položky, takže je ich počet menší než u krátkodobých rozpočtov. Medzi typické položky, ktoré obsahuje, patrí zjednodušený výkaz účtovnej závierky obsahujúci súvahu, výkaz ziskov a strát či výkaz cash-flow. Sú zostavované spravidla na 3 až 10 rokov. Dĺžka je úzko spätá s životnosťou finálneho produktu alebo s dĺžkou podnikateľského cyklu. Zostavujú sa často pre podnik ako celok. Neoddeliteľnou súčasťou dlhodobého rozpočtovania je finančná analýza, ktorá má za úlohu posúdiť dopad uskutočnených úloh zadaných rozpočtom na finančnom hospodárení firmy. Dlhodobé rozpočty zahŕňajú predovšetkým:

- Rozpočet výdajov na vývoj a výskum
- Kapitálový rozpočet
- Investičný rozpočet [3]

### **Prevádzkový rozpočet**

Krátkodobé rozpočty sú úzko späté s krátkodobým finančným plánom, pokiaľ vychádzajú z finančného plánu zostaveného na obdobie kratšie ako jeden rok, bývajú označované ako rozpočty operatívne alebo taktické. Operatívny rozpočet spravidla konkretizuje rozpočet strategický a snaží sa ho naplňovať. Konkretizáciou sa myslí to, že dáva do podrobnosti celopodnikové výkazy pre jednotlivé strediská za veľmi krátke obdobie napríklad za mesiac. Taktický rozpočet vychádza v jednotlivých mesačných rozpočtoch a vytvára sa spravidla na jeden rok. Obdobie jedného roku súvisí s daňovým

systemom, respektíve s legislatívnymi požiadavkami obchodného práva a finančného účtovníctva. Krátkodobé rozpočty sa dajú rozdeliť na:

- Vnútropodnikové rozpočty
- Podnikové rozpočty [4]

### **3.1.2.2 Pevný alebo variabilný rozpočet**

Rozdiel medzi pevnými a variabilnými rozpočtami je v ich dynamickosti a schopnosti reagovať na náhle zmeny, či už vnútropodnikové alebo vonkajšie. Pevný rozpočet je predom daný, naopak variabilný je prispôbovaný k tomu, aby mohol reagovať na určité zmeny. [4]

#### **Pevný rozpočet**

Pevný rozpočet je štatistický rozpočet. Tento rozpočet je vhodný predovšetkým pre firmy, ktoré sú súčasťou trhu už dlhšiu dobu a majú v ňom stabilné postavenie. To znamená, že majú určený stále rovnaký cieľ a výrobný program a ich minulé obdobia sú medzi sebou zrovnateľné, takže tam nedochádza k veľkým zmenám a odchýlkam. [4]

Pevný rozpočet je oproti variabilnému oveľa jednoduchší na spracovanie, na druhú stranu však nereflektuje žiadne prípadné odchýlky a zmeny, ktoré môžu v danom období nastať. Tento rozpočet sa používa tam, kde sú len zanedbateľné rozdiely medzi plánovanými a skutočnými nákladmi. Ďalej sa stanovuje tam, kde podnik nemôže zistiť aké náklady sú variabilné a aké naopak fixné. [4]

#### **Variabilný rozpočet**

Variabilný rozpočet na rozdiel od predchádzajúceho rozpočtu reaguje na zmeny a snaží sa zohľadniť jednotlivé nákladové položky a ich dynamický vývoj v čase. To zobrazuje hlavne v tom, že variabilný rozpočet oddeľuje fixné náklady od variabilných voči jednotlivým objemom stredísk. Vo vytváraní tohto rozpočtu sa kladie dôraz na budúci vývoj a možné zmeny v podniku. Primárne kritéria sú tu tie, ktoré budúci vývoj ovplyvnia najviac ako napríklad objem predaja či využitie výrobných kapacít. Pri výrobnom podniku sa môže jednať o počet zhotovených výrobkov alebo prepočet na výšku výnosov. Takto zostavený výsledný rozpočet následne reflektuje dve časti nákladov a to náklady nezávislé na zvolenej veličine výkonu a náklady variabilné. [4]

### **3.1.2.3 Kĺzavý a časovo obmedzený rozpočet**

Hlavným faktorom členenia rozpočtov na kĺzavé alebo časovo obmedzené je opäť čas a dynamickosť. Časovo obmedzený rozpočet sa zostavuje predovšetkým na veľmi krátke obdobie v ktorom môžeme predpokladať, že naplánovaný rozpočet bude odpovedať skutočnosti. Naopak kĺzavý rozpočet sa stanovuje aj na dlhšie časové obdobie, ktoré je spojené s tými kratšími, medzi ktorými tento rozpočet kĺže a spojuje za sebou. [4]

#### **Kĺzavý rozpočet**

Tento typ rozpočtu má niekoľko výhod, tou hlavnou sa zdá byť jeho aktuálnosť. Tento rozpočet sa totiž zostavuje na celé obdobie napríklad na tri roky. Navyše sa však v tejto lehote ešte zostavujú dielčí úsekový rozpočet, ktorú slúži k následnej aktualizácii celého rozpočtu a vďaka nemu sa spresňujú rozpočty pre ďalšie dielčie obdobia. Inými slovami celkový rozpočet kĺže a vyvíja sa práve po dielčích obdobiach. [4]

#### **Časovo obmedzený rozpočet**

Rozpočet, ktorý je obmedzený na dané časové obdobie má toto obdobie pevne stanovené a teda má stanovenú dobu od kedy do kedy je naplánovaný. Neberie v úvahu žiadne zmeny, ktoré sa môžu v priebehu objaviť. Z tohto hľadiska vyplýva, že sa dá zostavovať skôr na kratšie časové úseky, kde nedochádza k toľkým zmenám, pretože pri dlhšom plánovaní by takto vytvorený rozpočet mohol vykazovať veľa nepresností a odchýlok. Bol by tak nereprezentatívny a dosť nepresný. [4]

### **3.1.2.4 Prírastkový a rozpočet od nuly**

Rozdiel u týchto dvoch rozpočtov je jednoznačný. Prírastkový rozpočet nadväzuje na minulé rozpočtové obdobia, zatiaľ čo rozpočet od nuly začína od začiatku a nereflektuje minulé vývoj. [2]

#### **Prírastkový rozpočet**

Tento rozpočet vychádza z minulých obdobiach. Zostavuje sa v návaznosti na predchádzajúci rozpočet, ktorý sa upravil podľa skutočných zmien. Berie tak na vedomie skutočné výsledky minulého obdobia a nie len tie naplánované. Nový rozpočet sa tak odráta od minulého a nemusí preto zcela verne zobrazovať obdobie, pre ktoré je plánovaný. [2]



## **Rozpočet od nuly**

Rozpočet od nuly naopak minulé obdobie neberie v potaz. Zostavuje sa na základe nových plánovaných aktivít v aktuálnych podmienkach. Núti tak rozpočtára znovu vyhodnotiť čo je potrebné k dosahovaniu plánovaných aktivít, na základe aktuálnych podmienok. Jedná sa o určitý nástroj hospodárnosti. Keďže sa nevychádza z minulých období ale z aktuálnych podmienok. [3]

### **3.1.2.5 Limitný a voľný rozpočet**

Posledným delením je rozpočet voľný a limitný. Rozdiel je v tom, ako sú rozpočty nákladovo obmedzené. Limitné rozpočty majú svoju maximálnu hranicu nákladov, ktorú nesmú prekročiť, naopak voľný rozpočet pracuje s odchýlkami a určenú hranicu môže prekročiť práve na základe týchto odchýlok. [2]

#### **Limitný rozpočet**

Limitný rozpočet je ohraničený maximálnou hranicou v oblasti nákladov, táto hranice nesmie byť prekročená. Samozrejme sa následné prekročenie limitu môže stať a v takomto prípade musí byť táto situácia predaná do schvaľovacieho procesu. V tomto procese sa schvália určité opatrenia. Medzi opatrenia, ktoré musia prebehnúť, sa dá zaradiť napríklad zvýšenie či zníženie určitej položky alebo zvýšenie limitu pre celý útvar, ktorého sa daný rozpočet týka. [2]

#### **Voľný rozpočet**

Je menej striktný než rozpočet limitný. Dochádza tu ku stanoveniu rozpočtu na základe odhadu. Nedodržanie týchto hodnôt nie je predmetom následného schvaľovania, pretože sa jedná o plánované odchýlky. Je teda v poriadku, že sa tieto hodnoty prekročia. Tento jav sa následne môže stať nástrojom riadenia hospodárnosti v podobe zainteresovanosti zodpovedných osôb. [2]

## **3.2 Stanovenie ceny stavebného diela**

Cena stavebného diela je sumou jednotlivých ocenených procesov prípravy a výstavby. Oceňuje sa samotné stavebné dielo ako objekt alebo dodávka prác. Cena stavebného diela, alebo tvorba tejto ceny, je povinnou súčasťou zmluvy o dielo. Bez tejto povinnej časti sa zmluva o dielo stáva neplatnou. Súčasťou ceny stavebného diela môže byť zisk, príslušná daň, náklady na obstaranie, náklady na spracovanie a prípadne aj clo.

Z hľadiska podmienok sú cenové hodnoty formy cien delená na:

- Pevnú cenu
- Pohyblivú cenu
- Kĺzavú cenu

Pevná cena je sumou všetkých nákladov dohodnutou pred začatím výstavbového procesu a je zaplatená v dohodnutej výške po prevzatí stavebného diela. Pre investora je pevná forma ceny bezpečnou variantom aj v prípade nepriaznivého zvýšenia skutočných nákladov. Pre dodávateľa sa v takom prípade stáva nevýhodnou.

Výhodnejšou formou ceny pre dodávateľa je pevná cena s kĺzavou doložkou, pretože umožňuje zmenu ceny podľa zvýšenia cien vstupov, ale táto skutočnosť musí byť popísaná v zmluve o dielo. Najčastejšie sa pevná cena s kĺzavou doložkou používa u stavieb s dlhou dobou výstavby, alebo v období kedy dochádza k veľkým zmenám v mzdách a cenách vstupných materiálov. [2]

Pokiaľ dôjde k dohode o tom, že investor hradí dodávateľovi všetky vzniknuté priame náklady spolu s prirážkou na réžie a zisk, jedná sa o cenu pohyblivú. Pokiaľ teda dôjde k vzniku viacerých prác, je možné tieto náklady zahrnúť do celkovej ceny. Pohyblivá cena značne urýchli prípravnú fázu stavby, pretože nekladie vysoké nároky na presnosť spracovania dokumentácie. Veľkou výhodou tejto formy ceny je možnosť tvorby zmien projektu aj vo fáze výstavby. Je však dôležité vypracovať veľmi podrobnú dokumentáciu k skutočnému priebehu výstavby, bez ktorej by pohyblivá cena nešla poriadne kontrolovať.

### **3.2.1 Formy rozpočtov**

Konkrétne a najviac používané formy rozpočtu sú: prepočet, súhrnný rozpočet a podrobný položkový rozpočet.

#### **3.2.1.1 Prepočet**

Vypracovanie prepočtu stavby, teda jej predbežného či hrubého rozpočtu, býva pri rozhodovaní o investičnom zámere alebo vo fáze územného riadenia. Je to odhad nákladov výstavby, kde nie sú známe presné hodnoty. Výsledná cena uvedená v prepočte je najčastejšie stanovená pomocou percentuálnej sadzby či rozpočtových ukazovateľov. Cena vytvorená pomocou rozpočtových ukazovateľov je súčinom počtu meraných jednotiek celého objektu a príslušného rozpočtového ukazovateľa. Ide teda o odhad hodnoty slúžiaci ako orientačný. [2]

### **3.2.1.2 Súhrnný rozpočet**

Súhrnný rozpočet, tiež označovaný ako prepočet celkových nákladov výstavby, zahŕňa všetky náklady, ktoré sú spojené s realizáciou stavebného diela. Tento rozpočet je spracovaný investorom ako podklad pri jeho rozhodovaní o efektivite a ekonomickej stránke investora. Nákladu sú stanovené odborným odhadom na základe predošlých skúseností alebo skutočným dopytom u dodávateľa. Forma a náplň súhrnného rozpočtu nie je predpísaná a je založená na historických zvyklostiach.

### **3.2.1.3 Podrobný položkový rozpočet**

Podrobný položkový rozpočet je členený na jednotlivé konštrukčné prvky, ktoré je možné nájsť vo výkazu výmer a sú ocenené príslušnými jednotkovými cenami. Náklady sú ďalej štruktúrované do jednotlivých dielov. Položkový rozpočet je možné zostaviť pre jednotlivé stavebné diela, súbory alebo objekty zariadenia staveniska. Každý takýto rozpočet by mal obsahovať základné náklady, vedľajšie náklady na kompletačnú činnosť. [4]

### **3.2.2 Štruktúra rozpočtu**

Rozpočet začína krycím listom rozpočtu, na ktorom nájdeme informácie o stavbe, objednávateľovi, projektantovi a zhotoviteľovi. Je tam tiež uvedené zhrnutie nákladov na jednotlivé oddiely ako sú práce hlavnej stavebnej výroby, práce pridruženej stavebnej výroby a montáže, doplnkové náklady, náklady na umiestnenie stavby a náklady na kompletačnú činnosť. Samozrejme súčasťou je tiež uvedená celková cena. Predovšetkým pokiaľ sa jedná o rozsiahlu výstavbu, tak kryciemu rozpočtu predchádza rekapitulácia objektu výstavby, v ktorej sú zapísané sumy nákladov za jednotlivé objekty.

Po krycom liste býva uvedená rekapitulácia rozpočtu, kde nájdeme sumu nákladov za každý diel nákladov.

Následne sa obvykle uvádza súpis prác a dodávok s výkazom výmer spolu s ocenením. V tejto časti sú zapísané jednotlivé položky rozpočtu roztriedeného do jednotlivých dielov. Podkladom tejto časti je pridružený výkaz výmer. [2]

Položka je v rozpočte uvedená pod poradovým číslom a pod kódom položky uvedeným v cenovom katalógu v rozpočtovom programe. U každej položky by mala byť uvedená merná jednotka, celkové množstvo jednotiek cena za mernú jednotku a cena za položku. Ďalej je možné uviesť hmotnosť mernej jednotky a hmotnosť položky celkom.

V položkách je buď zahrnutá montáž aj dodávka, alebo sú len montážne, ktoré je nutné doplniť o použitý materiál. V prípade, že nie je možné dohľadať vhodnú položku, je v tomto prípade nutné vytvoriť si vlastnú položku. V niektorých prípadoch je možné využiť agregovaných položiek, ktoré zahŕňa viac súvisiacich položiek do jednej.

Postup zostavenia rozpočtu

- Zostavenie výkazu výmer
- Ocenenie položiek z výkazu výmer aktuálnymi cenami, najčastejšie zahrnutých vo zvolenom software určeného na rozpočtovanie. Vynásobením jednotkovej ceny a výmery vznikne základná cena každej položky.
- Súčtom základných cien položiek zaradených do príslušných dielov vznikajú základné náklady stavebných dielov.
- Rekapitulácia základných nákladov hlavnej a pridruženej stavebnej výroby
- Vypracovanie krycieho listu rozpočtu stavebného diela a stanovenie výslednej ceny. [4]

### **3.3 Náklady v podnikateľskej činnosti**

Náklady sú ekonomickou kategóriou, ktorá vzniká pri realizácii akejkoľvek činnosti či produkte. K podnetu tvorby dochádza jednak zo strany dopytu a jednak zo strany ponuky. Takáto realizácia vyžaduje určitú spotrebu množstva ekonomických zdrojov. Priamym príkladom týchto zdrojov môže byť ľudská práca, práca strojov, materiál a iné. Spotrebu ekonomických zdrojov môžeme vyjadriť fyzickými jednotkami (metre, tony, normohodiny, strojhodiny, kusy). Náklady sa však pre účely porovnávania vyjadrujú v jednotkách iných a to vo finančných jednotkách. V tomto prípade je možné charakterizovať náklady ako finančné vyjadrenie prostriedkov vynaložených na vyhotovenie potrebného produktu alebo služby. [6]

V stavebníctve sa pod pojmom potrebný produkt alebo služba radí napríklad zriaďovanie a opravy stavebných diel, montážne práce a či tvorba stavebných hmôt a taktiež inžinierska činnosť pri výstavbe.

Proces tejto činnosti je tvorený s ohľadom na dané ekonomické zdroje za účelom dosahovania maximalizácie ekonomického úžitku a teda s minimálnymi nákladmi. Je teda možné pomocou nákladov zostaviť finálnu cenu produktu či služby, alebo ju môžeme využiť ku kontrole spotreby výrobných činiteľov

Náklady sú základom cenotvorby a preto tvoria tiež podstatnú časť ceny finálneho produktu. Preto je vhodné venovať im aj náležitú pozornosť a to predovšetkým za predpokladu, neustále rastúceho tlaku na znižovanie cien stavebnej produkcie. V prípade, že náklady výroby prevýšia náklady, ktoré pokryje cena predaja, nemôže byť dosiahnuté efektívnosti výroby,

### 3.3.1 Základné kategórie nákladov

Úlohou managementu je riadiť a usmerňovať náklady. Náklady členíme podľa mnohých kritérií. Pre celkové náklady v podniku za určité obdobie je vhodné vybrať vhodnú klasifikáciu. Je nutné rozlišovať či sa jedná o finančné alebo manažérske poňatie nákladov. Jednotlivé hľadiska, podľa ktorých sú náklady triedené sú odvodené od potrieb riadenia podniku. Vo viacerých literatúrach sa uvádza takéto členenie nákladov:[6]

#### 3.3.1.1 Druhovú členenie nákladov

Jedným z najobvyklejších spôsobov kategorizácie nákladov je druhové členenie nákladov, pričom sa jedná o sústreďovanie nákladov do rovnorodých skupín, súvisiacich s činnosťou jednotlivých druhov výrobných faktorov. Toto členenie nákladov patrí medzi základné členenie vo výkaze ziskov a strát v podniku a tiež v pláne nákladov, kde je záväzne stanovená štruktúra nákladov. Prehľadné členenie nákladov zobrazuje Tabuľka číslo 1.

Pre druhové členenie nákladov sú charakteristické tieto tri základné vlastnosti:

- Z hľadiska ich zobrazenia v účtovníctve sú to náklady prvotné a stávajú sa predmetom zobrazenia hneď pri vstupe do podniku.
- Sú považované za náklady externé pretože vznikajú spotrebou materiálu, subdodávok a služieb od iných subdodávateľov.
- Sú jednoduché z hľadiska podrobnejšieho členenia nákladov

Tabuľka 1 Rozdelenie nákladov. Zdroj: Martinovičová 2016

Náklady	Prevádzkové	Náklady vynaložené na predaný tovar
		Výkonová spotreba – spotreba materiálu a energie, služby
		Osobné náklady – odmena členom orgánov spoločnosti a družstva, mzdové náklady, náklady na sociálne zabezpečenie,

		sociálne náklady
		Dane a poplatky majúce povahu prevádzkových nákladov – daň z nehnuteľnosti, cestná daň a podobné
		Odpisy hmotného a nehmotného dlhodobého majetku
		Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a materiálu
		Tvorba rezerv a časového rozlíšenia prevádzkových nákladov
		Ostatné prevádzkové náklady
	Finančné	Finančné náklady
		Daň z príjmu za bežnú činnosť
	Mimoriadne	Mimoriadne náklady
		Daň z príjmu za mimoriadnu činnosť

Druhové členenie je dôležité pre optimalizáciu nákladov v podniku a tiež umožňuje väzbu nákladov k jednotlivým plánom podnikania. Roztriedenie jednotlivých nákladov do skupín druhového členenia nákladov dokáže managementu ukázať, akú rolu má určitý nákladový druh a aký význam má z hľadiska celkových nákladov. Taktiež napomáha managementu zistiť, na aké druhy nákladov sa majú pri optimalizácii viac zamerať, alebo zistiť ako sa v absolútnej hodnote ukáže relatívna nákladová úspora. Rozdielna štruktúra nákladových druhov poukazuje na premyslené usporiadanie organizácie nasledovného charakteru:

- Manufaktúra – spravidla má vysoký podiel osobných nákladov a to hlavne náklady na pracovníkov. Pre spoločnosť je tiež charakteristická veľmi nízka úroveň automatizácie, čoho dôsledkom je sú pomerne nízke odpisy. V manufaktúre sa stretávame s nákladmi, ktoré majú relatívne nízku vstupnú cenu a typickým príkladom takejto manufaktúry je výroba mydiel alebo textilu.

- Automatizovaná montáž – v tejto spoločnosti je základným kameňom automatizácia a preto je nákup drahých komponentov neodmysliteľnou súčasťou výroby, kde sa v rámci vysoko automatizačného výrobného procesu tieto komponenty pretvárajú na výstupy spoločnosti. Charakteristické pre spoločnosť je využívanie materiálu s vysokým podielom spotreby, nižšie osobné náklady a vďaka automatizácii má spoločnosť vysokú úroveň odpisov.
- Zákazková firma – Spoločnosť produkuje rôznorodé výrobky v závislosti od objednávok zákazníka. Jednu z najpodstatnejších položiek nákladov tvoria externé služby, ktoré spoločnosť nakupuje od externých dodávateľov. Typickým príkladom zákazkovej firmy je stavebná firma.
- Služby – takáto firma má nízku spotrebu materiálu ale vysoké osobné náklady.

