5 Výrobní faktory

Pojetí výrobních faktorů se v organizaci poněkud odlišuje od pojetí ekonomické teorie. Nejedná se přitom o odlišné druhy výrobních faktorů, ale o odlišné členění výrobních faktorů, které jsou jinak ve své podstatě totožné. Odlišné členění výrobních faktorů v podnikovém hospodářství (a tím pádem také v organizaci) vyplývá z potřeby zkoumat vnitřní fungování podniku. Díky tomu si nelze vystačit s členěním dle ekonomické teorie, které je méně podrobné (díky tomu, že organizaci či podnik chápe jako černou skříňku).

V rámci podnikového hospodářství je tedy nutné členit výrobní faktory na dlouhodobý majetek, materiál, výkonnou práci a řídící práci. Nejvýznamnější složkou dlouhodobého majetku (ve smyslu finančního objemu, který představuje) je u většiny organizací dlouhodobý hmotný majetek (např. stroje, zařízení, budovy ale také pozemky). Nejvýznamnější složkou materiálu zase zásoby materiálu a zboží na skladě. Výkonnou práci představují zaměstnanci podniku, kteří se přímo podílí na výrobě produktu (ať už hmotného statku nebo služby). Řídící (jinak také dispozitivní) práci pak představují především zaměstnanci, kteří se podílí na výrobě produktu nepřímo. Patří sem především práce managementu ale také práce technicko-hospodářských pracovníků (tzn. asistenti, podnikový právník, účetní, správce počítačové sítě apod.).

Dlouhodobý hmotný majetek, materiál a výkonná práce představují základní výrobní faktory, které jsou koordinovány (řízeny) dispozitivním výrobním faktorem práce. Bez řídící práce se tak v organizaci (dlouhodobě) nelze obejít, stejně tak, jako se (dlouhodobě) nelze obejít bez všech základních výrobních faktorů. Každá organizace tedy musí používat ke své činnosti (v dlouhodobém horizontu) všechny výrobní faktory, přičemž různé organizace budou mít samozřejmě různý mix (podíl) těchto výrobních faktorů. Objem používaných výrobních faktorů v organizaci lze přitom měřit jak ve fyzických jednotkách, tak v penězích.

Příklad 5.1.
Uvažujte o zřízení kavárny. Zamyslete se nad zajištěním výrobních faktorů, jednotlivé výrobní faktory obecně vymezte a uveďte konkrétní případy.

Řešení
V kavárně je nutná přítomnost všech výrobních faktorů, bude se tedy kombinovat jak dlouhodobý hmotný majetek, tak materiál, práce výkonná i řídící.

Za dlouhodobý hmotný majetek považujeme vše, co slouží k chodu kavárny déle než jeden rok a bude se spíše opotřebovávat, než spotřebovávat. Před zahájením činnosti je potřeba pořídit prostory pro provozovnu. Velká část vybavení bude rovněž dlouhodobým majetkem –

patří zde například vybavení prostor, jako je osvětlení či dekorace, dále nábytek, kávovar, myčka a zařízení kuchyně – sporák, toustovač, spülboy. Problematické může být zařazení nádobí, které bude spíše dlouhodobým majetkem, ovšem plastové kelímky či papírové tácky spadají svým využitím spíše do materiálu.

Materiálem budeme rozumět vše, co se při běžném chodu kavárny průběžné spotřebovává. Jedenu kategorii materiálu budou tvořit produkty, které si hosté mohou zakoupit, druhou kategorií potom budou prostředky nutné k zajištění provozu. Nejpodstatnějšími položkami materiálu bude zboží ve formě potravin, ať už k přímému prodeji, anebo polotovarů. Pro kavárnu jsou dále podstatné a nezbytné čisticí prostředky a chemie obecně a dále energie, zejména elektrická.

Výkonná práce zajišťuje distribuci nabízených produktů k zákazníkům. V kavárně zastane prakticky veškerou výkonnou práci obsluha, která se zejména v menších provozech stará nejen o obsluhu hostů, přípravu jídla a nápojů, ale rovněž o úklid a drobnou údržbu provozovny.