Druhovú členenie nákladov je potrebné kombinovať s iným členením pretože použitie druhového členenia pre účely riadenia nákladov a zisku je obmedzené.

### **3.3.1.2 Účelové členenie nákladov**

Pokiaľ sa však chceme zamerať na náklady externých služieb alebo na nepriame mzdové náklady budeme potrebovať rozdeliť náklady podľa účelu na ktorý boli vynaložené. Základným rysom účelového členenia nákladov je účelnosť.

Rozhodovanie manažéra je orientované skôr na účel, ku ktorému boli náklady vynaložené než na spôsob vynaloženia nákladov. Na základe tohto tvrdenia členíme náklady na:

**Technologické náklady** – sú to náklady, ktoré sú tesne vyvolené používanou technológiou transformačného procesu alebo s touto technológiou nejako konkrétne súvisia. Najbežnejšie technologické náklady v praxi sú:

- Spotreba základného materiálu
- Mzdové náklady výkonných pracovníkov
- Spotreba energie technologického zariadenia
- Odpisy technologického zariadenia[6]

**Náklady na obsluhu a riadenie** – Tieto náklady už podľa ich označenia, slúžia k zaisteniu chodu sprievodných činností technologického procesu. Sú to náklady, ktoré zaisťujú infraštruktúru pre samotný transformačný proces.

Rozdelenie nákladov na technologické náklady a náklady na obsluhu a riadenie je dôležité predovšetkým z pohľadu určenia ovplyvňujúcich faktorov ich vývoja. Hospodárnosť technologických nákladov sa dá hodnotiť na základe vzťahu k uskutočneným výkonom, ktoré sú ich konkrétnym výsledkom. Majú vzťah k celkovému zaisteniu činnosti.

V praxi sa častokrát stretávame s členením nákladov vzhľadom k jednotke výkonu. V tomto prípade členíme tieto náklady na:

- Jednotkové náklady – nesúvisia iba so samotným technologickým procesom, ale predovšetkým so samotnou jednotkou výkonu, akou je jeden výrobok.
- Režijne náklady – tieto náklady súvisia priamo s technologickým procesom ako celkom. Sú to náklady, ktoré je možné jednoduchým spôsobom priradiť k jednotke výkonu. [6]

### **3.3.1.3 Kalkulačné členenie nákladov**

Pri kalkulačnom členení nákladov sa jedná o členenie, ktoré sa využíva v kalkulačnom účtovníctve, toto členenie nákladov je úzko späté s účelovým členením nákladov a dokonca sa v ňom niektoré pojmy považujú za pojmy s rovnakým významom. Ku schopnosti kalkulačného členenia nákladu patrí priradovanie nákladu na výkon v rámci kalkulácie. Náklady, ktoré sú priradované k jednotlivým nákladovým objektom delíme do dvoch skupín:

- Priame náklady
- Nepriame náklady

Priame náklady sú náklady ktoré sa priamo viažu na konkrétny druh výkonu, zatiaľ čo nepriame náklady zabezpečujú priebeh chodu podniku v širšej súvislosti. Existujú dôvody, prečo nepriame náklady nemôžu byť viazané k určitej aktivite exkluzívne, a to:

- Jedná sa o režijne náklady pretože väzba medzi výkonom a nákladom neexistuje



- Alebo túto väzbu nemôžeme v rámci evidencie nákladov identifikovať v účtovníctve[6]

### **3.4 Kalkulácia nákladov**

Kalkulácia nákladov označuje stanovenie jednotlivých zložiek nákladov na kalkulačnú jednicu. Táto jednica môže byť jedným výrobkom, službou, skupinou výrobkov alebo dokonca časťou výrobku a to v prípade, že sa jedná o veľké rozsiahle výrobky. Voľba správnej kalkulačnej jednice je dôležitá ešte pred tvorbou kalkulácie. Kalkuláciou sa teda rozumie samostatný proces výpočtu aj konečný výsledok. [2]

#### **3.4.1 Kalkulačné postupy**

Metódy zisťovania nákladov sú rôzne. Tou najjednoduchšou sa môže zdať odborný odhad, ktorý býva paradoxne najťažší, pretože kladie veľké nároky na detailnú znalosť oboru a trhu.

Kalkuláciu nákladov možno využiť mnohými spôsobmi. Stáva sa podkladom pri rozhodovaní, financovaní, oceňovaní a tiež sú zahrnuté v daňovom riadení. Pomocou kalkulácie je možné sledovať pohyb nákladov a ich triedenia podľa druhu. Kalkulačné postupy sú zvolené podľa konkrétnej požiadavky na zamer výslednej kalkulácie.

Zvýšená pozornosť musí byť venovaná správnej alokácií nepriamych a režijných nákladov, ktoré býva obťažne priradiť na kalkulačnú jednicu. Nižšie sú uvedené metódy kalkulácií nákladov, ktoré sa odlišujú použitím v stavebnom podniku. [1][3]

##### **3.4.1.1 Kalkulácie s ohľadom na objem výroby**

Metóda ktorá zahŕňa priame a nepriame náklady sa nazýva absorbčná kalkulácia. Niekedy sa označuje ako kalkulácia úplných nákladov. Táto metóda absorbuje všetky úplné náklady spojené s výrobou a odbytom výkonov na kalkulačnú jednicu. Ako nedostatok tejto metódy je treba zmieniť to, že pri zmene objemu výroby nie je zobrazené rozlíšenie zmien nákladov.

Naopak metódou neúplnej kalkulácie sa rozumie taká, pri ktorej sa ku konkrétnym výkonom priradia ich náklady a tie ktoré sú závislé na čase sa pridávajú ako celkový blok. Jedná sa o metódu dynamickej kalkulácie. Neobsahuje však všetky položky kalkulačného vzorca, ale iba náklady delené na fixné a variabilné. Oproti predchádzajúcej metóde zohľadňuje zvýšenie či zníženie objemu výroby.

### **3.4.1.2 Kalkulácia z časového hľadiska**

Podľa časovej závislosti delíme kalkulácie na predbežné, operatívne a výsledné. Kalkulácie predbežné sú často vytvárané na základe niektorých noriem či cenníkov alebo za pomoci už vytvorených dát z minulých zákaziek, Ich účelom je zistenie predbežnej výšky nákladov s ohľadom na potreby produkčného procesu. Predbežné kalkulácie je možné deliť nasledujúco podľa úrovne údajov na vstup na prepočtové, potrebné behom zavádzania novej výroby alebo tam kde nie je požadovaná ich dokonalá podrobnosť a na rozpočtové kalkulácie, ktoré sú podrobné a sú využívané ako podklad pri rozhodovaní.

Operatívne kalkulácie bývajú vypracované v priebehu výrobného procesu a slúžia k priebežnej kontrole so skutočne vynaloženými nákladmi. Týmto spôsobom je zistená miera hospodárenia s danými zdrojmi. Sú vytvárané za pomoci operatívnych noriem, ale berú v úvahu podmienky v danej dobe pôsobnosti.

Kalkulácie výsledné, ako už vyplýva z názvu, sú počítané, až keď konkrétne náklady skutočne vzniknú. Zobrazujú reálne množstvo nákladov realizovanej výroby. Sú tiež podkladom kontroly a neskoršej správy nákladov a štruktúry.

Pokiaľ chceme kontrolovať s časovým odstupom rôzne kalkulácie, musia mať rovnakú štruktúru a musí u nich byť použitá rovnaká metóda. Vždy za pomoci kalkulácie neskoršieho dáta je urobená kontrola kalkulácie skoršej.

### **3.4.1.3 Kalkulácia z hľadiska dĺžky časového rozpätia**

Z hľadiska dĺžky časového rozpätia sú kalkulácie rozdelené na:

- Dlhodobé kalkulácie
- Krátkodobé kalkulácie

### **3.4.1.4 Kalkulácia z hľadiska cieľa**

Kalkulácia nákladov z hľadiska štruktúry delíme na postupné, v ktorých náklady nižších výrobných stupňov vstupujú do nákladov vyšších stupňov ako položky agregované, a na priebežné kalkulácie, kde náklady počítajú za všetky stupne výroby. Príkladom využitia postupnej kalkulácie môže byť využitie polotovarov.

## **3.4.2 Kalkulačné techniky**

Pod pojmom kalkulačná technika sa rozumie konkrétny spôsob prepočítavania nákladov. Zvolenie správnej techniky záleží na podmienkach, kde sa má táto kalkulácia

uplatniť. Dnes najpoužívanějšími technikami sú kalkulácie delením jednoduché, kalkulácie delením s ekvivalentnými číslami a prirážkové kalkulácie. [5]

#### **3.4.2.1 Jednoduchá metóda kalkulácie delením**

Metódu jednoduchej kalkulácie delením môžeme využiť v prípadoch, kedy je vyrábaný jeden výrobok jednou technológiou výroby a nevznikajú nedokončené výrobky. Táto metóda je presná, veľmi jednoduchá na aplikáciu, avšak dnes je nie príliš využívaná a to z dôvodu vyššie zmienených podmienok. Metóda jednoduchej kalkulácie sa vykonáva sčítaním všetkých nákladov a následným delením počtom výrobkov.

#### **3.4.2.2 Kalkulácia delením s ekvivalentnými číslami**

Kalkulácia delením s ekvivalentnými číslami je zvláštnym príkladom jednoduchej metódy delením. Môžeme ju využiť pri hromadnej výrobe, kde je vyrábaný jeden výrobok, ale s odlišnou vlastnosťou, ktorou môže byť veľkosť alebo hmotnosť. Odlišná vlastnosť musí byť kvantifikovateľná. Na začiatku kalkulácie je nutné začať správnym výberom typického reprezentanta výrobkov. Ďalej je pre každý odlišný výrobok stanovené pomerné číslo. Je nutné spočítať všetky ekvivalenty a stanoviť náklady na jeden tento ekvivalent. Na záver je možné vypočítať náklad na príslušný výrobok a to tak, že vynásobím náklady na jeden ekvivalent pomerovým číslom.

#### **3.4.2.3 Prirážková kalkulácia**

Najčastejšie využívanou metódou je prirážková kalkulácia. Svoje využitie nájde predovšetkým pri rôznorodej produkcii. Využíva sa v prípadoch, pokiaľ sa náklady môžu rozdeliť na priame a nepriame. Je teda používaná v heterogénnej sériovej výrobe rozdelenej na segmenty, ktoré majú spoločný blok nákladov totožný. Týmto blokom bývajú najčastejšie náklady režijné, teda napríklad mzdové náklady technicko-hospodárskych pracovníkov. Rozvrhovaná základňa prirážkovej kalkulácie býva merateľná. Je preto možné vytvoriť viac týchto základní s rôznymi režijnými nákladmi. Takejto prirážkovej kalkulácii sa hovorí diferencovaná.

### **3.4.3 Ostatné kalkulačné metódy**

V tejto kapitole postupne rozoberiem všetky ostatné kalkulačné metódy.

#### **3.4.3.1 Fázová kalkulačná metóda**

Vo výrobe, kde je produkován len jeden výrobok alebo skupina homogénnych výrobkov sa využíva metóda fázovej kalkulácie. Sleduje pohyb rozpracovaného výrobku

v procese výroby. Celkové náklady sú zistené sčítaním nákladov v každej fáze výrobku. Predmetom fázovej metódy teda nie sú výkony ale fázy výroby. Táto metóda je založená na kalkulačnej metóde prirážkovej kalkulácie a na kalkulácií delením.

#### **3.4.3.2 Postupná metóda kalkulácie**

Postupná metóda kalkulácie je podobná predchádzajúcej metóde. Sleduje tiež jednotlivé stupne výroby, ktorými výrobok prechádza, ale náklady sa postupne kumulujú a celkové náklady sa zobrazia v poslednej fáze výroby výrobku. Výsledné náklady na konci určitého stupňa vstupujú do nasledujúceho stupňa ako náklady vstupné. Cenu výrobku môžeme teda stanoviť na jednotlivých stupňoch výroby a tieto výrobky môžeme predávať ako polotovary.

#### **3.4.3.3 Kalkulácia variabilných nákladov**

Táto metóda býva nazývaná ako metóda krycieho príspevku. Zisťuje, do akej miery je spoločnosť schopná pokryť fixné náklady pre celú výrobu pomocou jedného vyrábaného výrobku. Pre výpočet je potrebné poznať výšku variabilných nákladov výrobku, ktoré sa odčítajú od nákladov celkových. Týmto spôsobom je stanovený príspevok na úhradu. Metóda variabilných nákladov je vhodná v prípadoch kedy sa jedná o zrušenie produkcie výrobku či rozširovaní produkcie. Nevýhodou tejto metódy je neznalosť výšky a štruktúry režijných nákladov.

#### **3.4.3.4 Rozdielová metóda kalkulácie**

Rozdielová metóda kalkulácie je založená predovšetkým na stanovených nákladoch. Podkladom potom môže byť norma alebo štandard, preto rozlišujeme metódu štandardných a normových nákladov. Normou je myslená dopredu stanovená spotreba určitého druhu materiálu, energie či času, ktoré sa vynásobia normovou cenou. V prípade štandardu sa jedná o vyjadrenie výšky hodnotovej veličiny na jednotku výkonu. Obe tieto metódy zisťujú rozdiel medzi skutočne vynaloženými nákladmi a dopredu stanovenými nákladmi. Týmto rozdielom hovoríme odchýlky. Metóda štandardných nákladov sa zameriava aj na kalkuláciu režijných nákladov, čím sa líši od normovej metódy. Tieto metódy môžeme využiť ku operatívnej kontrole sériovej alebo hromadnej výroby.

#### **3.4.3.5 Kalkulácie podľa aktivít (ABC)**

Kalkulácie podľa aktivít, tiež označovaná ako analýza ABC, je metóda, ktorá sa používa iba krátko. Výhodou tejto metódy je množstvo informácií, ktoré prináša. Metóda

rozdeľuje náklady do troch skupín podľa podielu na zisku. Do skupiny A spadá asi len 5% vyrobených výrobkov, ktoré tvoria približne 75% zisku. Skupinu B tvorí 20% výrobkov, ktoré vytvárajú 20% zisku a skupinu C zastupuje 75% výrobkov, ktoré nesú 5% zisku. Najvyššiu prioritu majú výrobky zaradené do kategórie A.

#### **3.4.3.6 Kalkulácia združených výkonov**

Tento typ kalkulácie sa využíva vo výrobe, kde vzniká súčasne viacero výrobkov, alebo sa odpad z výroby ďalej spracováva. Pre výrobu je charakteristické, že produkt je do určitej fázy súčasťou jedného výrobného procesu. Príkladom môže byť spracovanie ropy alebo poľnohospodárska výroba. Jednotlivé náklady majú medzi sebou súvislosti a nie je možné ich rozdeliť. Pri tvorbe tejto metódy sa často využíva ďalšia kalkulačná metóda ako je metóda prirážkovej kalkulácie alebo metóda delením pomerovými číslami.

#### **3.4.3.7 Dynamická kalkulácia**

K výpočtu nákladov pomocou dynamickej kalkulácie je potrebné rozdeliť náklady na fixné a variabilné. Tohto rozdelenia je možné dosiahnuť použitím metódy prirážkovej kalkulácie. Predpokladom dynamickej kalkulácie je, že pri zvyšujúcom objeme výroby variabilné náklady rastú a fixné klesajú. Zistenie variabilných a fixných nákladov v praxi nebýva jednoduché a to predovšetkým keď pri výrobe bývajú náklady zmiešané. Rozdelenie nákladov potom býva približné, ale vzniká informácia o ich vzťahu k objemu výroby. Dynamickú kalkuláciu môžeme využiť pri oceňovaní vnútro podnikových výkonov, ktoré sú predávané na rôzne úrovne sledovaného podniku.

### **3.5 Cenové kalkulácie v stavebníctve**

Cenu je možné stanoviť na základy dopytu, konkurencie alebo nákladovo. V stavebníctve sa spravidla využíva stanovenie ceny pomocou nákladov. Najčastejšie a zároveň najjednoduchšou formou cenovej kalkulácie v stavebníctve je použitie kalkulačného vzorca. Táto kalkulácia sa využije u jednotlivých položiek stavebného rozpočtu. [9]

#### **3.5.1 Kalkulačný vzorec**

Tradične sa užíva typový kalkulačný vzorec, ktorý bol skôr obsiahnutý vo vyhláske o kalkulácií a používal sa v centrálne plánovanom riadení. Tento vzorec už nie je žiadnym predpisom a jeho štruktúru si môže firma individuálne prispôbiť na mieru podľa

charakteru výroby. Je tiež využívaný odbornými organizáciami pri výpočtoch katalógových cien. [5][10]

<b>Priamy materiál</b>
+Priame osobné náklady
+Ostatné Priame náklady
+Výrobná (prevádzková) réžia
<b>Vlastné náklady výroby</b>
+Správna réžia
<b>Vlastné náklady výkonu</b>
+Odbytové náklady
<b>Úplné vlastné náklady výkonu</b>
+ Zisk (strata)
<b>Cena výkonu (základná)</b>

### **Priamy materiál**

Priamy materiál sa rozumie také množstvo hmôt, ktoré môžeme stanoviť na kalkulačnú jednicu a zostane zabudovaná v stavebnej konštrukcii. Pre určenie množstva priameho materiálu je najskôr nutné stanoviť spotrebu a to pomocou noriem alebo odborných prepočtov. Materiál je potom najčastejšie oceňovaný nákupnou cenou, ktorá zahrňuje ako cenu nákupu jednotky materiálu, tak aj náklady nákupu. Nákupnými nákladmi sa rozumejú náklady na dopravu na obaly a materiálóvu réžiu, ktorá obsahuje náklad na chod skladov a na manipuláciu s materiálom. Pomocný a spojovací materiál sa kalkuluje odhadom, percentuálnou prirážkou alebo individuálnou kalkuláciou, pričom je zahrnutý v kalkulačnom vzorci do priameho materiálu. [5]

### **Priame mzdy**

Priame mzdy sú mzdy, ktoré sa dajú priamo určiť na kalkulačnú jednicu. Je to teda suma miezd pracovníkov, ktorých práca priamo súvisí s výrobou, vyjadrená je na meranú jednotku. Výška priamych miezd je stanovená úkolovo či hodinovo a to aj s osobným ohodnotením a prémieu.

### **Priame náklady**

Priame náklady na stroje a mechanizmy obsahujú náklady na obstaranie, montáž, chod strojov, demontáž, odpisy, opravy a údržbu a mzdové náklady obsluhy strojov či mechanizmov. Musí sa ale jednať o stroje, u ktorých je možné náklady vyjadriť na

požadovanú kalkulačnú jednicu a ich práca sa priamo podieľa na výrobe. Výsledné náklady je možné vyjadriť nájomným alebo hodinovou sadzbou stroj hodiny. [5]

### **Ostatné priame náklady**

Ostatné náklady je možné vyjadriť na kalkulačnú jednicu, sú to napríklad náklady na sociálne a zdravotné poistenie, vlastná vnútropodniková doprava, odpisy drobného materiálu, náklady na licencie a skúšky. [11]

### **Výrobná réžia**

Nepriame náklady, ktoré môžeme vyjadriť na kalkulačnú jednicu sú náklady rézie. Výrobná réžia, niekedy tiež označovaná ako prevádzková, obsahuje všetky náklady ktoré môžeme vyjadriť na kalkulačnú jednicu, ale vznikajú priamo vo výrobe. Sú to najčastejšie mzdy majstrov a stavbyvedúcich, náklady na nakupované služby (telefóny, energie mimo strojov) a ochranné pomôcky pre pracovníkov. Réžia sú kalkulované prirážkovou sadzbou ku zvolenej základni, ktorou bývajú priame mzdy.

### **Správna réžia**

Správna réžia nevzniká priamo vo výrobe, ale sú to náklady na organizáciu a správu podniku. Obsahuje náklady spojené s predajom výrobkov a mzdy technicko-hospodárskych pracovníkov, spolu so sociálnym a zdravotným poistením. Ich výška sa kalkuluje prirážkou k predom zvolenej základni, tak ako tomu je pri výrobnej rézii. Základňu tvoria priame spracované náklady alebo celkové spracované náklady. [11][5]

### **Zisk**

Zisk sa najčastejšie určí primeranou percentuálnou sadzbou k základni. Touto základňou bývajú spracované náklady, teda všetky náklady po odčítaní hmôt. [5]

## **3.6 Výsledok hospodárenia**

Výsledok hospodárenia je finančný ukazovateľ, ktorý odhaľuje výsledok finančnej činnosti organizácie za určité časové obdobie, obvykle za jeden finančný rok. Tento ukazovateľ zahŕňa príjmy a náklady podniku a ukazuje, či organizácia dosahuje zisk alebo preukazuje straty počas daného obdobia.

Podnikateľský cyklus zahrňuje generovanie výnosov a nákladov v priebehu času, a výsledok hospodárenia poskytuje prehľad o tom, ako sa tieto výnosy a náklady prejavujú. Čistý zisk alebo čistá strata predstavuje rozdiel medzi výnosmi.

Výsledok hospodárenia je kľúčovým nástrojom pre manažment na hodnotenie výkonnosti spoločnosti a rozhodovanie o budúcich opatreniach. Ak je výsledok hospodárenia kladný, organizácia dosahuje zisk, čo môže znamenať úspešné hospodárenie. V prípade záporného výsledku hospodárenia môže organizácia preukazovať straty, čo vyžaduje analýzu a prípadné návrhy na zlepšenie finančnej situácie.

Pre spoločnosti je kľúčové sledovať a interpretovať výsledky hospodárenia, aby mohli správne plánovať, rozhodovať a riadiť svoje zdroje a zabezpečiť dlhodobú udržateľnosť a rast.

Rozdiel medzi výnosmi podniku a jeho nákladmi vyjadruje výsledok hospodárenia podniku:

**Čistý zisk (EAT) = Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie**

+ daň z príjmu za bežnú činnosť  
+ daň z príjmu za mimoriadnu činnosť

= **Zisk pred zdanením (EBT)**

+ nakladové uroky

= **Zisk pred úrokmi a zdanením (EBIT)**

+ odpisy

= **Zisk pred úrokmi zdanením a odpismi (EBITDA)**

*VH pred zdanením = výnosy – celkové náklady*

Ak je výsledok hospodárenia kladný, znamená to že spoločnosť vyprodukovala zisk, ale ak je záporný znamená, že spoločnosť je v strate. Byť v strate znamená, že do podniku vkladáme viac, než z neho získavame. V každom podnikaní je bežné stretnúť sa so stratou ako s krátkodobým faktorom. Z dlhodobého hľadiska je vhodné, pokiaľ strata pretrváva, podnikanie ukončiť. [13]

Najskôr sa vypočíta výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov. Potom sa tento výsledok hospodárenia upravuje na základ dane, z ktorého sa vypočíta splatná daň z príjmov. Po zúčtovaní splatnej dane sa vyčísľuje výsledok hospodárenia po zdanení.

*VH po zdanení = VH pred zdanením – daň z príjmov*



Podmienky výroby, ktoré ovplyvňujú nielen vývoj, ale aj štruktúru nákladov, t.j. podiel jednotlivých nákladových položiek na celkových nákladoch v percentuálnej hodnote. Zmeny v štruktúre nákladov produkcie sú výsledkom ustavične prebiehajúcich zmien v ekonomike, v technike a v organizácii transformačného procesu. Z tohto dôvodu je štruktúra nákladov jedným z dôležitých ukazovateľov rozboru fungovania podniku. Jej skúmanie za obdobie niekoľkých rokov, umožňuje robiť závery o zmene technickej úrovne, produktivity práce, pracovnej náročnosti atď.

Štruktúra nákladov je ovplyvnená pri stavebnej firme hlavne technickými faktormi, úrovňou produkcie, odpismi a mzdovými tarifami, má význam na stanovenie hlavných smerov znižovania nákladov v spoločnosti. Rozdielnosti v štruktúre nákladov si vyžadujú využívanie rozdielných zdrojov a prostriedkov v znižovaní nákladov. [13]

### **3.6.1 Možnosti znižovania nákladov**

Podnikateľské subjekty prezentujú znižovanie nákladov ako predpoklad vykazovania vyššieho zisku, avšak nesmieme zabúdať na kvalitu podnikových výnosov a vplyvom znižovania nákladov na celkový stav spoločnosti. Neúmerné znižovanie nákladov sa môže negatívne prejaviť v samotnom fungovaní spoločnosti a to hlavne v nekvalite podnikových výkonov, zhoršení podnikovej kultúry a nedostatočnom zabezpečení výrobného materiálu. V opačnom prípade nízke náklady môžu predstavovať istú konkurenčnú výhodu, ktorú však nie je ľahké napodobniť. [15]

Znižovanie nákladov je významným krokom v hospodárení spoločnosti už len z dôvodu zvýšenia objemu podnikateľských výkonov. Sledovanie nákladov v spoločnostiach je podmienené sledovaním oblasti a faktorov, ktoré ich ovplyvňujú.

Medzi základné faktory ovplyvňujúce výšku nákladov patria:

- Existujúce výrobné podmienky: dlhodobý majetok, krátkodobý majetok, personálne zabezpečenie,
- Veľkosť a objem výroby
- Spôsob oceňovania množstva vynaloženej živej a zhmotnenej práce, spotreby materiálu a spôsob výpočtu odpisov dlhodobého hmotného a nehmotného majetku,
- Veľkosť podniku,
- Výrobný program podnikateľského subjektu,
- Trh, ktorý svojimi podmienkami určuje prípustnosti a predajnosti výkonov,

- Konkurencia,

Hlavnou úlohou podniku pri koordinácii nákladov je zamerať sa na činitele pôsobiace na úroveň jeho nákladov. Je možné využívať široké spektrum možností znižovania nákladov, pričom je možné ich rozdeliť na:

#### **Zdroje znižovania nákladov – nevyužitie možnosti podnikateľských subjektov.**

Patrí sem znižovanie materiálových nákladov, využívanie výrobných kapacít, využívanie obežného majetku, zvyšovanie kvality surovín, materiálu, podnikových výkonov, stanovenie optimálneho objemu produkcie a zdokonaľovanie riadenia výrobného procesu.

#### **Prostriedky znižovania nákladov – konkrétne opatrenia na minimalizáciu nevyužitých možností subjektu**

Medzi prostriedky znižovania nákladov radíme: zavádzanie modernej techniky, modernizácia technológií, zvyšovanie odbornosti personálu, inovácie. [14]

##### **3.6.1.1 Možnosti znižovanie priamych nákladov podniku**

V podiele materiálových nákladov na celkových nákladoch pripadá podstatná časť na priame náklady. Úspora tohto druhu nákladov má značný vplyv na zvýšenie produktivity práce a na zvyšovanie zisku podniku. Je potrebné zníženie spotreby celkového množstva materiálu to sa dosiahne tak, že sa zvýši vyťaženosť materiálu vo výrobnom procese. Takéto zníženie priamych materiálových nákladov kladne dopadne aj na odpadové hospodárstvo. Ďalšia možnosť na zníženie nákladov je zníženie obstarávacích nákladov materiálu, ktoré sa dá doceliť dvoma spôsobmi. A to správnym výberom materiálu alebo znížením vedľajších obstarávacích nákladov u jednotlivých druhov materiálu. Znižovanie nákladov možno ďalej zabezpečiť:

- Inováciami
- Uskutočnením vlastného výskumu a vývoja
- Kvalitou výrobkov

Možnosti znižovania nákladov najlepšie vznikajú v kalkulačnom vzorci. Úlohy v znižovaní nákladov sa môžu určiť konkrétnejšie a ich splnenie sa ľahšie kontroluje. Priame materiálové náklady môžu klesať znižovaním obsahu základného materiálu, správnym výberom materiálu z hľadiska ceny, obstarávacích nákladov a kvality materiálu.

Pri vývoji priamych miezd sa kladie dôraz na dodržiavanie správnej relácie vývoja produktivity práce priemerných miezd. [14]

### **3.6.1.2 Možnosti znižovania režijných nákladov**

V režijných nákladoch tvoria ich podstatnú časť náklady na údržbu, dopravu, odpisy, spotreba materiálu a mzdy riadiacich pracovníkov. Možnosti ich znižovania vyplývajú zo zníženia hore uvedených nákladov. Teda zníženie odpisov investičného majetku, znižovanie mzdových nákladov a znižovanie nákladov na pomocný materiál.

### **3.6.2 Riadenie nákladov podniku**

Pre riadenie nákladov podniku je dôležitou súčasťou oblasť riadenia nákladov. Pozorným sledovaním a riadením nákladov sa zvyšuje možnosť udržať ziskovosť podniku alebo ju zlepšiť. Taktiež sa zabezpečuje prežitie podniku v prípade krízy. Pokiaľ podnik dostatočne nemanážuje svoje náklady nastávajú problémy vo finančnej a prevádzkovej činnosti podniku.

Manažment nákladov ako činnosť alebo proces sa nedá jednoznačne definovať. Môžeme povedať, že ide o prístupy a aktivity manažérov v rámci krátkodobých aj dlhodobých rozhodnutí, ktoré zvyšujú hodnotu pre zákazníka a znižujú náklady výroby. Manažment nákladov má široké zameranie zahŕňajúce činnosti spojené s redukciou nákladov a služieb. Manažment nákladov z plánovacieho a kontrolného hľadiska spájame s rozpočtovým procesom. Základné črty manažmentu nákladov sú:

1. Kalkulácia nákladov produktu služby či iného nákladového objektu – bez ohľadu na účel, ktorý sledujeme, kalkulačný systém vždy priraduje priame a alokuje nepriame náklady na jednotlivé produkty. Tieto informácie slúžia manažérom na rozhodovanie o cenovej politike, produktovom mixe alebo všeobecne na riadenie nákladov,
2. Získavanie informácií na plánovanie, kontrola a meranie výkonnosti – rozpočtovanie je najpoužívanejším nástrojom plánovania a kontroly. Rozpočet núti manažérov pozerieť vpred, premietnuť stratégiu do plánov, koordinovať činnosti a komunikovať ich v rámci organizácie a poskytovať meradlo na hodnotenie výkonnosti. Na konci sledovaného obdobia porovnávajú manažéri skutočne dosiahnuté výsledky s plánovanými. Úlohou manažmentu je potom porozumieť príčinám vzniku rozdielov medzi plánom

a skutočnosťou, využiť informácie o odchýlkach a použiť ich ako spätnú väzbu a zdroj poučenia pre budúce rozhodnutia.

3. Analýza relevantných informácií na rozhodovanie – pri rozhodovaní musí byť manažérovi jasné, ktoré výnosy a náklady má vziať do úvahy. Tu môže byť manažérske účtovníctvo veľmi nápomocné. [16]

### **3.7 Výnosy v podnikateľskej činnosti**

Výnosy podniku predstavujú peňažnú čiastku, ktorú podnik získal zo všetkých svojich činností za určité účtovné obdobie, bez ohľadu na to, či v tomto období došlo k ich úhrade. To je princíp účtovania podľa aktuálneho účtovníctva. Výnosy sa tu odlišujú od príjmov, náklady od výdajov a zisk od cash flow. Výnosy sa realizujú presne v okamihu poskytnutia služby. Hlavnými výnosmi stavebnej spoločnosti sú výnosy z predaja vlastných výrobkov a služieb. [18]

Výnosy sú peňažným vyjadrením výkonov účtovnej jednotky. Znamenajú prírastok jej aktív, ktorý je dôsledkom realizácie podnikových výkonov. Nie všetky výnosy sa viažu na výkony účtovnej jednotky. Pri podnikateľskej činnosti vznikajú aj ostatné výnosy ako napríklad výnosové úroky z vkladov, mimoriadne výnosy a podobne.[17]

#### **3.7.1 Klasifikácia výnosov podniku**

Podobne ako náklady sa aj výnosy členia podľa druhov. V podniku sa obvykle stretávame s týmito základnými druhmi výnosov:

- Tržby za vlastné výroby a služby
- Zmena stavu vnútro podnikových zásob
- Aktivácia
- Iné výnosy z hospodárskej činnosti ( tržby z predaja dlhodobého majetku, materiálu, penále)
- Finančné výnosy
- Mimoriadne výnosy

Tržby predstavujú peňažnú čiastku, ktorú podnik získa predajom svojich výrobkov, tovarov alebo poskytovaním služieb. Sú základným finančným prítokom, ktorý slúži k úhrade nákladov, daní, výplate dividend a iné. Tržby sú ovplyvnené množstvom predaja, cenami produkcie, sortimentom, spôsobom fakturácie a dobou úhrady faktúr a inými činiteľmi ako napr. menový kurz pri exporte.

Ceny sú produktom trhu, na ktorom sa stretáva ponuka a dopyt. Pod pojmom dopyt sa rozumie ekonomická teória množstva tovaru alebo ponúkaných služieb, ktoré kupujúci chce za danú cenu kúpiť. Krivka dopytu má klesajúcu tendenciu čo znamená, že s rastúcim objemom tovaru klesá jeho cena na trhu. Krivka ponuky má priebeh opačný a platí pri nej čím vyššia cena tým viac tovaru chce výrobca na trh dodávať. [19]

Z účtovného hľadiska výnosy členíme podľa druhov na:

### **Výnosy z hospodárskej činnosti**

Tieto výnosy zahŕňajú tržby z predaja tovaru, vlastných výrobkov a služieb, vnútropodnikové výnosy, tržby z predaja iného majetku ako vlastných výrobkov, prác alebo služieb.

### **Finančné výnosy**

Tvoria tržby z predaja cenných papierov, iné výnosy z finančného majetku, inkasované úroky, kurzové zisky a pod. Výnosy z hospodárskej činnosti a finančné výnosy tvoria výnosy z bežnej činnosti podniku

### **Mimoriadne výnosy**

Vznikajú v podniku nepravidelne a nesúvisia s hlavnou činnosťou podniku, napríklad náhrada škody zo živelnej pohromy a podobne.

Vznik výnosov podniku vždy vyvolá zvýšenie majetku resp. výkonov v podobe prác alebo služieb či zníženie záväzkov. [16]

## **3.7.2 Tržby a možnosti zvyšovania tržieb**

Tržby predstavujú kľúčovú položku výnosov spoločnosti. Predstavujú peňažnú čiastku, ktorú podnik získal z hospodárskej činnosti za dané účtovné obdobie. Jednotlivé zložky tržieb zistíme z výkazu ziskov a strát. Informačný význam výkazu je dôležitý, pretože na rozdiel od súvahy ukazuje nie len výšku zisku, ale aj zdroje. Rozhodujúce sú tržby za výrobky a poskytnuté služby, ktoré sú ovplyvnené fyzickým objemom výroby, cenami jednotlivých výrobkov, štruktúrou predaja, spôsobom fakturácie a dobou úhrady faktúr.

Podnik môže zvyšovať svoje tržby zvyšovaním predaja a cien svojich výrobkov a služieb, zvyšovaním ich kvality, zlepšovaním servisu, účinnou reklamou a podobne.

Sú rozhodujúcimi finančnými zdrojmi, ktoré slúžia na úhradu nákladov a daní podniku, na výplatu dividend a na rozvoj podniku. Špecifickým problémom je plánovanie tržieb. Jedná sa o neľahkú úlohu. Ako predajná cena tak predané množstvo odrážajú reakcie trhového okolia. Plánovanie tržieb je teda plánovaním správania sa iných subjektov trhových aj netrhových. [20]

### **3.8 Pomerové ukazovatele**

Analýza pomerových ukazovateľov využíva pre svoje účely absolútne ukazovatele, najčastejšie vychádzajúce zo súvahy alebo výkazu ziskov a strát, ktorých vzájomný vzťah vysvetľuje pomocou podielu. Vo všeobecnosti ich rozlišujeme na vzťahové, ktoré porovnávajú dva samostatné celky a podielové, ktoré určujú pomer medzi celkom a jeho časťou. Pomocou týchto ukazovateľov je možné vypracovať ako komparatívnu analýzu, tak i analýzu časového vývoja, pričom je ich ale vhodné doplniť podrobnejším vysvetlením okolností, ktoré k zisteným výsledkom viedli. V rámci tejto práce bude pozornosť venovaná štyrom zo základných kategórií pomerových ukazovateľov, a to analýze likvidity, rentability, zadlženosti a aktivity.

#### **3.8.1 Ukazovatele likvidity**

Táto skupina ukazovateľov slúži na vyjadrenie schopnosti spoločnosti hradiť svoje záväzky, teda určuje, či má dostatočnú likviditu vo forme prostriedkov potencionálne použiteľných na úhradu záväzkov splatných v krátkom období. Tak ako v mnohých prípadoch je aj tieto ukazovatele vhodné porovnávať v rámci odvetvia, keďže na ňom závisí priemerná štruktúra majetku podniku a teda i priemerné hodnoty ukazovateľov likvidity. Niektoré z nich môžu zároveň podávať skreslené výsledky s malou výpovednou hodnotou, či už z dôvodu potencionálnych problémov s reálnou likvidnosťou jednotlivých druhov obežného majetku alebo minimálneho zastúpenia niektorých položiek súvahy – napríklad zásob – v určitých odvetviach. [6]

##### **3.8.1.1 Bežná likvidita**

Najvšeobecnejší zo základných ukazovateľov likvidity tiež známy ako likvidita 3. stupňa – bežná likvidita. Určuje akým objemom obežného majetku je kryté jedno euro krátkodobých dlhov. Prinízke hodnoty nasvedčujú tomu, že spoločnosť nie je schopná dostatočne uspokojiť svoje okamžité splatné dlhy i v prípade premeny celého obežného

majetku na hotovosť a jeho štruktúra je teda nevhodne nastavená. Doporučené hodnoty bežnej likvidity bývajú v literatúre uvádzané v rozpätí 1,5 – 2,5.

$$\text{bežná likvidita} = \frac{\text{obežný majetok}}{\text{krátkodobé cudzie zdroje}}$$

*Rovnica 1 Bežná likvidita. Zdroj: Martinovičová 2014*

### 3.8.1.2 Okamžitá likvidita (cash ratio)

Jedná sa o najužšie definovaný ukazovateľ likvidity 1. stupňa, ktorý do úvahy neberie zásoby ani pohľadávky, a teda sa sústreďuje iba na najlikvidnejšiu časť majetku podniku.

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{peňažné prostriedky + ekvivalenty}}{\text{krátkodobé cudzie zdroje}}$$

*Rovnica 2 Okamžitá likvidita. Zdroj: Martinovičová 2014*

Doporučené hodnoty okamžitej likvidity sa líšia v závislosti na prameni dát a špecifikách daného odvetvia, no zvyčajne býva likvidita spoločnosti zaistená pri hodnotách ukazovateľa vyšších ako 0,2.

### 3.8.2 Ukazovatele rentability

Ukazovatele rentability teda výnosnosti vloženého kapitálu, podávajú obraz o úrovni zhodnotenia kapitálu v podniku a jeho schopnosti dosahovať zisk a vytvárať tak nové zdroje. Ak teda podnik v tejto oblasti dlhodobo nedosahuje dostatočné výsledky zároveň s nepriaznivým hodnotením v oblastiach platobnej schopnosti a finančnej stability, jedná sa o zásadný problém, ktorý môže vyústiť v odliv kapitálu a dlhodobú neudržateľnosť jeho chodu. Pri výpočte väčšiny ukazovateľov rentability je možné využiť rôzne kategórie zisku v závislosti na spôsobe využitia, ku ktorému ich zostavenie smeruje. Pre účely tejto práce sú primárne využívané tieto formy zisku:

- Zisk pred zdanením, tiež označovaný pod skratkou EBT (earnings before taxes) alebo ako výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením.
- Zisk pred zdanením, úrokmi a odpismi – EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) ako nezdanený zisk EBT, navýšený o nákladové úroky a odpisy DHM a DNM.

Časť ukazovateľov rentability predstavených v nasledujúcom texte je zároveň uvedená v dvoch podobách využívajúcich ako EBT tak i EBITDA. To umožňuje

podrobnejšie zobrazit' vplyv operácií spoločnosti súvisiacich s jej postavením v rámci skupiny, najmä akvizičnej činnosti a pôžičiek od spriaznených osôb, ktoré neúmerne navyšujú odpisy a nákladové úroky v porovnaní s jej výsledkami odvíjajúcimi sa od jej vnútro podnikovej aktivity. Tá je pre manažment spoločnosti kľúčová, keďže zobrazuje jej reálnu schopnosť prispievať k vyprodukovanej ekonomickej hodnote a tvoriť tak pre skupinu dodatočný zisk. [6]

### 3.8.2.1 Rentabilita celkových vložených aktív (ROA)

Ukazovateľ ROA (return on assets) slúži na hodnotenie výkonnosti podniku porovnávaním dosiahnutého zisku s celkovými aktívami, ktoré boli vložené do podniku bez ohľadu na zdroje ich financovania. Z už spomínaných dôvodov je tento ukazovateľ zostavený v dvoch rôznych podobách, a to s použitím EBITDA a zisku pred zdanením.

$$ROA_{EBITDA} = \frac{EBITDA}{\text{aktíva}} \times 100$$

*Rovnica 3 Rentabilita celkových vložených aktív. Zdroj: Martinovičová 2014*

$$ROA_{EBT} = \frac{EBT}{\text{aktíva}} \times 100$$

*Rovnica 4 Rentabilita celkových vložených aktív EBT. Zdroj: Martinovičová 2014*

### 3.8.2.2 Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)

Ukazovateľ rentability vlastného kapitálu (return on equity) vyjadruje mieru efektívnosti reprodukcie kapitálu vloženého vlastníckmi podniku, pre ktorých sa teda jedná o významný indikátor výnosnosti ich investície.

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastné imanie}} \times 100$$

*Rovnica 5 Rentabilita vlastného kapitálu Zdroj: Martinovičová 2014*

Veľkou nevýhodou tohto ukazovateľa je, že jeho informačná schopnosť klesá v prípade, že je vlastný kapitál podniku príliš nízky alebo je podnik v strate a vlastný kapitál je záporný. To spôsobuje, že výsledná rentabilita dosahuje vysoké kladné hodnoty a situáciu podniku tak silne skresľuje.