Dispozitivní práce organizuje kombinování výše jmenovaných výrobních faktorů na pracovišti. Výkonnou prací je zpravidla pozice provozní(ho) vedoucí(ho). Provozní vedoucí řídí chod kavárny, zařizuje nákup zboží, vede pokladnu a účetnictví, řeší oblast lidských zdrojů – vedení a kontrolu obsluhy a stará se o marketing. V případě větší provozovny či dostupného využitelného personálu lze dílčí činnosti delegovat na výkonné zaměstnance. Dispozitivní práce potom může představovat pouze řídící a kontrolní orgán bez přímých zásahů do chodu kavárny.

Příklad 5.2.

Zamyslete se, jak se bude využívání a řízení jednotlivých výrobních faktorů z předchozího příkladu vyvíjet po v průběhu času a jaké budou dopady na tvorbu cen produktů kavárny.

Řešení

Při zakládání kavárny bude mít nejvyšší důležitost dlouhodobý majetek a vstupní materiál pro zajištění provozu. Investice do dlouhodobého majetku lze relativně přesně odhadnout, kdežto spotřeba materiálu závisí na návštěvnosti a vytíženosti kavárny, a proto lze spotřebu odhadnout jen přibližně. V případě úspěšného růstu podniku vytvoří materiál brzy po otevření provozu nejnákladnější výrobní faktor, jehož řízení je potřeba věnovat maximální pozornost.

Množství dispozitivní práce se zpravidla dlouhodobě nemění, pouze v případě rychlého růstu podniku je vhodné méně podstatné činnosti delegovat. Současně paradoxně platí, že v případě

nízké návštěvnosti se využití dispozitivní práce zvyšuje, neboť je vyvíjen větší tlak na vyřešení pravděpodobných potíží a nastartování růstu. Potřeba výkonné práce, stejně jako materiálu, se potom vyvíjí zpravidla přímo úměrně s návštěvností a objemem poskytovaných služeb.

Co se tvorby cen týká, je ziskem potřeba pokrýt náklady na všechny výrobní faktory a pokud možno dosáhnout kladné marže k udržení životaschopnosti a rozvoje podniku. Cena zboží se tedy skládá s náklady na materiál, které tvoří jednak pořizovací cena zboží určeného k prodeji a dále příspěvek na úhradu provozního materiálů – sanitárních výrobků, jednorázových obalů a podobně. Krom pořizovací ceny zboží je pevnou složkou rovněž úhrada příspěvku na náklady dlouhodobého kapitálu – na odpisy, případně nájem či splacení zapůjčeného kapitálu potřebného pro pořízení. Rozložení těchto nákladů v čase je částečně dáno účetními předpisy (odpisy) a částečně vůlí podnikatelů (bankovní úvěry). Poslední složkou prodejní ceny je potom příspěvek na úhradu mzdových nákladů výkonné práce, tedy obsluhy. Tento příspěvek lze relativně přesně kalkulovat dle plánovaného využití obsluhy a do určité míry snížit kompenzací pevné mzdy variabilní složkou, v našem případě nejčastěji podílem na spropitném. Příspěvek na úhradu dispozitivní práce lze kalkulovat jako pevnou částku, popřípadě jako procento z tržeb či ze zisku.

Příklad 5.3.

Navrhněte vzorové činnosti, které bude v jednotlivých fázích řízení (stanovení cílů, plánování, rozhodování, realizování, kontrolování) vykonávat provozní vedoucí z kavárny představené v předchozích příkladech v následujících oblastech:

A. Lidské zdroje
B. Kvalita
C. Účetnictví a finance
D. Nákup zboží
E. Marketing

Řešení

A. Lidské zdroje

1) Stanovení cílů – průměrná doba čekání na obsloužení
2) Plánování – počet číšníků a servírek na směně
3) Rozhodování – výběr optimálního plánu směn
4) Realizování – uskutečnění navrženého plánu, dodržení zaměstnanci
5) Kontrolování – vyhodnocování rychlosti obsluhy a délky čekání hostů na obsloužení

B. Kvalita

1) Stanovení cílů – počet stížností na kvalitu kávových nápojů
2) Plánování – plán interních a externích školení baristů
3) Rozhodování – výběr termínů, školitelů a náplně školení
4) Realizování – realizace školení
5) Kontrolování – sledování vývoje počtu stížností během a po skončení školení