### 3.8.2.3 Rentabilita tržieb (ROS)

Tiež známa pod pojmom return on sales, rentabilita tržieb vyjadruje mieru schopnosti podniku dosiahnuť zisk pri určitej úrovni tržieb. Výpočtom dostaneme tzv. ziskovú maržu, ktorá je podobne ako ukazovateľ ROA v práci ďalej zobrazená v dvoch rôznych podobách – ako zisková marža pred zdanením a prevádzková zisková marža využívajúca nezdanený zisk a EBITDA. [6]

$$ROS_{EBITDA} = \frac{EBITDA}{\text{tržby}} \times 100$$

Rovnica 6 Rentabilita tržieb. Zdroj: Martinovičová 2014

$$ROS_{EBT} = \frac{EBT}{\text{tržby}} \times 100$$

Rovnica 7 Rentabilita tržieb EBT. Zdroj: Martinovičová 2014

### 3.8.3 Ukazovatele zadlženosti

Ukazovatele zadlženosti predstavujú mieru využívania dlhového financovania ako zdroja majetku podniku. Zatiaľ čo veľký podiel vlastného kapitálu je pre veriteľov bezpečnejší a predstavuje zaistenie proti stratám v prípade likvidácie, pre podnik samotný predstavuje vyššie náklady spojené s nízkou mierou flexibility. Z tohto dôvodu si spoločnosti zabezpečujú kapitál i z cudzích zdrojov, čo im do istej miery umožňuje znásobiť svoje výnosy a rýchlejšie sa prispôbovať zmene kapitálových potrieb výmenou za istú mieru rizika, ktorú takéto financovanie so sebou prináša. [6]

#### 3.8.3.1 Celková zadlženosť

Celková zadlženosť tvorí základný ukazovateľ zadlženosti. Je to teda pomer cudzích zdrojov spoločnosti k celkovým aktívam. Zatiaľ čo financovanie prostredníctvom cudzieho kapitálu môže spoločnosti umožniť zvýšiť svoju rentabilitu pomocou zníženia nákladov, pri jeho privysokých hodnotách prekračujúcich odvetvový priemer môže mať spoločnosť problémy so zabezpečením dodatočného kapitálu.

$$\text{Celková zadlženosť} = \frac{\text{cudzíe zdroje}}{\text{aktíva}}$$

Rovnica 8 Celková zadlženosť. Zdroj: Martinovičová 2014

### 3.8.3.2 Úrokové krytie

Charakterizuje schopnosť podniku splácať úroky veriteľom spoločnosti, pričom podstatné je ho sledovať hlavne v prípade, že vývoj zisku je z časového hľadiska nerovnomerný, a teda môže potencionálne dochádzať k problémom so splácaním.

$$\text{úrokové krytie} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

*Rovnica 9 Úrokové krytie. Zdroj: Martinovičová 2014*

Vypočíta sa ako pomer výsledku hospodárenia pred zdanením a úrokmi a nákladových úrokov, ktorým spoločnosť čelí.

### 3.8.4 Ukazovatele aktivity

Ukazovatele aktivity slúžia k riadeniu aktív, a to vyjadrením schopnosti podniku účinne využívať a hospodáriť so svojim majetkom. Extrémne hodnoty týchto ukazovateľov môžu svedčiť o nevyužitých kapacitách zbytočne navyšujúcich náklady alebo naopak nedostatku produktívnych aktív potrebných pre ďalší rozvoj. Typická je ich vysoká závislosť na odvetví, preto je vhodné ich porovnávať v časovej rade alebo v rámci jedného odvetvia, pre ktoré je charakteristická istá miera aktív nutná pre dosiahnutie objemu tržieb. [6]

#### 3.8.4.1 Doba obratu pohľadávok

Vyjadruje priemernú dobu, ktorá uplynie medzi realizáciou obchodu a reálnym inkasom platieb alebo tiež počet dní, počas ktorých bol majetok podniku viazaný vo forme pohľadávok. Jej prívysoká hodnota môže naznačovať, že vyjednávacía pozícia podniku je nedostatočná a jeho obchodní partneri neuhrádzajú svoje záväzky načas.

$$\text{doba obratu pohľadávok} = \frac{\text{pohľadávky z OV}}{\text{tržby}} \times 360$$

*Rovnica 10 Doba obratu pohľadávok. Zdroj: Martinovičová 2014*

Z dôvodu optimalizácie vypovedacej hodnoty ukazovateľa sú do jeho výpočtov zahrnuté len obchodné pohľadávky, čím sa vylučuje skreslenie spôsobené pôžičkami

poskytnutými iným spoločnosťami. Položka tržby zároveň obsahuje len tržby z predaja tovaru a tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb.

#### 3.8.4.2 Doba obratu záväzkov

Vyjadruje opačný pohľad k dobe obratu pohľadávok zistením doby, po ktorú spoločnosť odkladá úhradu faktúr svojim dodávateľom.

Jej vyššie hodnoty môžu svedčiť o problémoch spoločnosti so splácaním záväzkov alebo naopak o jej silnej vyjednávacej pozícii voči dodávateľom, keďže jej to dovoľuje využívať peňažné prostriedky obchodného úveru po dlhšiu dobu. [6]

$$\text{doba obratu záväzkov} = \frac{\text{záväzky z OV}}{\text{tržby}} \times 360$$

*Rovnica 11 doba obratu záväzkov. Zdroj: Martinovičová 2014*

Tak, ako pri prechádzajúcom ukazovateli je i doba obratu záväzkov vymedzená pre záväzky z obchodných vzťahov, čo zvyšuje relevantnosť jej výsledkov. Do menovateľa vstupujú tržby z predaja tovaru a tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb.

### 3.9 Vplyv pandémie Covid – 19 na stavebníctvo

Vzhľadom k celosvetovému šíreniu pandémie Covid-19 bola Slovenská vláda nútená reagovať opatreniami postupne s ohľadom na jej vývoj. Pandémia koronavírusu mala hlboký vplyv na väčšinu priemyselných odvetví a stavebníctvo sa v tomto smere nelíšilo. V prvých mesiacoch roku 2020 sa mu ešte darilo relatívne dobre. Bolo to spôsobené najmä minimálnym poklesom v inžinierskom stavebníctve. Napriek reštriktívnym opatreniam sa stavebným firmám vo väčšine prípadov podarilo pokračovať vo svojej činnosti. Problémy sa začali prejavovať najmä v druhej polovici roka. Príčin poklesu v Slovenskom priemysle bolo viacero. Zintenzívnenie pandémie viedlo vládu Slovenskej republiky k vyhláseniu núdzového stavu 12. marca 2020. Po vyhlásení nasledovalo v nasledujúcich týždňoch prijatie krízových opatrení. Išlo o reakciu na nepredvídateľný vývoj šírenia koronavírusu SARS-CoV-2.

Samotná choroba, ako aj následné krízové opatrenia zásadne zmenili plány, z ktorých vychádzali nielen finančné plány podnikov, ale aj verejné rozpočty a normálne fungovanie celej spoločnosti. Podľa slov vtedajšieho predsedu vlády Slovenskej republiky Igora

Matoviča, boli tieto obmedzenia prijaté vládou s cieľom obnoviť normálny hospodársky život a obnoviť normálne hospodárske vzťahy tak, aby škody spôsobené administratívnymi a hospodárskymi obmedzeniami boli čo najmenšie. Okrem toho mali tieto opatrenia minimalizovať sociálne dôsledky pre ľudí, najmä pokiaľ ide o zachovanie pracovných miest, a vytvoriť optimálne podmienky na to, aby sa hospodárstvo mohlo vrátiť do normálnych koľají.

V prvej polovici marca roku 2020 bolo zavedením Núdzového stavu priate krízové opatrenie o zákazu vstupu cudzincov a výjazdu občanov Slovenska do zahraničia. Hranice zostali uzatvorené až na výnimky. Vzhľadom na toto opatrenie tak postupne došlo k zníženiu stavu pracovníkov. Vplyvom neistoty sa pracovníci z iných zemí vracali ku svojim rodinám a tak za prácou na Slovensko niektorí vôbec neprišli. Tento nedostatok tak spôsobil zníženie možnosti dostať zväzkom a to sa prejavilo nie len u kontraktov už uzatvorených ale aj u kontraktov plánovaných.

Opatrenie sa respirátorom vyšlo v platnosť celoplošne na konci mesiaca marec 2020. V sledovanej firme sa tak nakúpili ochranné prostriedky a dezinfekčné prípravky v snahe zamedziť šírenie nákazy. Celosvetový nedostatok tohto typu tovaru spôsobil nárast jeho cien a tak firmy boli nútené vydať finančné prostriedky nad rámec.

Pandémia tak dopadla na odvetvie stavebníctva veľmi citelne. V prvých mesiacoch stavebníctvo vykazovalo relatívne dobré výsledky. Tie boli dané hlavne minimálnym útlmom inžinierskeho staviteľstva. Stavebným firmám sa cez reštriktívne opatrenia podarilo vo väčšine prípadov pokračovať vo svojej činnosti. Problémy sa začali prejavovať až v druhej polovici roku.

Silením pandémie vláda vyhlásila núdzový stav a to malo za následok prijímanie krízových opatrení. Ako nákaza samotná, tak aj následné krízové opatrenia zmenili zásadným spôsobom plány, z ktorých vychádzali nie len finančné plány firiem, ale aj celé fungovanie spoločností.

Budúci vývoj stavebníctva bol ovplyvnený radou ťažko odhadnuteľných faktorov. Veľmi výrazným však bola neistota, tento faktor bol uplatňujúci v celosvetovom merítku. Tá mala dopad aj na chovanie zákazníkov stavebných spoločností. Z tohto dôvodu tak dochádzalo v mnohých prípadoch k posunu termínu realizácie na neskôr, či dokonca k zrušeniu celej zákazky.

Zákazky zadávané štátnymi investorskými organizáciami, najmä Správou železníc a Riaditeľstvom ciest a diaľnic, mali byť veľmi dôležité pre zmiernenie následkov pandémie.

V bežných prípadoch je zmluva charakteristická svojou záväznosťou a nemožnosťou jej zmeny bez súhlasu druhej strany. Zmena okolností však môže byť výnimkou z tohto pravidla. Dôsledkom môžu byť ospravedlniteľné omeškania, zmeny v obsahu zmluvy v dôsledku prehodnotenia jednotlivých projektov alebo už spomínané úplné ukončenie zmluvy. Tieto neočakávané straty zákazky môžu viesť k fatálnemu výpadku príjmov, čo môže mať za následok platobnú neschopnosť alebo dokonca bankrot spoločností bez dostatočných rezerv. Zdá sa, že hlavné opatrenia na kompenzáciu negatívnych účinkov pandémie v budúcnosti budú vychádzať najmä z bilaterálnych rokovaní o úpravách konkrétnych vzájomných dohôd

Avšak nie len neistota spôsobila zmenu chovania zákazníkov a samotných spoločností. Ďalšie faktory sú nárast cien stavebného materiálu, nárast cien pohonných hmôt a nedostatok pracovníkov v stavebných firmách.

V súvislosti s prijímaním prísnych opatrení by sa očakával aj pokles stavebnej výroby. Stavebníctvo je však odbor, ktorý na výkyvy v hospodárstve reaguje vždy s niekoľkomesačným oneskorením. Pritom náznaky stagnácie v stavebníctve sa prejavovali už pred nástupom covidu-19

Stavebníctvo je však segment mimoriadne previazaný s ďalšími priemyselnými odvetviami. Jeho dobrá kondícia má vplyv na viacero súvisiacich oblastí vrátane zamestnanosti. [8]

## 4 Analýza súčasného stavu

Stavená spoločnosť STANDAN s. r. o. bola založená 18. februára 2015 zápisom do Obchodného registra Okresného súdu v Žiline vložka č.: 67197/L. Štatutárnym orgánom spoločnosti je Stanislav Jambor, ktorý za spoločnosť koná samostatne. Základné imanie spoločnosti je 9 000 €. Spoločnosť sa radí medzi mikro účtovné jednotky. Spoločnosť mala v rokoch 2015 až 2022 päť zamestnancov, realizačnú činnosť vykonáva vlastnými zamestnancami a subdodávkami – za prácu vystavuje faktúry osobám samostatne zárobkovo činným.

Hlavným cieľom spoločnosti je realizovať výstavbu stavebných diel a starostlivosť o dokončené diela tzn.: opravy, modernizáciu, rekonštrukcie. Dôležitá je hlavne finalizácia stavebných prác a dodanie kvalitného diela podľa dohodnutých hospodárskych zmlúv s odberateľmi.

Je typické, že chovanie spoločnosti je určené vonkajšími vplyvmi ako sú klimatické, hydrologické, energetické, dopravné. Jednotlivé vplyvy ovplyvňujú trvanie jednotlivých stavebných zákaziek. Uvedené vplyvy taktiež môžu spôsobovať niektoré zvláštne druhy nákladov a môžu mať nepriaznivý vplyv na ekonomiku stavebnej spoločnosti.

Stavebná činnosť spoločnosti je rozptýlená do niekoľkých miest Slovenska, po dokončení zákazky sa stavebný tím obmieňa len čiastočne.

Predmetom podnikania stavebnej spoločnosti STANDAN, s. r. o. je:

- Uskutočňovanie stavieb a ich zmien
- Vrtanie studní s dĺžkou do 30 m
- Prípravné práce k realizácii stavby
- Dokončovacie stavebné práce pri realizácii exteriérov a interiérov
- Údržba motorových vozidiel bez zásahu do motorickej časti vozidla
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb, výroby
- Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
- Nákladná cestná doprava vykonávaná vozidlami s celkovou hmotnosťou do 3,5 t vrátane prípojného vozidla

- Skladovanie a pomocné činnosti v doprave
- Vedenie účtovníctva
- Inžinierska činnosť, stavebné cenárstvo, projektovanie a konštruovanie elektrických zariadení
- Reklamné a marketingové služby, prieskum trhu a verejnej mienky
- Služby požičovní
- Čistiace a upratovacie služby
- Administratívne služby
- Podnikanie v oblasti nakladania s iným ako nebezpečným odpadom
- Nákladná cestná doprava

#### 4.1 Vývoj nákladov podniku

Náklady spoločnosti Standan s.r.o. predstavujú náklady na hospodársku činnosť a náklady na finančnú činnosť. Tabuľka č. 2 popisuje rozloženie nákladov na hospodársku činnosť spoločnosti za obdobie 2019 – 2022. Hodnoty sú v eurách.

Tabuľka 2 Vývoj nákladov podniku. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Položka</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok	48883	67238	44792	47821
Služby	36733	15103	12118	27605
Osobné náklady	93127	111187	48211	30154
Dane a poplatky	1535	1439	1293	1278
Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku	1250	14652	10831	5904
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	5	20	297	64
Nákladové úroky	681	1046	1039	840
Ostatné náklady na finančnú činnosť	2395	3534	3625	3946
Kurzové straty	0	0	0	8
<b>Celkové náklady</b>	<b>184609</b>	<b>214219</b>	<b>122206</b>	<b>117620</b>

Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok predstavuje skupinu nákladov kde je zahrnutá spotreba stavebného materiálu, pohonných hmôt,

a neskladovateľných dodávok predstavujúcich dodávky betónových zmesí v stavebnej výrobe, odber vody z vodných tokov na účely zavlažovania, nákup energie a vody do rozvodných sietí. Najvyššiu hodnotu dosahuje položka spotreby v roku 2020. Do položky spotreby patrí aj spotreba PHM na stroje a prístroje potrebné k stavebnej zákazke. Aj napriek zmene dodávateľa pohonných hmôt, ktorú spoločnosť Standan s.r.o. na začiatku roka 2020 urobila, nebola dostačujúca.

Služby predstavujú z pohľadu výkazu ziskov a strát položku zahrňujúcu spotrebu PHM na osobnom automobile v majetku spoločnosti, opravy a údržbu strojov a zariadení. V roku 2019 zapríčinila vysokú cenu mimoriadna situácia, ktorá vyžadovala opravu stavebného mechanizmu. Ďalej sa tu účtujú subdodávky stavebných a zemných prác, ktoré sú pre realizáciu zákazky potrebné v prípade nedostatku vlastnej pracovnej sily. Je evidentné, že vzrástli aj náklady na subdodávky.

Osobné náklady sú úhrnné mzdové náklady zvýšené o ďalšie mzdové náklady, ktoré spoločnosť hradí za svojich zamestnancov. Spoločnosť má piatich zamestnancov. Zákazkovú činnosť vykonáva väčšinou svojpomocne. Osobné náklady majú kolísavú tendenciu. V roku 2020 dosahujú najväčšiu výšku a to 111187 €.

Dane a poplatky predstavujú pre firmu záväzky voči finančnému úradu za cestnú daň. Firma nevlastní žiadnu nehnuteľnosť a preto neplatí daň z nehnuteľností. Pre svoju administratívnu činnosť prenájíma kancelárske priestory.

Odpisy a opravné položky v súvislosti s dlhodobým nehmotným a hmotným majetkom sú dôležité účtovné položky, ktoré majú významný vplyv na finančnú a daňovú situáciu spoločnosti. Odpisy predstavujú systematické alokovanie nákladov na dlhodobý majetok (ako sú napríklad budovy, stroje, atď.) na viacero účtovných období. Tento proces zabezpečuje, že náklady spojené s majetkom sa spravodlivo rozdelia na obdobie, počas ktorého je majetok využívaný na generovanie príjmov.

Odpisy vytvárajú zároveň tzv. fiktívny náklad, pretože neznamenajú fyzický odliv hotovosti zo spoločnosti, ale zníženie jej základu pre výpočet dane z príjmu. Týmto spôsobom sa umožňuje znižovanie zdaniteľného príjmu spoločnosti až do výšky odpisovaných hodnôt majetku.

Opravné položky, na druhej strane, majú za cieľ upraviť účtovnú hodnotu majetku v prípade potreby, aby lepšie odrážala jeho skutočnú hodnotu v súčasnom období. Tieto



úpravy sa môžu týkať opotrebenia, zastaranosti, zníženej trhovej hodnoty alebo iných faktorov, ktoré by mohli ovplyvniť hodnotu majetku.

Opravné položky zabezpečujú, že majetok je prezentovaný na účtovných výkazoch spoločnosti spravodlivo a presne. Ich správne zohľadnenie je dôležité nielen z hľadiska dodržiavania účtovných noriem, ale aj pre transparentnosť a dôveryhodnosť finančných výkazov pre externých investičných partnerov, akcionárov a iné zainteresované strany.

## 4.2 Vývoj výnosov spoločnosti

V tabuľke sú zhromaždené informácie o vývoji výnosov spoločnosti v časovom horizonte. Tieto údaje nám umožňujú sledovať, ako sa menili príjmy spoločnosti a identifikovať kľúčové faktory, ktoré ovplyvnili jej tržby. Sledovanie vývoja výnosov v Tabuľke číslo 3 je kľúčové pre pochopenie finančnej výkonnosti a konkurencieschopnosti spoločnosti na trhu.

Tabuľka 3 Vývoj výnosov spoločnosti. Zdroj: vlastné spracovanie

Položka	2019	2020	2021	2022
Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb	188110	212865	113536	113817
Tržby z predaja tovaru	0	0	7613	0
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	0	0	942	5542
<b>Výnosy z hospodárskej činnosti spolu</b>	<b>188110</b>	<b>212865</b>	<b>122091</b>	<b>119359</b>

Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb predstavujú tržby z hlavnej činnosti stavebnej spoločnosti. Zo všetkých výnosov predstavujú najvyššie hodnoty a ich vývoj demonštrujem v grafe číslo 1.

V roku 2020 kedy sa Covid-19 prejavil na Slovensku na plno aj v oblasti stavebníctva a to konkrétne v druhej polovici roku. Odberatelia pozastavili prípravu a výstavbu plánovaných zákaziek. V roku 2021 je evidentný pokles výnosov o 90774 €. Medziročný pokles bol spôsobený vládnymi nariadeniami, odmietavým postojom zákazníka voči zveľaďovaniu či novej výstavbe. Medzi ďalšie hlavné činitele, ktoré obmedzili stavebné práce radím neistotu, kedy ľudia uvažovali viac nad sporením, než investovaním finančných prostriedkov.

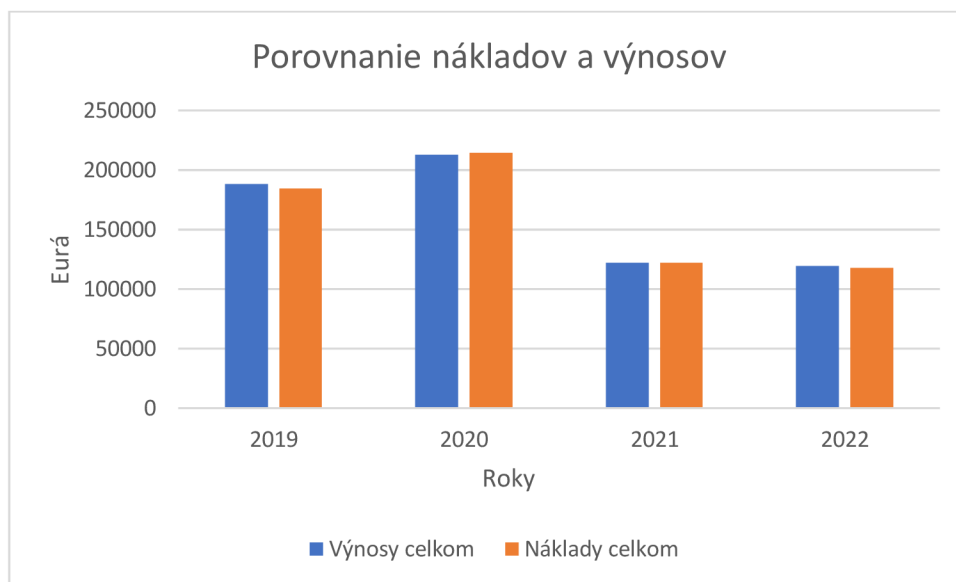
Rok 2022 bol z hľadiska výšky výnosov podobný roku predchádzajúcemu. Tu výnosy poklesli len o 2732 €.

Výkyvy vo výkonnosti spoločnosti boli tiež spôsobené bežnou nevyrovnanosťou počtu a objemu zákaziek v stavebníctve. Súčasná prax je vo výberovom riadení hľadať najlacnejšieho dodávateľa pričom kvalita a referencie dodávateľa majú váhu len zriedka. Spoločnosť sa snaží neuzatvárať kontrakty, ktoré by boli kalkulované pod nákladmi, avšak niekedy neúspešne.

Porovnanie výnosov spoločnosti v jednotlivých rokoch ukazuje, ako veľmi pandémie ovplyvnila hospodárenie spoločnosti a ako ovplyvnila jej finančnú stabilitu.

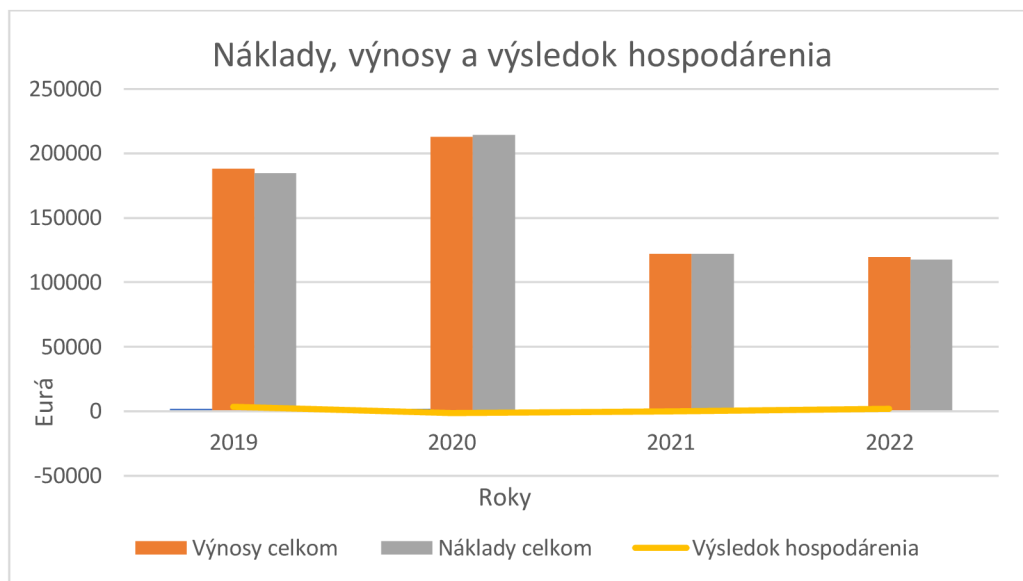
#### 4.2.1 Porovnanie nákladov a výnosov spoločnosti

V porovnaní nákladov a výnosov vidíme, že náklady sú približne na rovnakej úrovni ako výnosy a ich odchýlka je minimálna. V prvom roku sledovaného obdobia sú výnosy vyššie než náklady, tým pádom spoločnosť generuje zisk. V ďalších dvoch 2020 a 2021 rokoch náklady prevyšujú výnosy a spoločnosť dosahuje stratu. V poslednom roku 2022 je výsledok hospodárenia kladný a teda spoločnosť dosahuje zisk. Celkové hospodárenie spoločnosti je veľmi nestabilné. Musíme prihliadať aj k tomu, že objem a počet zákaziek v stavebníctve, pri malej stavebnej spoločnosti, je nepravidelný. Pre prehľadné zobrazenie porovnania nákladov a výnosov slúži nasledujúci Graf č. 1.



Graf 1 Porovnanie nákladov a výnosov. Zdroj: vlastné spracovanie

V nasledujúcom Grafe č. 2 je prehľadne zobrazený vývoj nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia.



Graf 2 Náklady, výnosy a VH. Zdroj: vlastné spracovanie

### 4.3 Vývoj výsledku hospodárenia podniku

V nasledujúcej tabuľke je zanalyzovaný vývoj výsledku hospodárenia stavebnej spoločnosti za obdobie 2019-2022. Sú tu zaznamenané hlavné finančné ukazovatele a ich vývoj, čo nám umožňuje sledovať, ako sa spoločnosť vyvíjala v čase. Tieto údaje nám poskytujú dôležitý pohľad na finančnú situáciu v spoločnosti. Údaje v tabuľke sú v eurách.

Tabuľka 4 Vývoj VH. Zdroj: vlastné spracovanie

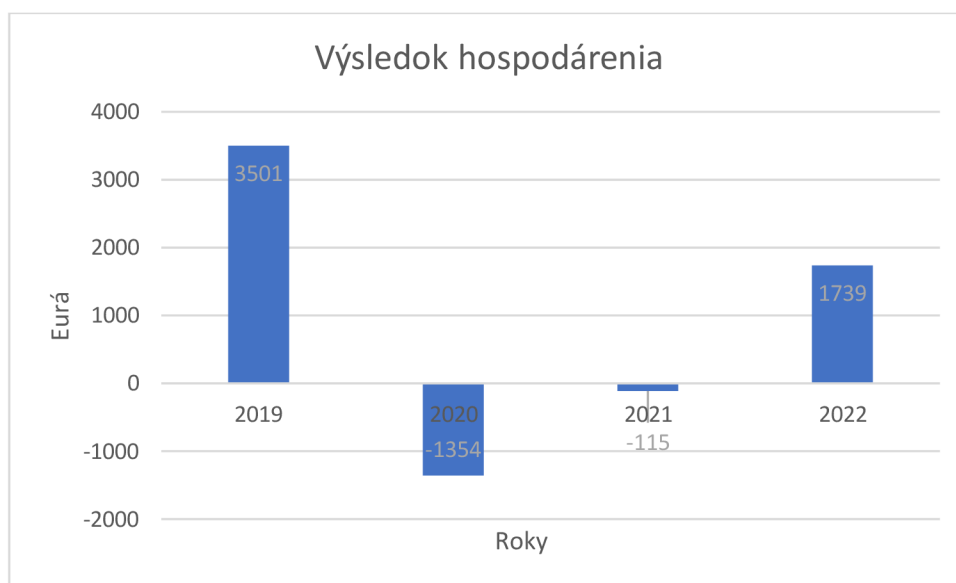
Položka	2019	2020	2021	2022
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	6577	3226	4549	6533
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-3076	-4580	-4664	-4794
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením	3501	-1354	-115	1739
Daň z príjmov	978	366	547	596
<b>Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení</b>	<b>2523</b>	<b>-1720</b>	<b>-662</b>	<b>1143</b>

Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti v roku 2019 predstavoval najvyššie hodnoty v skúmanom období. Zobrazujú sa tu hodnoty hospodárenia z prevádzkovej činnosti firmy. Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti za pohybuje v kladných číslach počas celého obdobia. Najvyšší pokles nastal v roku 2020. Výsledok hospodárenia poklesol o 3351 €. Tento rok z hľadiska hospodárenia predstavoval najhorší rok skúmaného obdobia.

V roku 2021 sa výsledok hospodárenia zvýšil o 1321 €. Príčinou tohto zvýšenia bolo zlepšenie situácie na trhu stavebníctva. Aj naďalej prevládala pandémia, ale postupne sa uvoľňovali opatrenia a ľudia začali celú situáciu vnímať inak, prestali sa strachovať a nebáli sa investovať. V roku 2022 sa začal približovať k počiatočnému stavu a situácia na trhu stavebníctva sa vrátila do normy.

Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti ukazoval stratu počas celého skúmaného obdobia. Najvyššiu stratu dosiahla firma v roku 2022.

Prehľadné zobrazenie výsledku hospodárenia demonštruje Graf č. 3.



Graf 3 Výsledok hospodárenia. Zdroj: vlastné spracovanie

Najvyšší výsledok hospodárenia bol dosiahnutý v roku 2019. Prejavilo sa to už v porovnaní celových nákladov a výnosov. Priebeh výsledku hospodárenia je kolísavý. Rok 2019 bol dobrým rokom pre spoločnosť, čo sa týka stavebných zákaziek ich veľkosti a počtu. V roku 2020 Spoločnosť dosiahla stratu vo výške -1364 €. V ďalšom roku strata spoločnosti klesla na -115 € a v poslednom skúmanom období spoločnosť dosiahla zisk. Stavebníctvo je odvetvie na ktoré vplyva množstvo faktorov ako sezónnosť výroby, závislosť na klimatických podmienkach a iné. Preto je pre mikro účtovnú jednotku ako je spoločnosť Standan s. r. o. veľmi náročné udržať stabilný výsledok hospodárenia.

Výkyvy vo výkonnosti spoločnosti boli tiež spôsobené bežnou nevyrovnanosťou počtu a objemu zákaziek v stavebníctve. Súčasná prax pri subdodávkach je vo výberovom riadení hľadať najlacnejšieho dodávateľa pričom kvalita a referencie dodávateľa majú váhu

len zriedka. Spoločnosť sa snaží neuzatvárať kontrakty, ktoré by boli kalkulované pod nákladmi.

Porovnanie výnosov spoločnosti v jednotlivých rokoch ukazuje, ako veľmi pandémia ovplyvnila hospodárenie spoločnosti a ako ovplyvnila jej finančnú stabilitu.

#### 4.4 Stavebná zákazka – Rozšírenie vodovodu obce

Stavebná spoločnosť prevádzkuje výhradne zákazkovú činnosť. Špecializuje sa predovšetkým na vodovody a kanalizácie pre obce. Najčastejšie sa jedná o rozširovanie vodovodov a kanalizácií. Stavebníctvo je sezónne odvetvie národného hospodárstva a z tohto dôvodu má v zimných mesiacoch útlm. Spoločnosť Standan s. r. o. si na preklopenie zimného obdobia zaobstarala na konci roku 2018 zariadenie na odhrňanie snehu a prídavné zariadenie na posyp komunikácie cestnou soľou. Zimnú údržbu areálu vykonáva od roku 2019 výhradne pre spoločnosť KIA Motors Slovakia s. r. o. a Mobis Slovakia s. r. o.. Zimná údržba patrí medzi typ zákazky, ktorý sa nedá vyčíslieť v kusoch, jedná sa o nepretržitý proces udržiavania areálu počas zimných mesiacov.

Z celkového počtu stavebných zákaziek, na ktorých firma pracovala, som vybrala najčastejšie vyskytujúcu sa zákazku, ktorej sa chcem venovať v súvislosti vplyvu pandémie Covid-19 a to Rozšírenie vodovodu obce. Práve pre častý výskyt v činnosti spoločnosti ovplyvňuje najviac jej hospodárenie. Keďže patrí medzi špecializáciu spoločnosti je na jej vykonávaní spoločnosť do určitej miery závislá. S ohľadom na to sa stala predmetom môjho záujmu pre zhodnotenie dopadov pandémie Covid-19 na tvorbu jej rozpočtu.

Prehľadné zobrazenie výskytu stavebnej zákazky Rozšírenie vodovodu obce v skúmanom období je uvedené v tabuľke. Dáta som čerpala od konateľa spoločnosti z interného zoznamu zhotovených stavebných zákaziek.

Typ zákazky	Počet zákaziek v KS/rok			
	2019	2020	2021	2022
Odstránenie poruchy pre Žilinskú teplárenskú a.s.	5	3	3	3
Rozšírenie vodovodu	6	3	3	4
Rozšírenie kanalizácie	4	2	0	3
Ostatné	2	1	0	3
<b>Zákazky celkom v ks</b>	<b>17</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>13</b>

Tabuľka 5 Typ zákazky. Zdroj: vlastné spracovanie

Pred pandémiou bola situácia so stavebnými zákazkami s najvyšším počtom zhotovených a to 17 stavebných zákaziek za rok. V roku 2020 je evidentný pokles stavebných zákaziek a to o 8 zákaziek oproti predchádzajúcemu roku. V roku 2021 poklesol počet zhotovených zákaziek na 6 ale v roku 2022 už predstavoval hodnotu 10 zhotovených zákaziek.

#### **4.5 Popis tvorby rozpočtu stavebnej zákazky v programe CENKROS 4 a kalkulačný vzorec**

Stavebná zákazka Rozšírenie vodovou v obci bola tvorená samotným konateľom spoločnosti, ktorý si rozpočty zákaziek tvorí svojpomocne na základe zadania, v tomto prípade od starostu obce. Bol obdržaný výkaz výmer, ktorý si rozpočtár zanesol do programu CENKROS 4 a podľa svojho know how, zadával do programu jednotlivé položky materiálov a stavebných prác.

Ceny prác v rozpočte stavebnej zákazky sú cenníkové ceny z databázy Cenekon, ktorú využíva program CENKROS 4. Tieto ceny sú každoročne aktualizované v závislosti na aktualizácií stavebnej a technickej normy. Avšak konateľ spoločnosti stanovuje cenu zákazky na základe jednoduchého kalkulačného vzorca, ktorý je vygenerovaný programom. Na základe dlhoročnej praxe v stavebníctve a znalostí v tejto oblasti stanovuje cenu intuitívne. So samotným kalkulačným vzorcom nepracuje, necháva ho bez nastavení pohybuje len s indexom ceny a to na základe intuície. Podľa jeho slov nevyužíva program, ktorý si zakúpil na tvorby rozpočtov efektívne.

Kalkulačný vzorec je stanovená štruktúra kalkulácií, ktorú tvoria kalkulačné položky s jednoznačne určeným obsahom. Predstavuje určité systematické zatriedenie a transformáciu nákladov. Kalkulačný vzorec slúži k tomu, aby sme mohli stanoviť vlastné náklady kalkulačných jednotiek. Stanovenie štruktúry a obsahu položiek kalkulačného vzorca je v právomoci samotnej spoločnosti.

Obrázok 1 Kalkulačný vzorec prednastavený. Zdroj CENKROS 4

Na obrázku je kalkulačný vzorec z programu CENKROS 4, ktorý je nastavený automaticky. Je prispôsobený pre malé a stredné stavebné firmy. Tento vzorec patrí medzi základný vzorec, ktorý slúžil k výpočtu ceny zákazky Rozšírenie vodovodu. Hodnoty v tabuľke sú v eurách. V Tabuľke číslo 6 sú kalkulované položky z rozpočtu stavebnej zákazky.

Tabuľka 6 Nákladové položky zákazky. Zdroj: vlastné spracovanie

Položky	2019	2020	2021	2022
Materiál	9410,29	9379,14	11856,54	11197,26
Mzdy	3930,35	4268,35	5480,07	4776,37
Stroje	1129,03	1164,91	1266,06	1432,89
Odvody	1383,48	1502,46	1928,99	1681,28
Výrobná réžia	1429,64	1552,52	1993,21	1737,29
Správna réžia	723,52	785,7	1008,74	879,21
Zisk	1256,8	1355,84	1706,87	1536,28
<b>Celková cena zákazky</b>	<b>19262</b>	<b>20013,93</b>	<b>25242</b>	<b>23238</b>

Výrobná réžia je vo vzorci nastavená ako prirážka vo výške 21% a počíta sa z odvodov a zo miezd. Správna réžia je nastavená ako percentuálna prirážka vo výške 11% a základňa pre výpočet je tvorená tiež zo miezd a odvodov. Zisk predstavuje 15%

a základňou pre jeho výpočet je súčet miezd, strojov ostatných priamych nákladov odvodov a výrobnjej a správnej réžie.

## 4.6 Rozpočet stavebnej zákazky

V nasledujúcej tabuľke sa pozrieme na rozpočet stavebnej zákazky - Rozšírenie vodovou v obci Rosina. Tabuľka obsahuje materiálové položky, ktoré sú označené modrou farbou a položky práce vykonávanej na danom stavebnom diele označené čiernou farbou.

Vybraná zákazka je precenená cenníkovými cenami v programe CenKros 4, kde som stiahla potrebný cenník podľa príslušného roku z databázy cenníkov Cenekon a položkový rozpočet ocenila. Databáza cenníkov uchováva všetky cenníky za roky od kúpenia licencie na program. Ceny v tabuľke sú uvedené v eurách.

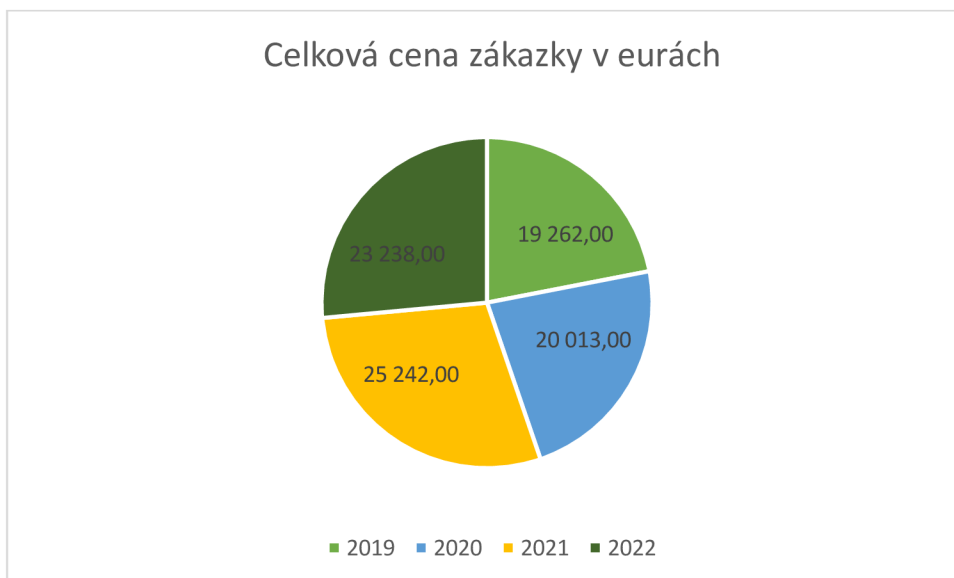
Tabuľka 7 Rozpočet. Zdroj: CENKROS 4

Rok	2019	2020	2021	2022
<b>Celková cena zákazky</b>	<b>19 262,00</b>	<b>20 013,00</b>	<b>25 242,00</b>	<b>23 238,00</b>
<b>Zemné práce</b>	<b>6 493,00</b>	<b>6 948,00</b>	<b>8 714,00</b>	<b>7 911,00</b>
Výkop ryhy šírky 600-2000mm horn.3 od 100 do 1000 m3	2 869,00	3 102,00	3 947,00	3 486,00
Príplatok k cenám za lepivosť pri hĺbení rýh š. nad 600 do 2 000 mm zapaž. i nezapažených, s urovnaním dna v hornine 3	85,00	92,00	117,00	103,00
Vodorovné premiestnenie výkopu po spevnenej ceste z horniny tr.1-4, do 100 m3 na vzdialenosť do 500 m	356,00	374,00	427,00	458,00
Nakladanie neufahnutého výkopu z hornín tr.1-4 do 100 m3	1 541,00	1 676,00	2 119,00	1 866,00
Zásyp sypaninou so zhutnením jám, šachiet, rýh, zárezov alebo okolo objektov nad 100 do 1000 m3	843,00	901,00	1 119,00	1 053,00
Kamenivo ťažené hrubé frakcia 16-32 mm	246,00	232,00	303,00	280,00
Obsyp objektov sypaninou z vhodných hornín 1 až 4 s prehodením sypaniny	89,00	96,00	124,00	108,00
Štrkopiesok frakcia 0-8 mm	110,00	103,00	126,00	125,00
Úprava pláne v zárezoch v hornine 1-4 so zhutnením	354,00	372,00	432,00	432,00
<b>Vodorovné konštrukcie</b>	<b>408,00</b>	<b>445,00</b>	<b>569,00</b>	<b>492,00</b>
Lôžko pod potrubie, stoky a drobné objekty, v otvorenom výkope z kameniva drobného ťaženého 0-4 mm	82,00	99,00	123,00	116,00
Dosky, bloky, sedlá z betónu v otvorenom výkope tr. C 16/20	326,00	346,00	446,00	376,00
<b>Rúrové vedenie</b>	<b>11 626,00</b>	<b>11 839,00</b>	<b>15 006,00</b>	<b>13 922,00</b>
Výrez alebo výsek na potrubí z rúr liatinových tlakových DN 100	119,00	130,00	166,00	145,00
Príruba dvojkomorová špeciálna DN 100, PN16, D 118 mm, s istením proti posunu pre liatinové potrubia, z liatiny, na vodu	310,00	174,00	266,00	306,00
Tesnenie ploché, DN 100, PN 16, na vodu, elastomér s oceľovou vložkou	44,00	42,00	50,00	47,00
Tesnenie ploché, DN 80, PN 16, na vodu, elastomér s oceľovou vložkou	38,00	37,00	43,00	41,00
Montáž liatinovej tvarovky odbočnej na potrubí z rúr prírubových DN 100	158,00	167,00	205,00	201,00
Tvarovka T prírubová z tvárnej liatiny, s prírubovou odbočkou DN 100/80, PN 16, DUKTUS	421,00	421,00	623,00	501,00
Tvarovka T prírubová z tvárnej liatiny, s prírubovou odbočkou DN 100/100, PN 16, DUKTUS	117,00	117,00	173,00	139,00
Prírubové koleno s patkou DN 80 PN 10/40	168,00	168,00	246,00	201,00
Montáž vodovodného RC potrubia z PE 100 RC SDR11 zváraného elektrotvarovkami D 32x3,0 mm	63,00	68,00	86,00	77,00
Rúra jednvrstvomá na pitnú vodu SDR11, 32x3,0x100 m, materiál: PE 100 RC	259,00	259,00	333,00	333,00