C. Účetnictví a finance

1) Stanovení cílů – dosažení stanovené průměrné obchodní marže
2) Plánování – stanovení marže pro jednotlivé položky z nabídky
3) Rozhodování – výběr vhodného sortimentu a vytváření cen
4) Realizování – prodej vybraného zboží za stanovené ceny
5) Kontrolování – výpočet reálné marže se započtením režijních nákladů

D. Nákup zboží

1) Stanovení cílů – nabídka Italské kávy
2) Plánování – kalkulace spotřeby kávy, frekvence nákupů a skladové rezervy
3) Rozhodování – výběr vhodných dodavatelů a termínů dodávek
4) Realizování – domluva na dodávkách s konkrétním dodavatelem
5) Kontrolování – dostupnost kávy v provozovně

E. Marketing

1) Stanovení cílů – průměrná návštěvnost 42 hostů za hodinu
2) Plánování – příprava marketingové kampaně
3) Rozhodování – výběr vhodných nástrojů reklamy a podpory prodeje
4) Realizování – zahájení a průběh kampaně
5) Kontrolování – sledování změn v návštěvnosti

Příklad 5.4.

Navrhněte vzorové činnosti, které bude v rámci běžného denního provozu v jednotlivých fázích řízení vykonávat obsluha kavárny z předchozích příkladů, tj. výkonná práce.

Řešení

1) Stanovení cílů – míra čistoty v kavárně

2) Plánování – pořadí úklidu a údržby zázemí kavárny
3) Rozhodování – o prioritách mezi leštěním skla a mytí talířů
4) Realizování – péče o prostředky během volných chvil na směně
5) Kontrolování – zda již není nic dalšího k úklidu

Příklad 5.5.
Příklad 5.5.1.
Vyjděte z níže uvedených zjednodušených účetních výkazů a spočítejte efektivnost (hodnotově vyjádřenou hospodárnost) jednotlivých podnikohospodářských výrobních faktorů.

Tabulka 1: Rozvaha podniku (mil. Kč)

AKTIVA		**PASIVA**	
Dlouhodobý majetek		***Vlastní kapitál***	
Pozemky	30	Základní kapitál	300
Stroje a zařízení	90	Hospodářský výsledek za účetní období	200
Budovy	260		
Oběžný majetek		***Cizí kapitál***	
Materiál na skladě	240	Rezervy	90
Pohledávky	110	Bankovní úvěr	180
Běžný účet	40	*- z toho: Krátkodobý BÚ*	*160*
Aktiva celkem	**770**	**Pasiva celkem**	**770**

Tabulka 2: Výkaz zisku a ztrát podniku (mil. Kč)

Výkaz zisků a ztrát	
Tržby za prodané výrobky a služby	2200
Spotřeba materiálu	750
Osobní náklady	1200
Odpisy	40
Tržby za prodaný DHM	10
Provozní hospodářský výsledek	**220**
Nákladové úroky	30
HV z finančních operací	**-30**
HV z běžné činnosti	**250**
Splatná daň z příjmů (20%)	50
Hospodářský výsledek po zdanění (Zisk)	**200**

Řešení
Hodnotově vyjádřená hospodárnost (HVH) je poměrem výstupu a vstupu ve finančním vyjádření. V tomto případě je tak nutné zjistit celkový výstup (celkové výnosy) a ty dělit jednotlivými vstupy (náklady) na výrobní faktory. Vzhledem k tomu, že náklady na výrobní

faktor práce je uveden souhrnně, je nutno jeho hodnotově vyjádřenou hospodárnost stanovit také souhrnně. Nejprve ovšem musíme z uvedených údajů vyjádřit celkové výnosy.

$$\text{Celkové výnosy} = \text{Celkové tržby } = \text{Tržby za výrobky a služby} + \text{Tržby za prodaný DHM}$$
$$\text{Celkové výnosy} = 2200 \text{ mil. Kč} + 10 \text{ mil. Kč} = 2210 \text{ mil. Kč}$$

Dále je potřeba vyjádřit náklady na jednotlivé výrobní faktory a nakonec je možné vyjádřit hospodárnost výrobních faktorů.