Elektrospojka PE 100, na vodu, plyn a kanalizáciu, SDR 11, D 32 mm	30,00	30,00	47,00	30,00
Montáž vodovodného RC potrubia z PE 100 RC SDR11 zváraného elektrotvarovkami D 110x10,0 mm	510,00	554,00	702,00	614,00
Rúra dvojvrstvomá na pitnú vodu SDR11, 90x8,2x12 m, materiál: PE 100 RC	2 462,00	2 460,00	3 368,00	3 366,00
Elektrospojka PE 100, na vodu, plyn a kanalizáciu, SDR 11, D 90 mm	807,00	806,00	1 116,00	807,00
Montáž elektrotvarovky pre vodovodné potrubia z PE 100 D 110 mm	53,00	57,00	73,00	64,00
Elektrotvarovka lemový nákrúžok PE 100 SDR 11 D 110 mm	76,00	98,00	78,00	78,00
Príruba voľná 110/DN 100 pre PP-R systém pre rozvod pitnej, teplej vody a stlačeného vzduchu	411,00	332,00	412,00	412,00
Montáž vodovodného posúvača s osadením zemnej súpravy (bez poklopov) DN 80	44,00	46,00	59,00	51,00
Posúvač uzatvárací DN 80, liatinový, PN 16	232,00	232,00	233,00	233,00
Montáž vodovodnej armatúry na potrubí, hydrant podzemný (bez osadenia poklopov) DN 80	20,00	21,00	27,00	23,00
Podzemný hydrant DN 80 s dvojitým uzatváraním, krytie potrubia 1 m, PN 16, materiál: liatina, na vodu	450,00	437,00	522,00	517,00
Montáž posúvača s osadením zemnej súpravy (bez poklopov) DN 100	29,00	31,00	39,00	34,00
Posúvač uzatvárací DN 100, liatinový, PN 16	135,00	135,00	135,00	135,00
Zemná súprava posúvačová Y 1020 D 150 mm	64,00	70,00	71,00	71,00
Montáž navrtávacieho pásu s ventilom menovitého tlaku 1 MPa na potr. z rúr liat., ocel., plast., DN 100	359,00	389,00	499,00	436,00
Prípojkový ventil s predĺženou odbočkou, elektrotvarovka DAV (Kit) PE 100 SDR 11 D 110/32 mm, FRIALEN	696,00	696,00	841,00	841,00
Presuvná objímka, elektrotvarovka PE 100 SDR 11 D 32 mm	30,00	27,00	31,00	31,00
Presuvná objímka, elektrotvarovka PE 100 SDR 11 D 110 mm	117,00	102,00	117,00	117,00
Ostatné práce na rúrovom vedení, tlakové skúšky vodovodného potrubia DN 100 alebo 125	258,00	282,00	360,00	316,00
Zabezpečenie koncov vodovodného potrubia pri tlakových skúškach DN do 300	720,00	790,00	991,00	886,00
Osadenie vodomemej šachty kruhovej z PP samonosnej D do 1,2 m, svetlej hĺbky do 1,8 m	127,00	138,00	177,00	152,00
Vodomerná plastová šachta SVK 1300/1000 - P výška 1300mm samonosná, MIVA	780,00	780,00	780,00	780,00
Osadenie poklopu liatinového ventilového	115,00	126,00	176,00	139,00
Poklop ventilový pre vodu, plyn	109,00	120,00	120,00	120,00
Osadenie poklopu liatinového posúvačového	80,00	88,00	128,00	96,00
Poklop posúvačový Y 4504	81,00	88,00	89,00	88,00
Osadenie poklopu liatinového hydrantového	80,00	88,00	133,00	95,00
Poklop uličný tuhý pre podzemné hydranty, šedá liatina GG 200 bitúmenovaná	147,00	115,00	160,00	160,00
Orientačná tabuľka na vodovodných a kanalizačných radoch na stĺpiku oceľovom alebo betónovom	29,00	33,00	40,00	36,00
Vyhľadávací vodič na potrubí PVC DN do 150	520,00	690,00	808,00	770,00
Označenie vodovodného potrubia bielou výstražnou fóliou	358,00	395,00	483,00	433,00
<b>Presun hmôt HSV</b>	<b>735,00</b>	<b>781,00</b>	<b>953,00</b>	<b>913,00</b>
Presun hmôt pre rúrové vedenie hĺbené z rúr z plast., hmôt alebo sklolamin. v otvorenom výkope	735,00	781,00	953,00	913,00

Stavebníctvo je odvetvie, ktoré reaguje na zmeny omnoho pomalšie ako iné odvetvia. Preto pandémie, ktorá zasiahla v roku 2019 sa prejavila rapídne až v rokoch 2020 a 2021.



*Graf 4 Celková cena zákazky v €. Zdroj: vlastné spracovanie*

Z údajov z grafu č. 4 vidíme, že ceny stavebnej zákazky postupne rastú od roku 2019 do roku 2021. Konkrétne, medzi rokmi 2019 a 2020 bola zaznamenaná mierne vyššia miera rastu, zatiaľ čo medzi rokmi 2020 a 2021 sa zistil výraznejší nárast cien. Tento trend naznačuje zvýšené náklady na materiály a prácu v tomto sledovanom období.

Cena stavebnej zákazky dosiahla svoje maximum v roku 2021, kde dosiahla hodnotu 25 242 € Tento vrchol spôsobil najvyšší nárast nákladov na stavebnú zákazku.

Stavebníctvo predstavovalo v období pred vypuknutím pandémie Covid-19, čo v považujem za rok 2020, kľúčový sektor, ktorý hral významnú úlohu v ekonomickom raste a rozvoji krajiny. Krajina sa nachádzala v období dynamického stavebného boomu, s dôrazom na modernizáciu a infraštruktúralne zlepšenia.

Rastúci trh stavebníctva na Slovensku reflektoval výrazný nárast stavebných aktivít v rôznych segmentoch trhu. Investície do nehnuteľností a rozvojov obcí predstavovali jeden z hlavných faktorov tohto rastu, pričom dochádzalo k intenzívnemu výstavbovému procesu v sektore obytných aj komerčných projektov.

Zároveň sa Slovensko stretávalo s významnými infraštruktúralnými výzvami, a preto vláda aktívne realizovala projekty na zlepšenie cestnej siete, dopravných uzlov, kanalizácie, vodovody pre obce a ich rozšírenie a iných dôležitých verejných budov, čím podporovala rozvoj a konkurencieschopnosť krajiny.

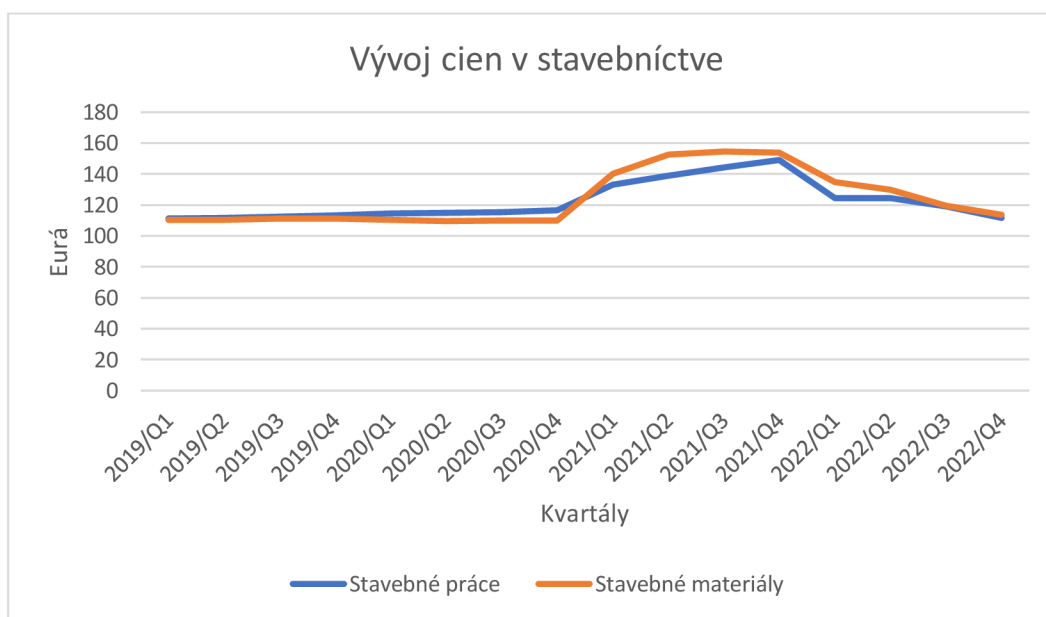
Pracovná sila v stavebnom odvetví bola pred pandémiou dostatočne kvalifikovaná a zabezpečovala realizáciu rozsiahlych stavebných projektov. Jej dostupnosť nebola nijako obmedzená.

V období zasiahnutia pandémie Covid-19 do stavebného sektoru nastali zmeny, ktoré ovplyvnili ceny v rozpočtoch stavebných zákaziek a aj samotné hospodárenie spoločnosti.

O stavebné diela zadávatelia prestali mať záujem, zle reagovali na zvýšené konečné ceny zákaziek. Drobné stavebné úpravy realizovali svojpomocne a väčšie stavebné diela odkladali na neurčito. Zvyšovanie cien materiálu bolo spôsobené predovšetkým infláciou a zlou dostupnosťou dôležitých kusov materiálu potrebných na realizáciu stavebnej zákazky. Najťažšie sa zháňalo rúrové vedenie. V rozpočte je vidieť, že najvyššie cenové skoky nastali pri materiálu z PVC – rúrové vedenie z roku 2020 na rok 2021. Rúra na pitnú vodu vzrástla o 37% medziročne.

Všeobecná hospodárska inflácia spôsobuje, že ceny materiálov a práce sa časom zvýšia, čo vedie k zvýšeniu výrobných nákladov. Ďalším faktorom ovplyvňujúcim nárast ceny materiálov je narušenie dodávateľského reťazca. Dostupnosť a cenu stavebných materiálov ovplyvňujú faktory, ako sú prírodné katastrofy, obchodné konflikty alebo pandémie.

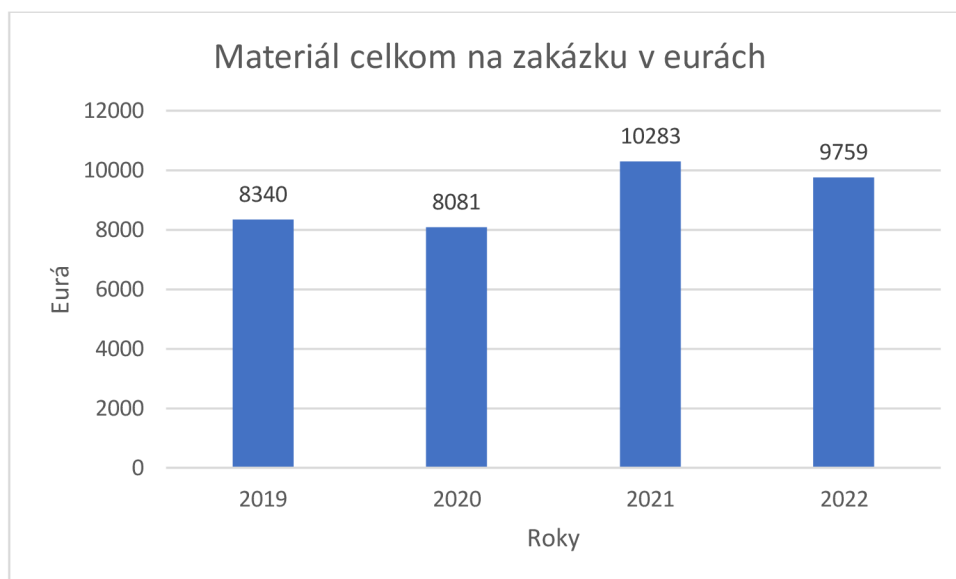
V Grafe č. 5 je zobrazenie vývoja cien v stavebníctve zo Štatistického úradu Slovenskej Republiky. Vyobrazujú sa tu ceny stavebného materiálu a práce od roku 2019 až po rok 2022.



Graf 5 Vývoj cien v stavebníctve. Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej Republiky

K zmenám výrobných nákladov stavebnej zákazky v tomto období prispela kombinácia narušenia dodávateľského reťazca, nedostatku pracovných síl, zvýšených cien materiálov a nedodržania plánovaných termínov pri plnení zákazky.

Na Slovensku zaviedli bezpečnostné obmedzenia a to narušilo tok materiálov a komponentov na trhu potrebných pre stavebné zákazky realizované stavebnou spoločnosťou. Znížená dostupnosť stavebných materiálov a zvýšené náklady na dopravu prispeli veľkou mierou k zvýšeniu výrobných nákladov na zákazkách.



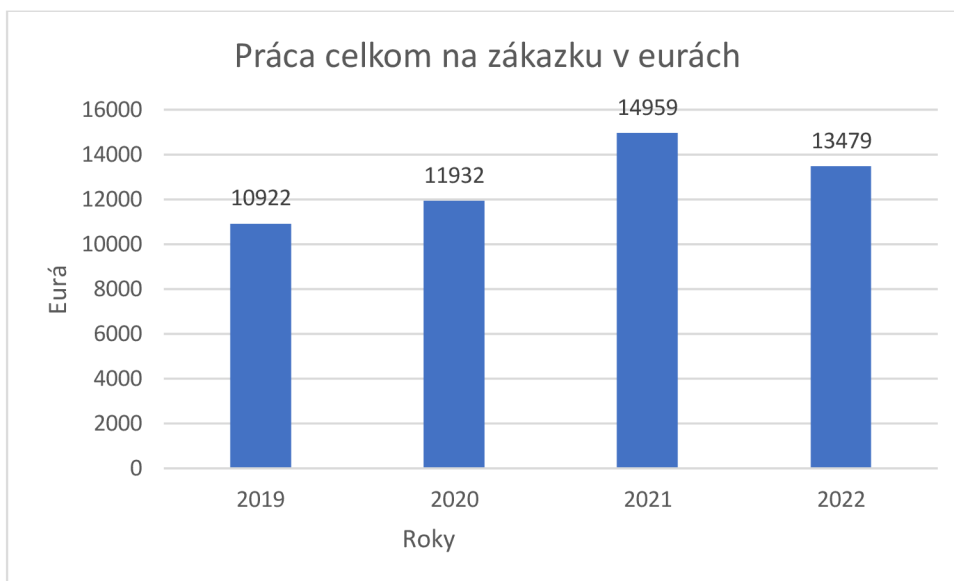
Graf 6 Materiál na zákazku. Zdroj: vlastné spracovanie

Ceny materiálu sú očistené od dopravy. Pokiaľ porovnáme krivku vývoja cien materiálu z predchádzajúceho grafu, môžeme vidieť, že nám korešponduje s cenami materiálu na stavebnej zákazke. Medzi rokom 2019 a 2020 cena materiálu nepatrne poklesla o 259 €. V roku 2021 je vidieť prudký nárast ceny za stavebný materiál a to o 2202 €. V tomto období sa prejavili dôsledky pandémie najvýraznejšie. Rok 2022 bol rokom, kedy náklady na stavebný materiál opäť poklesli o 524 €.

V počiatkoch pandémie a strachu obyvateľstva z neznámej nákazy nastala situácia, kedy sa stavebné práce na rozbehnutých zákazkách museli pozastaviť. Staveniská museli zaviesť dodatočné bezpečnostné opatrenia, čo viedlo k zníženiu produktivity a zvýšeniu nákladov na pracovnú silu.

V grafe nižšie sú vyobrazené ceny práce za jednotlivé roky. Jedná sa o manuálnu prácu a prácu so stavebnými mechanizmami. Zobrazené hodnoty sú v eurách. Položka práce v programe CENKROS 4 obsahuje pracovníka alebo pracovníkov ktorí sú potrební

pre vykonanie danej činnosti. Pracovník má podľa stavebnej a technickej normy zvládnuť daný výkon za určitý čas (normohodinu). Výkon je pracovníkovi rozpočítaný podľa normy a je do položky danej práce zapísaný v normohodine. Ďalej položka práce obsahuje stroj, pokiaľ je potrebný k výkonu činnosti. Potreba stroja a dĺžka jeho času stráveného na vykonávaní danej položke práce je určený technickou a stavebnou normou a prepočítaný programom CENKROS 4 na danú pracovnú činnosť. Graf č. 7 zobrazuje porovnanie práce na stavebnej zákazke v jednotlivých rokoch skúmaného obdobia.



Graf 7 Práca celkom na stavebnú zákazku. Zdroj: vlastné spracovanie

Je vidieť, že náklady od roku 2019 až po rok 2021 rástli. Medziročný nárast nákladov na prácu z roku 2019 na rok 2020 je 1010 €. Náklady na prácu rástli aj z roku 2020 na rok 2021 a to o 3027 €. V tomto roku dosiahla cena práce najvyššiu hodnotu a to 14959 €. V medzi rokom 2021 a 2022 sa cena práce znížila o 1480 €.

Oneskorenie a prerušenie prác na stavebnej zákazke, ktoré spôsobila pandémia a nadväzujúce vládne opatrenia viedlo k zvýšeným nákladom na realizáciu a tiež spôsobili predĺženie termínov dokončenia stavebných prác a predania staveniska zákazníkovi.

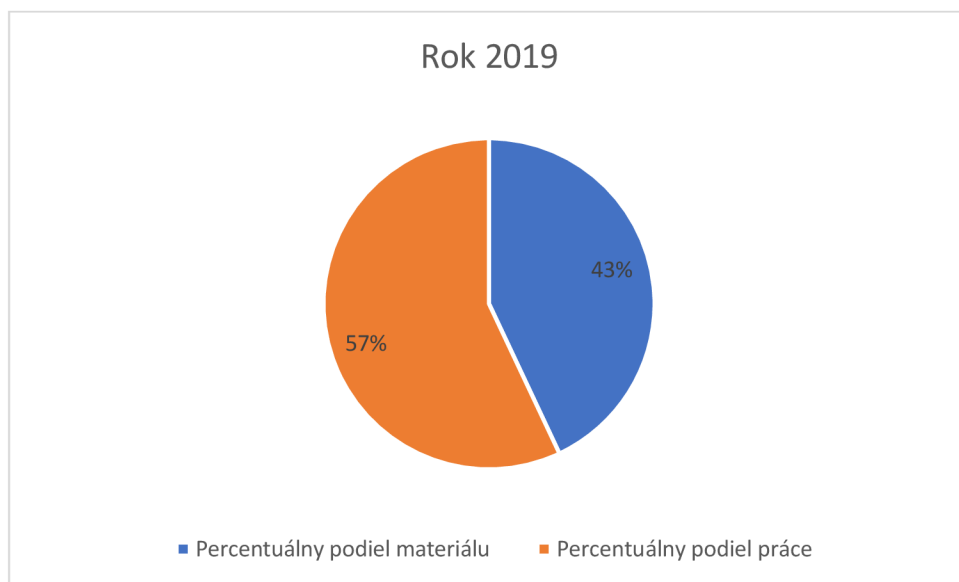
Spoločnosť Standan s. r. o. musela dodržiavať vládne a bezpečnostné predpisy a stalo sa to pre ňu prioritou. Práce na stavebnej zákazke sa tak museli prispôbiť novým opatreniam, aby sa zabránilo šíreniu nákazy a zároveň sa mohlo pokračovať na plnení termínov zhotovenia stavebnej zákazky.

Tieto opatrenia, ako napríklad zvýšená hygiena, dodatočné bezpečnostné vybavenie, ako sú ochranné prostriedky (napr.: rúška, dezinfekcie, ochranné pracovné odevy) zvýšili náklady na stavebnú zákazku.

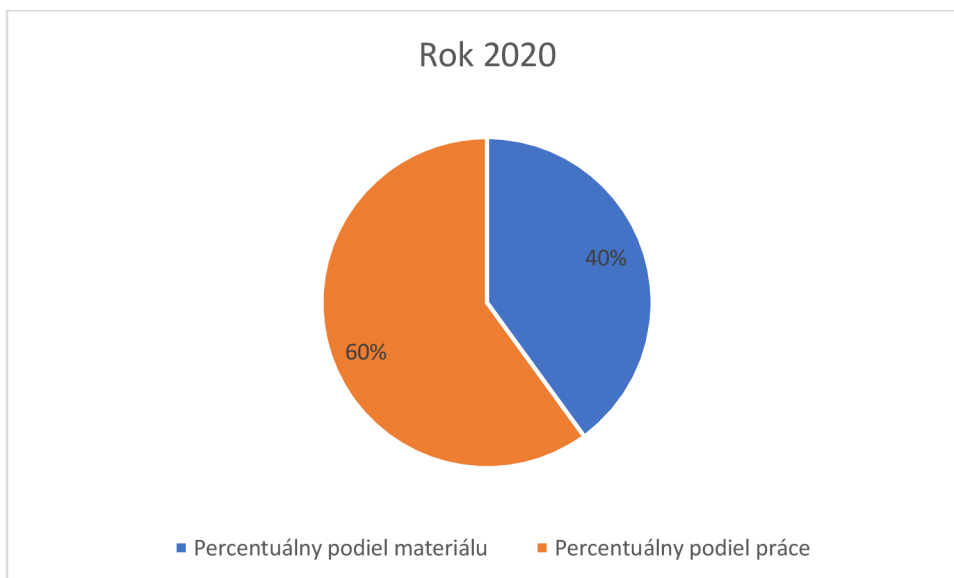
Nedostatok pracovnej sily spôsobený ochrannou karanténou po dobu 14. dní a ďalšie vládne opatrenia ako napríklad dodržiavanie sociálneho odstupu, ovplyvnili dostupnosť pracovnej sily na stavebnej zákazke. Nedostatok zahraničnej pracovnej sily, ktorú spoločnosť zamestnávala z dôvodu uzatvárania hraničných prechodov, spôsobil jej zdraženie a stala sa tak pre spoločnosť nezamestnateľnou. Dôvodom nedostatku pracovnej sily počas pandémie boli aj obavy o zdravie a stres z neznámeho, ktoré pandémia vyvolávala.

Zmeny v produktivite práce ktoré boli spôsobené vládnymi opatrenia znížili počet pracovníkov povolených na stavenisku v danom čase, čo viedlo k pomalšiemu postupu a tiež zvýšeným nákladom na pracovnú silu s cieľom dodržať časový harmonogram projektu.

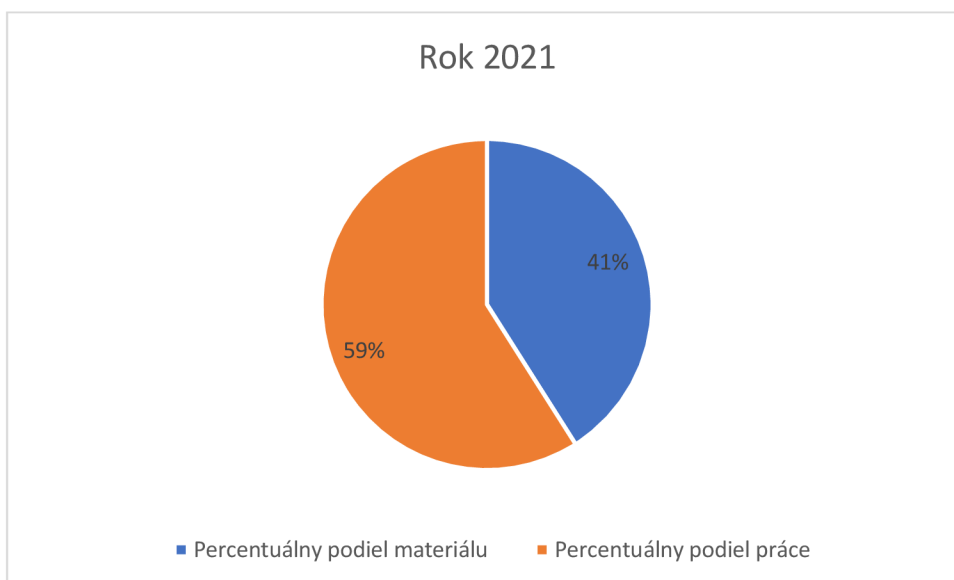
V nasledujúcich grafoch č. 8, 9, 10 a 11 môžeme vidieť koľko percent z celkovej ceny zákazky tvoril materiál a koľko práca.



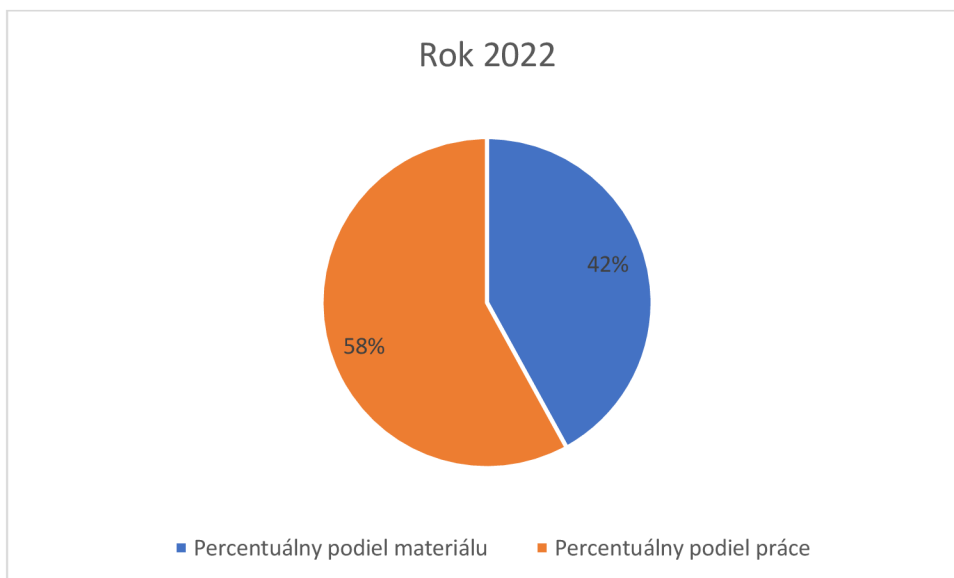
Graf 8 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 9 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 10 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie



Graf 11 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie

Je zjavné že cena práce v rozpočte stavebnej zákazky zastupuje väčší percentuálny podiel ako materiál. Keďže položka práce obsahuje aj stroje je zrejmé, že náklady na vykonanie danej pracovnej činnosti začali rásť rýchlejšie ako ceny materiálu. Takýto nárast v období pandémie spôsobil aj nárast cien pohonných hmôt, ktorý nastal v rokoch 2021-2022.

#### 4.7 Vývoj ekonomickej a finančnej situácie v spoločnosti pred, počas a po pandémii Covid 19

Z účtovných výkazov poskytnutých hodnotenou spoločnosťou boli vypočítané ukazovatele použité pre hodnotenie hospodárenia spoločnosti. Porovnaním hodnôt môžeme zistiť, aký dopad mal Covid -19 na skúmanú spoločnosť.

Tabuľka 8 rentabilita. Zdroj: vlastné spracovanie

Ukazovatele rentability	2019	2020	2021	2022
ROA EBITDA	7,2	14,8	7,8	7,6
ROE	3,3	-1,8	-0,4	1,0
ROS EBITDA	2,9	6,7	9,7	7,5

Rentabilita aktív predstavuje percentuálnu hodnotu časti zisku, ktorá bola vygenerovaná z aktív. Čím vyššia hodnota rentability aktív je tým je to pre spoločnosť lepšie. Ukazovateľ ROE, ktorý predstavuje výnosnosť vlastného kapitálu je vhodný pre majiteľa spoločnosti. Hodnoty ROE z tabuľky ukazujú, že najnižšiu hodnotu dosiahol



v roku 2020 a to -1,8%. Oproti prvému roku sledovaného obdobia je pokles výrazný. Spôsobil ho nárast vlastného kapitálu o skoro 30%. V nasledujúcich rokoch hodnota ukazovateľa ROE postupne rástla.

Rentabilita tržieb nám ukazuje percentuálny podiel výsledku hospodárenia na tržbách. Najvyššiu hodnotu dosiahla spoločnosť v roku 2021.

*Tabuľka 9 likvidita. Zdroj: vlastné spracovanie*

<b>Likvidita</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Bežná likvidita	2,20	0,51	0,62	0,61
Okamžitá likvidita	1,96	0,30	0,32	0,28

Bežná likvidita predstavuje v roku 2019 hodnotu, ktorá sa pohybuje v doporučených hodnotách. V roku 2020 hodnota bežnej likvidity poklesla pod hranicu doporučených hodnôt ktorá je od 1,8 – 2,5. V ostatných rokoch 2021 a 2022 sa hodnota pohybuje na približne rovnakej hladine. Okamžitá likvidita má najvyššiu hodnotu dosiahnutú v roku 2019, hodnoty ktoré sú vyššie ako 0,2 predstavujú pozitívny vývoj okamžitej likvidity. To sa o vývoji likvidity v rokoch 2020, 2021 a v roku 2022 oproti roku 2019 povedať nedá. Hodnoty sa držia v doporučených hodnotách ale sú výrazne nižšie.

<b>Ukazovatele zadlženosti</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Celková zadlženosť	43%	83%	90%	85%
Úrokové krytie	6,141	-0,294	0,889	3,070

*Tabuľka 10 zadlženosť. Zdroj: vlastné spracovanie*

Celková zadlženosť by nemala prekročiť hodnotu 50% a predstavuje podiel cudzieho kapitálu na vlastnom. V rokoch 2020, 2021 a 2022 sa celková zadlženosť nachádza vo vysokých hodnotách. Znamená to teda, že cudzieho kapitálu je v spoločnosti viac ako vlastného. V tomto prípade to nepredstavuje pozitívne hospodárenie spoločnosti. Najvýznamnejší nárast celkovej zadlženosti nastal medzi rokmi 2019 a 2020.

Úrokové krytie predstavuje schopnosť podniku platiť náklady spojené s využívaním cudzieho kapitálu. V roku 2020 sa hodnota koeficientu úrokového krytia dostala do zápornej hodnoty. Ukazovateľ udáva koľkokrát je zisk vyšší než úroky. V prípade roku 2022 boli práve úroky vyššie ako zisk.

Tabuľka 11 aktivita. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Ukazovatele aktivity</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Doba obratu pohľadávok	8	20	91	91
Doba obratu záväzkov	18	68	244	139

V tabuľke vidíme dobu obratu pohľadávok z obchodných vzťahov a dobu obratu záväzkov z obchodných vzťahov. Doba obratu záväzkov je podstatne vyššia ako doba obratu pohľadávok, čo znamená, že spoločnosť hradí svoje záväzky neskôr ako sú hradené jej pohľadávky. Z hľadiska budovania si dobrých obchodných vzťahov táto situácia nie je priaznivá.

## 4.8 Zhrnutie

V tejto diplomovej práci som sa zaoberala vyhodnotením dopadov pandémie Covid-19 na rozpočet stavebnej zákazky v stavebnej spoločnosti. V prvej časti diplomovej práce som sa zaoberala teoretickými poznatkami danej problematiky. Písala som o rozpočtoch ako takých, ich druhoch a o členení rozpočtov. Ďalej som teoreticky rozobrala kalkulácie

V praktickej časti mojej diplomovej práce som venovala podrobnú pozornosť analýze súčasného stavu stavebnej spoločnosti Standan s. r. o. Cieľom tejto spoločnosti je realizácia stavebných diel a starostlivosť o dokončené projekty, či už ide o opravy, modernizácie alebo rekonštrukcie. Hlavným ukazovateľom úspešnosti pre ňu je finalizácia stavebných prác a dodanie kvalitných diel podľa dohodnutých hospodárskych zmlúv s odberateľmi.

Pri analýze vývoja nákladov spoločnosti som zistila, že najvyššie hodnoty nákladov dosiahla v roku 2020, konkrétne 214 219 €. Porovnaním týchto nákladov s výnosmi sme zistili, že ich hodnoty sú približne vyvážené, s nepatrnou odchýlkou.

Ďalším dôležitým bodom bolo zhodnotenie hospodárenia spoločnosti v skúmanom období. Výsledky hospodárenia sa pohybovali v kladných číslach v rokoch 2019 a 2022, no v rokoch 2020 a 2021 spoločnosť zaznamenala straty. Tento fakt nás vedie k ďalšej analýze a hľadaniu príčin týchto stratových rokov.

Ďalej sme sa zamerali na typy stavebných zákaziek, ktoré spoločnosť vykonávala, a ich frekvenciu. Zo všetkých zákaziek sme vypozerovali najčastejšie vyskytujúcu sa zákazku, konkrétne Rozšírenie vodovodu obce, ktorá sa stala predmetom našej ďalšej analýzy, najmä pokiaľ ide o jej citlivosť na vplyv pandémie Covid-19.

Rozšírenie vodovodu obce je dôležitou zákazkou pre spoločnosť, pretože patrí medzi jej hlavné špecializácie a je pre ňu zdrojom stabilného príjmu. Preto sme sa rozhodli preskúmať, akým spôsobom pandémie ovplyvnila tvorbu rozpočtu tejto zákazky a jej ďalšie hospodárenie.

Pred realizáciou stavebnej zákazky si konateľ spoločnosti pripraví rozpočet, ktorý potom predkladá zadávateľovi. V prípade spoločnosti Standan s. r. o. sú tieto rozpočty vypracované priamo konateľom pomocou cenárskeho programu CENKROS 4.

Pre účely mojej diplomovej práce som precenila rozpočet stavebnej zákazky v cenách za roky 2019, 2020, 2021 a 2022. Tieto ceny som čerpal/a z databázy poskytovanej

programom CENKROS 4. Následne som porovnal/a ceny rozpočtov medzi jednotlivými rokmi a analyzoval/a som, aký vplyv mala pandémia Covid-19 na ich vývoj pred, počas a po nej.

Na záver som využil/a účtovné výkazy poskytnuté spoločnosťou Standan s. r. o. na výpočet ukazovateľov, ktoré nám slúžili na hodnotenie hospodárenia spoločnosti v danom období. Tieto ukazovatele nám poskytujú ucelený obraz o finančnej situácii a výkonnosti spoločnosti.

## 5 Vlastné návrhy riešenia

V tejto časti diplomovej práce sa budem venovať vlastným návrhom na zlepšenie fungovania rozpočtovníctva v spoločnosti. Pandémia Covid 19 spôsobila zvýšené náklady na materiál čo je zrejmé z tabuľky o nákladoch stavebnej zákazky. Stavebníctvo je veľmi energeticky náročný obor a každý takýto náhly výkyv ako bola pandémia Covid 19 znamená finančné výdavky.

Na základe skúmania situácie podniku, ktorá nie je veľmi priaznivá som sa na rozhodla preskúmať, či hodnoty, ktoré si pri kalkulovaní v programe CENKROS 4 môže spoločnosť nastaviť podľa potreby, sú nastavené správne. Nesprávne nastavený kalkulačný vzorec znižuje cenu stavebnej zákazky a spoločnosť hospodári na úrovni nízkeho zisku o čom svedčí prehľad výsledku hospodárenia.

### 5.1 Návrh nového kalkulačného vzorca

Na hospodársku situáciu podniku má vplyv aj cenotvorba stavebných zákaziek. Pre stanovenie nového kalkulačného vzorca bolo potrebné zistiť režijné náklady spoločnosti. Režijné náklady sú všetky náklady v účtovníctve spoločnosti, ktoré nesúvisia priamo s plnením konkrétnej stavebnej zákazky. Sledujú sa v účtovníctve na analytických účtoch, ale na účely porovnania a sledovania nárastov a poklesov sú vlastníka zatriedujú len do niekoľkých kategórií:

- mzdové náklady administratívy a stavbyvedúcich
- kancelárie - technická prevádzka administratívy, nábytok, počítače, občerstvenie, SW
- autá - náklady na prevádzku vozového parku (nákup, prevádzka, opravy a odpisy)
- náradie - nákup dlhodobého hmotného majetku do 40 tis.
- úroky z úverov a oproti nim príjmy z odmien za včasné platby.

Keďže v minulosti sa v stavebníctve používal odborový alebo typový kalkulačný vzorec, ale ich platnosť bola zrušená. V dnešnej dobe má každý rozpočtár voľnú ruku pri tvorbe kalkulačného vzorca občas je jeho tvorba prirovnávaná k experimentu. Ja použijem kalkulačný vzorec, ktorý je bežne používaný v slovenskej stavebníckej praxi.

Režijné náklady rozdelím do dvoch skupín. Prvá skupina je výrobná réžia Tu budú všetky náklady týkajúce sa výroby, ktoré sa nedajú zistiť priamo na kalkulačnú jednotku a súvisia s riadením, činnosťou a obsluhou výrobného procesu. Ide o použité náradia, mzdy

stavbyvedúceho, prípravára, telefóny, ostatný materiál (spojovací a ochranný materiál), oprava strojov, softvér.

Tabuľka 12 Výrobná réžia. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Výrobná réžia</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Mzdy	30554	37789	30430	31321
Autá	39587	30112	25470	30231
Telefóny	1200	1047	1157	1159
Náradie	1689	8507	1769	1497
Úroky	681	1046	1039	840
<b>Spolu</b>	<b>73711</b>	<b>78501</b>	<b>59865</b>	<b>65048</b>

A druhá skupina bude správna réžia, ktorá predstavuje náklady na prevádzku podniku nájom kancelárie, účtovníčku, právnicka, softvér, reklamu a poisťné.

Tabuľka 13 Správna réžia. Zdroj: Vlastné spracovanie

<b>Správna réžia</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Kancelária	9321	8450	8730	9320
<b>Spolu</b>	<b>9321</b>	<b>8450</b>	<b>8730</b>	<b>9320</b>

Vypočítam si percentuálnu sadzbu nepriamych nákladov a to podľa vzorca:

$$\text{Prirážka nepriamych nákladov v \%} = \frac{\text{Nepriame režijné náklady}}{\text{rozvrhová základňa}} \times 100$$

Rovnica 12 prirážka nepriamych N v %. Zdroj: Fibirová 2011

Ako rozvrhovú základňu použijem priame mzdy, priame mzdy + materiál a priame náklady celkom. Z interných prehľadov, ktoré mi poskytol sám konateľ, som zistila jednotlivé priame náklady za jednotlivé roky. Po konzultácií s konateľom spoločnosti sme dospeli k záveru, že rozvrhová základňa bude vyjadrená v peňažnom vyjadrení a nie normohodinách. V súvislosti s možnou fluktuáciou zamestnancov a zmenou hodinovej sadzby robotníka, zmenou cien materiálu odporúčam túto percentuálnu prirážku pravidelne aktualizovať. Hodnoty v tabuľke sú uvedené v eurách.

Tabuľka 14 Výrobná réžia a mzdy. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Položky</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Priame mzdy	93127	111187	77430	83651
Priame mzdy + Priamy materiál	133010	172422	115402	122779
Priame náklady (mzdy + materiál + stroje)	150203	180866	125998	138406
Výrobná réžia	73711	78501	59865	65048
Správna réžia	9321	8450	8730	9320

Podľa Rovnice č. 12, uvedenej vyššie, som vypočítala percentuálnu prirážku pre výrobnú réžiu. Náklady na výrobnú réžiu získame tak, že vynásobíme prirážku a priame mzdy na zákazku. Hodnoty v Tabuľke č. 15 sú v eurách.

Tabuľka 15 percentuálna prirážka VR. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Prirážka VR</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Réžia / Priame mzdy	79,15	70,60	77,31	77,76
Réžia / Priame mzdy + Priamy materiál	55,41	45,52	51,87	52,98
Réžia/ Priame náklady (mzdy + materiál + stroje)	49,07	43,40	47,51	46,99

Kalkulačný vzorec, ktorý používa stavebná spoločnosť v programe CENKROS 4 má prednastavenú správnu réžiu na 21%. Avšak tu je zrejmé, že by spoločnosť mala využívať výrazne vyššiu percentuálnu prirážku pokiaľ si zvolí z akejkoľvek možnosti výpočtu tejto prirážky

Stanovenie percentuálnej prirážky správnej réžie je rovnaké ako pri réžii výrobnej.. V tomto prípade nie je možné povedať, že ide o rozvrhovú základňu, ktorá by s nákladmi priamo súvisela, preto sa jedná o arbitrárnu alokáciu. K presnejšej alokácii týchto nákladov by bola potrebná hlbšia analýza k nájdeniu zdroja, ktorá náklady vyvoláva. Správnu réžiu vydelíme priamymi mzdami a zistíme tak výšku percentuálnej prirážky. Hodnoty v Tabuľke č. 16 sú v eurách.

Tabuľka 16 percentuálna prirážka SR. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Prirážka SR</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Réžia / Priame mzdy	10,01	7,60	11,27	11,14
Réžia / Priame mzdy + Priamy materiál	7,00	4,90	7,56	7,59
Réžia/ Priame náklady (mzdy + materiál + stroje)	6,25	4,67	6,92	6,73

Prednastavený vzorec používa prednastavenú hodnotu percentuálnej prirážky a to 11%. Táto hodnota súhlasí s hodnotou, ktorá vyšla vo výpočte správnej réžie.

- Priame náklady (PN). Priame spracovacie náklady (PSN) sú priame náklady (PN) bez priameho materiálu (H)
  - Priamy materiál (H) je cena za nákup materiálu + cena za jeho obstaranie (doprava, manipulácia) + materiálová réžia (uskladnenie a nájom za skladovanie)
  - Priame mzdy (M) sú mzdy výrobných pracovníkov a stanovujú sa podľa normohodín. Bez odvodov do SP a ZP
  - Priame náklady na stroje (S) sú náklady na nákup, montáž, prevádzku a demontáž. Stanovuje sa vlastná strojhodina.
  - Ostatné priame náklady (OPN) sú odpisy alebo prenájom pomocných materiálov ako sú debnenie, paženie alebo lešenie, odvody zamestnancov do SP a ZP
  - Subdodávky (SUB)
- Nepriame náklady režijné (NN)
  - Výrobná réžia (VR) je réžia, kde ide o všetky náklady, ktoré sa nedajú zistiť priamo na kalkulačnú jednotku a súvisia s riadením, činnosťou a obsluhou výrobného procesu. Ide o použité náradia, mzdy stavbyvedúceho, prípravára, telefóny, ostatný materiál (spojovací a ochranný materiál), oprava strojov, softvér.
    - Najčastejšie sa stanovuje percentuálne z priamych nákladov, konkrétne priamych miezd.
    - Výšku výrobnéj réžie, často v percentách, určia smerné orientačné nástroje CENKROS podľa oddielu prác alebo si ju určí podnik sám.



- Správna réžia (SR) predstavuje náklady na prevádzku podniku (nájom kancelárie, účtovník, právnik, softvér, reklama, poisťné.) Najčastejšie sa stanovuje percentuálne z priamych nákladov, konkrétne z priamych miezd .
  - Výšku správnej réžie, často v percentách, určia smerné orientačné nástroje CENKROS podľa oddielu prác alebo si ju určí podnik sám (podľa výšky réžie z účtovníctva za predchádzajúci rok)
- Vlastné náklady (VN) alebo aj náklady celkom (N) = priame náklady (PN) + nepriame náklady (NN)
- Zisk (Z) - Primeraný zisk sa najčastejšie stanovuje percentuálnou prirážkou. Základňou bývajú náklady celkom (N), alebo spracovacie náklady, keď od celkových nákladov odpočítavajú náklady na priamy materiál (H). Môže sa však určiť aj absolútna suma.

V programe CENKROS 4 výslednú kalkuláciu ovplyvňuje výška nepriamych nákladov, réžií a zisku.

Tento návrh konateľovi pomôže určiť cenu zákazky tak aby na nej spoločnosť nebola stratová.

Do vzorca v programe CENKROS 4 nastavím nové hodnoty pre výrobnú a správnu réžiu v jednotlivých rokoch.

V nasledujúcich tabuľkách číslo 18. 19. a 20. je zobrazený kalkulačný vzorec z cenárskeho programu. Hodnoty v tabuľkách sú v eurách. Celkové ceny zákazky sú zaorkuhlené na celé eurá.

*Tabuľka 17 Nový kalkulačný vzorec - Priame mzdy. Zdroj: vlastné spracovanie*

<b>Réžia/Priame mzdy</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Materiál	9410,29	9379,14	11856,54	11197,26
Mzdy	3930,35	4268,35	5480,07	4776,37
Stroje	1129,03	1164,91	1266,06	1432,89
Odvody	1383,48	1502,46	1928,99	1681,28
Výrobná réžia	3110,87	3013,45	4261,3	3692,61
Správna réžia	393,03	324,39	60281	525,4
Zisk	1256,8	1355,84	1706,87	1536,28
<b>Celková cena zákazky</b>	<b>20849</b>	<b>21187</b>	<b>27426</b>	<b>25117</b>

Tabuľka 19 Nový kalkulačný vzorec - Priame mzdy + Priamy materiál. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Réžia / Priame mzdy + Priamy materiál</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Materiál	9410,29	9379,14	11856,54	11197,26
Mzdy	3930,35	4268,35	5480,07	4776,37
Stroje	1129,03	1164,91	1266,06	1432,89
Odvody	1383,48	1502,46	1928,99	1681,28
Výrobná réžia	2177,81	1943	2842,5	2530,5
Správna réžia	275,12	209,15	414,29	362,53
Zisk	1334,37	1363,2	1789,8	1617,5
<b>Celková cena zákazky</b>	<b>19634</b>	<b>19825</b>	<b>25580</b>	<b>23596</b>

Tabuľka 20 Nový kalkulačný vzorec - Priame náklady. Zdroj: vlastné spracovanie

<b>Réžia/ Priame náklady (mzdy + materiál + stroje)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Materiál	9410,29	9379,14	11856,54	11197,26
Mzdy	3930,35	4268,35	5480,07	4776,37
Stroje	1129,03	1164,91	1266,06	1432,89
Odvody	1383,48	1502,46	1928,99	1681,28
Výrobná réžia	1429,64	3010,1	4076,4	3748,8
Správna réžia	723,52	323,2	583,84	546,03
Zisk	1256,8	1540,4	2000,3	1827,8
<b>Celková cena zákazky</b>	<b>19263</b>	<b>21191</b>	<b>27193</b>	<b>25206</b>

Pre skladbu správnej ceny zákazky môžeme výrobné réžie navzájom kombinovať. Konateľ spoločnosti pri stanovení ceny zákazky chce vyhovieť investorovi a hľadá zlatú strednú cestu. Investorova cena býva navrhnutá väčšinou pod nákladmi stavebnej spoločnosti. Takže konateľ spoločnosti by mohol zvoliť takú kombináciu výrobnéj a správnej réžie s najnižšími hodnotami a určil by tak cenu zákazky, ktorá by bola najbližšie investorovej a zároveň by vedel, že to nie je cena, s ktorou by bol v strate.

Ako najvýhodnejšia cena zákazky je pri použití rozvrhovej základne Priame mzdy + Priamy materiál, čo predstavuje Tabuľka č. 19. Táto cena zákazky by mohla byť obojstranne výhodná ako pre investora tak aj pre stavebnú spoločnosť.

V prípade voľby najvyššieho zisku by som použila základňu Priame náklady. Táto varianta je zobrazená v Tabuľke číslo 20.

## 5.2 Sledovanie skutočnej spotreby materiálu

V menších súkromných spoločnostiach je vždy čo zlepšovať, pretože v nich nie sú na rozdiel od veľkých spoločností aplikované tvrdé ekonomické pravidlá, vychádzajúce z priebežne analyzovaných účtovníckych podkladov. Ich majitelia sú väčšinou ľudia z praxe, ktorí sa ekonomické zásady a pravidlá učia mnohokrát za pochodu. Výnimkou nebol ani konateľ stavebnej firmy STANDAN s.r.o., keďže neštudoval obor s ekonomických zameraním, svoj zámer založil na odhodlaní a technickej zručnosti. Využitím krízy, ktorá vznikla v dôsledku pandémie, vzniká príležitosť na zlepšenie hospodárenia spoločnosti.

Medzi vhodnú a jednoduchú variantu zlepšovania hospodárenia považujem sledovanie skutočnej spotreby materiálu na stavbách. Doposiaľ sa spotreba materiálu odvíja od plánovanej – tej čo je navrhnutá v rozpočte, ale nie je porovnávaná so skutočnou. Navrhujem pre to, aby stavbyvedúci denne zapisovali skutočnú spotrebu materiálov a následne ju analyzovali. Zápis môže prebiehať do jednoduchého formuláru, ktorý bude súčasťou internej dokumentácie stavebnej zákazky.

Stavbyvedúci by mal viesť tieto záznamy na základe prijatých faktúr a pokladničných dokladov, ktoré na stavbe evidujú za danú stavebnú zákazku. Tieto záznamy overovať s účtovníctvom, aby sa eliminovala chybovosť. Po zadaní majú stavbyvedúci prehľad o skutočnej spotrebe materiálu, ktorú porovnajú so spotrebou plánovanou.



## 6 Záver

Na začiatku diplomovej práce som spomenula, že hlavným cieľom tejto diplomovej práce bude zhodnotenie vplyvu pandémie na rozpočet stavebnej zákazky v stavebnej spoločnosti Standan, s.r.o. a z toho vyplývajúce návrhy na zlepšenie ekonomickej situácie spoločnosti. A že dielčiami cieľmi práce budú teoretické poznatky o rozpočte a zmapovanie ekonomickej situácie spoločnosti v súvislosti s rozpočtom stavebnej zákazky v období pred rokom 2019, 2020 a 2021, 2022 v spoločnosti.

Pre splnenie dielčieho cieľa som využila širokú škálu literatúry. V teoretickej rovine som rozobrala téma Rozpočtovanie, kde som popísala, ako je táto oblasť vnímaná manažérmi spoločností a ako veľmi je dôležitá pre správny vývoj ekonomických ukazovateľov. V podkapitolách píšem o fázach rozpočtovania z ktorých sa tradične skladá rozpočtová proces. Ako sa rozpočty členia z rôznych hľadísk. V kapitole Rozpočty sa venujem aj stanoveniu ceny stavebného diela. Toto stanovenie ceny je povinnou súčasťou zmluvy o dielo, bez ktorej, sa zmluva stáva neplatnou. Do diplomovej práce som zaradila kapitolu Náklady. V tejto podkapitole sa venujem členeniu nákladov na druhové členenie, účelové členenie a kalkulačné členenie.

Kalkulácia nákladov je ďalšou kapitolou, ktorú teoreticky rozoberám vo svojej diplomovej práci. V tejto kapitole sa zameriavam hlavne na kalkulačné postupy, ktoré sú rôzne od odborného odhadu cez absorbčnú kalkuláciu až po kalkuláciu prirážkovú, ktorá je typická pre zákazkovú výrobu. Popisujem typový kalkulačný vzorec, ktorý býval predpisom, dnes však má individuálnu podobu, ktorú si firma prispôsobí podľa potreby. Pomerové ukazovatele, to je ďalšia kapitola, rozoberaná v mojej diplomovej práci. Pri práci s nimi vychádzame zo súvahy alebo výkazu ziskov a strát, ktorých vzájomný vzťah vysvetľujeme pomocou podielu. Súčasťou teoretickej časti diplomovej práce je aj vplyv pandémie Covid-19. Vzhľadom k celosvetovému šíreniu pandémie, bola aj Slovenská Republika nútená zaviesť opatrenia proti šíreniu pandémie. Stavebníctvo ako odvetvie reagovalo poklesom inžinierskeho stavebníctva. Stavebné spoločnosti aj napriek tomu mohli pokračovať vo svojej činnosti. Od druhej polovice roka sa začali prejavovať problémy. Bol vyhlásený núdzový stav a nasledovalo prijatie krízových opatrení.

V časti Analýzy súčasného stavu som predstavila stavebnú spoločnosť Standan s. r. o. Jej hlavným cieľom je výstavba stavebných diel a starostlivosť o dokončené diela. Konateľom spoločnosti je Stanislav Jambor, ktorý koná za spoločnosť samostatne. Jedná

sa o malú stavebnú spoločnosť, ktorá má 5 zamestnancov. V porovnaní nákladov a výnosov je zrejmé, že sú približne na rovnakej úrovni s minimálnym rozdielom. V prvom roku spoločnosť generuje zisk v rokoch 2020 a 2021 prevyšujú náklady výnosy a tým sa spoločnosť dostáva do straty. V poslednom roku sa situácia opäť dostáva pod kontrolu a spoločnosť na konci roku hospodári kladne.

Pri tvorbe rozpočtu spoločnosť vychádzala z kalkulačného vzorca, ktorý je automaticky získaný pri zakúpení programu. Tento vzorec je navrhnutý ako všeobecný vzorec a je doporučené si ho pre potreby firmy upraviť. Výrobná réžia vo vzorci je nastavená ako percentuálna prirážka vo výške 21% a správna réžia je nastavená ako percentuálna prirážka vo výške 11%. Vzorec nebol od zakúpenia aktualizovaný a stále vychádza z rovnakých prirážok.

Samotný rozpočet stavebnej zákazky – Rozšírenie vodovodu a kanalizácie v obci Rosina bol precenený v cenách za roky, ktoré sú skúmaným obdobím. Toto dovoľovala databáza programu CENKROS 4– Cenekon.

Ceny pred pandemiou Covid-19 reflektovali stav, že Slovensko predstavovalo kľúčový sektor, ktorý hral významnú úlohu v ekonomickom raste a rozvoji krajiny. Materiály boli ľahko dostupné, dodávka na stavebné zákazky nenaberala na meškani a pracovníci mohli bez obmedzení stavebnú zákazku dokončiť. Pre stavebnú spoločnosť bolo dostatok stavebných zákaziek od súkromných zadávateľov až po verejné zákazky.

V období pandémie Covid – 19 sa udiali zmeny, ktoré mali dopad na počet stavebných zákaziek v spoločnosti a hlavne na ceny v rozpočte a hospodárenie spoločnosti. O stavebné diela zadávatelia prestali mať záujem pretože zle reagovali na zvýšené konečné ceny zákaziek. Do drobných stavebných úprav sa púšťali svojpomocne. Väčšie práce odkladali na neurčito. Cena materiálov vzrástla aj o 200% v závislosti na druhu a potrebe materiálu. Čakacia doba na materiál sa zväčšila. Najdrahší materiál v rámci stavebnej zákazky Rozšírenie vodovodu je rúrové vedenie. Rúra na pitnú vodu v období pandémie vzrástla o 37%. Vzrástla aj inflácia, obmedzil sa počet pracovníkov na stavebnú zákazku a tak sa nestíhali dodržiavať termíny odovzdania zákaziek zadávateľovi.

Ekonomická situácia v podniku podľa ukazovateľov rentability, ktorá predstavuje percentuálny podiel výsledku hospodárenia na tržbách. Najvyššiu hodnotu dosiahla spoločnosť v roku 2021 . Čím vyššia hodnota rentability, tým lepšie pre spoločnosť. Pre

ROE – výnosnosť vlastného kapitálu sa dva roky po sebe spoločnosť dostáva do záporných hodnôt, čo pre ňu nie je priaznivá situácia.

Pri likvidite sa spoločnosť pohybuje prevažne v doporučených hodnotách. Pri okamžitej likvidite spoločnosť prekračuje doporučené hodnoty v roku 2019.

Ukazovatele zadlženosti sa vychýľujú z doporučených hodnôt, pretože celková zadlženosť by nemala prekročiť hodnotu 50%. V rokoch 2020, 2021 a 2022 túto hodnotu však prekračuje až o 40%.

Aktivita z hľadiska budovania dobrých obchodných vzťahov nie je pre firmu priaznivá. Doba obratu záväzkov je podstatne vyššia ako doba obratu pohľadávok, čo znamená, že spoločnosť hradí svoje záväzky neskôr ako sú hradené jej pohľadávky.

Návrhom na zlepšenie situácie podniku je nový kalkulačný vzorec. Samotný vzorec, ktorým boli zákazky tvorené je už prednastavený a spoločnosť má možnosť tento vzorec upraviť, tak aby vyhovoval potrebám spoločnosti.

Z interných prehľadov som zistila režijné náklady a rozdelila som ich na výrobnú a správnu réžiu. Podľa vzorca pre výpočet prirážky nepriamych nákladov som vypočítala percentuálne prirážky pre výrobnú a správnu réžiu. Celková cena zákazky po aplikovaní nového kalkulačného vzorca je výrazne vyššia.

Vo svojej diplomovej práci som popísala ako pandémia Covid-19 vplývala na zákazku Rozšírenie vodovodu pre obec Rosina. Nesprávnym rozpočtovaním spoločnosť získavala podhodnotenú cenu stavebnej zákazky. Navrhnutý kalkulačný vzorec odporúčam pravidelne aktualizovať.

## 7 Zdroje

1. POPESKO, Boris a Šárka PAPADAKI. 2016. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5773-5.
2. LAZAR, Jaromír. 2012. Manažerské účetnictví a controlling. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4133-8.
3. KRÁL, Bohumil, 2018. Manažerské účetnictví. 4. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-568-1.
4. FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. 2011. Manažerské účetnictví: nástroje a metody. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-712-4.
5. MARKOVÁ, Leonora. Ceny ve stavebnictví: Průvodce studiem předmětu. Brno, 2006, 123 s.. Studijní opory pro studijní programy s kombinovanou formou studia. Vysoké učení technické.
6. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. [cit. 2021-01-09]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.
7. Balakrishnan, Ramji and Labro, Eva and Soderstrom, Naomi S., Cost Structure and Sticky Costs (May 2014). Journal of Management Accounting Research, Forthcoming, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1562726> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1562726>
8. Dôsledky koronavírusu na biznis (COVID-19) - KPMG Slovensko. [online]. Copyright © 2023 KPMG Slovensko spol. s r.o., slovenská spoločnosť s ručením obmedzeným a členská spoločnosť globálnej organizácie KPMG nezávislých členských spoločností pridružených ku KPMG International Limited, súkromnej anglickej spoločnosti s obmedzeným ručením. Všetky práva vyhradené. [cit. 21.01.2023]. Dostupné z: <https://home.kpmg/sk/sk/home/insights/2020/03/koronavirus-covid-19-dosledky-na-biznis.html>
9. KADLČÁKOVÁ, Anna. Ekonomika ve stavebnictví 20: ceny, náklady, kalkulace. Vyd. 1. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2002. ISBN 80-01-02436-9.
10. PAPADAKI, Šárka a Michal MENŠÍK. Manažerské účetnictví. Olomouc, 2018.. Studijní opora. Moravská vysoká škola.



11. MARKOVÁ, Leonora. Ceny ve stavebnictví II: Studijní opora předmětu CV01. Brno, 106 s.. Studijní opory pro studijní programy s kombinovanou formou studia. Vysoké učení technické.
12. HERZKA P., KAJANOVÁ J. 2010. Ekonomika a manažment podniku. Bratislava: STU, 2010. 206 s. ISBN 978-80-227-3268-0.
13. FOLTÍNOVÁ A et. al. 2011. Nákladový controlling. Bratislava: Iura Edition, 2011. 304 s. ISBN 978-80-807 -42- 6.
14. LISÝ J., et. al. 2007. Ekonomía v novej ekonomike. Bratislava: Iura Edition, 2007. 634 s. ISBN 978-80-8078-164-4.
15. RAJNOHA R. 2006. Plánovanie, rozpočtovanie a kalkulácie orientované na kontroling priemyselných podnikov. Zvolen: Vydavateľstvo TU vo Zvolene, 2006.
16. KRIŠTOFÍK P., SAXUNOVÁ D., ŠURANOVÁ Z. 2011. Finančné účtovníctvo a riadenie s aplikáciou IFRS. Bratislava: Iura edition, 2011. 803 s. ISBN 978-80-8078-396-9.
17. JACKOVÁ A., ĎURIŠOVÁ M. 2008. Finančné účtovníctvo. Žilina: Žilinská univerzita, 2008. 264 s. ISBN 978-80-8070-875-7.
18. MAJDÚCHOVÁ A., NEUMANOVÁ A. 2009. Podnik a podnikanie. Bratislava: Sprint, 2009. 207 s. ISBN 978-80-89393-13-8.
19. SEDLÁČEK J. 2010. Cash flow. Brno: Computer Press, 2010. 191 s. ISBN 978-80-251-3130-5.
20. VOCHOZKA M., MULAČ P. 2012. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-4372-1.

## Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Rozdelenie nákladov. Zdroj: Martinovičová 2016....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 2 Vývoj nákladov podniku. Zdroj: vlastné spracovanie.....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 3 Vývoj výnosov spoločnosti. Zdroj: vlastné spracovanie...**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 4 Vývoj VH. Zdroj: vlastné spracovanie.**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 5 Typ zákazky. Zdroj: vlastné spracovanie ..... 53

Tabuľka 6 Nákladové položky zákazky. Zdroj: vlastné spracovanie .**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 7 Rozpočet. Zdroj: CENKROS 4.....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 8 rentabilita. Zdroj: vlastné spracovanie .**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 9 likvidita. Zdroj: vlastné spracovanie ....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 10 zadlženosť. Zdroj: vlastné spracovanie ..... 65

Tabuľka 11 aktivita. Zdroj: vlastné spracovanie....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 12 Výrobná réžia. Zdroj: vlastné spracovanie .....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 13 Správna réžia. Zdroj: Vlastné spracovanie .....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 14 Výrobná réžia a mzdy. Zdroj: vlastné spracovanie .**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 15 percentuálna prirážka VR. Zdroj: vlastné spracovanie....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 16 Správna réžia a mzdy. Zdroj: vlastné spracovanie..**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 17 percentuálna prirážka SR. Zdroj: vlastné spracovanie ....**Chyba! Záložka není definována.**

Tabuľka 18 Nový kalkulačný vzorec. Zdroj: vlastné spracovanie .....**Chyba! Záložka není definována.**

## Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Kalkulačný vzorec prednastavený. Zdroj CENKROS 4 .....	55
Obrázok 2 Formulár. Zdroj: Vlastné spracovanie.....	76

## Zoznam grafov

Graf 1 Porovnanie nákladov a výnosov. Zdroj: vlastné spracovanie.....	50
Graf 2 Náklady, výnosy a VH. Zdroj: vlastné spracovanie.....	51
Graf 3 Výsledok hospodárenia. Zdroj: vlastné spracovanie.....	52
Graf 4 Celková cena zákazky v €. Zdroj: vlastné spracovanie.....	58
Graf 5 Vývoj cien v stavebníctve. Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej Republiky ....	59
Graf 6 Materiál na zákazku. Zdroj: vlastné spracovanie.....	60
Graf 7 Práca celkom na stavebnú zákazku. Zdroj: vlastné spracovanie .....	61
Graf 8 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie .....	62
Graf 9 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie .....	63
Graf 10 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie .....	63
Graf 11 Percentuálny podiel. Zdroj: vlastné spracovanie .....	64