Dlouhodobý hmotný majetek (DHM)

$$\text{Náklady na DHM} = \text{Odpisy} = 40 \text{ mil. Kč}$$
$$\text{Hospodárnost DHM} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{odpisy}} = \frac{2210}{40} = 55{,}25$$

Materiál

$$\text{Náklady na materiál} = \text{Spotřeba materiálu} = 750 \text{ mil. Kč}$$
$$\text{Hospodárnost materiálu} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{spotřeba materiálu}} = \frac{2210}{750} = 2{,}95$$

Práce

$$\text{Náklady na práci} = \text{Osobní náklady} = 1200 \text{ mil. Kč}$$
$$\text{Hospodárnost práce} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{osobní náklady}} = \frac{2210}{1200} = 1{,}84$$

Příklad 5.5.2.
Jaká bude hospodárnost výrobních faktorů, pokud víte, že náklady na dispozitivní práci jsou celkem třikrát vyšší než náklady na výkonnou práci?

Řešení
Postup výpočtu je analogický s postupem výše, je jen potřeba rozdělit mzdové náklady mezi management (dispozitivní práci) a běžné zaměstnance (výkonnou práci).

$$\text{Náklady na výkonnou práci} = \frac{1}{4} * \text{Osobní náklady} = \frac{1}{4} * 1200 = 300 \text{ mil. Kč}$$
$$\text{Hospodárnost výkonné práce} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{náklady na výkonnou práci}} = \frac{2210}{300} = 2{,}46$$
$$\text{Náklady na dispozitivní práci} = \frac{3}{4} * \text{Osobní náklady} = \frac{3}{4} * 1200 = 900 \text{ mil. Kč}$$

$$\text{Hospodárnost dispozitivní práce} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{náklady na řídící práci}} = \frac{2210}{900} = 7{,}37$$

Z uvedených čísel lze vyčíst náročnost na výrobní faktory organizace, přičemž čím je spočítaná hodnotově vyjádřená hospodárnost nižší, tím je podnik náročnější na příslušný výrobní faktor.

Zároveň je patrné, že náročnost na výrobní faktor nevyplývá z jeho objemu (viz rozvaha), ale z jeho nákladů (viz výkaz zisků a ztrát). Zde je množství dlouhodobého hmotného majetku výrazně vyšší než množství materiálu, ovšem náklady na materiál naopak výrazně převyšují náklady na dlouhodobý hmotný majetek, což se odráží i v hospodárnosti a tedy náročnosti na výrobní faktory.

Stejně tak lze zde vyšší náročnost na dispozitivní práci vypočítat ne z počtu pracovníků (kdy lze u managementu očekávat nižší počet zaměstnanců než u výkonné práce), ale ze souvisejících nákladů.

Příklad 5.6. Vzorový podnik

Pan Bystroň se rozhodl založit si podnikání v oblasti provozování autoškoly (Autoškola Bystroň). Chce podnikat sám a jako odměnu za práci chce polovinu z realizovaného zisku, zbytek nechá v podniku na investice. Zaměstnávat bude tři lektory na praktické jízdy. Potřebná aktiva pro začátek vyčíslil pan Bystroň následovně:

Učebna, kancelář	1 800 000 Kč
Automobil Audi	380 000 Kč
Automobil Volkswagen	260 000 Kč
Automobil Škoda	150 000 Kč
Vybavení učebny	120 000 Kč
Náhradní díly	85 000 Kč
Vybavení kanceláře	60 000 Kč
Kancelářské potřeby	35 000 Kč
Osobní počítač	21 000 Kč
Servisní prostředky (oleje, čistidla,…)	15 000 Kč
Peníze	10 000 Kč

Automobil Škoda, osobní počítač a hotovost vkládá pan Bystroň do podnikání ze svého, na ostatní vybavení se rozhodl vzít si úvěr s tím, že na nákup prostor pro výkon podnikání si vezme dlouhodobý úvěr a na zbytek běžný spotřebitelský úvěr.

V prvním roce podnikání zaznamenal pan Bystroň následující klíčové výnosové a nákladové položky:

Tabulka 3: Výsledky autoškoly Bystroň

Položka	Hodnota
Tržby za prodej služeb	4 150 000 Kč
Spotřeba materiálu a energie	1 050 000 Kč
Osobní náklady	2 100 000 Kč
Odpisy	285 000 Kč
Nákladové úroky	220 000 Kč

Příklad 5.6.1.
Sestavte předběžnou rozvahu autoškoly Bystroň dle uvedeného zjednodušeného schématu:

Tabulka 4: Rozvaha prázdná

Aktiva celkem		**Pasiva celkem**	
Dlouhodobý majetek		**Vlastní kapitál**	
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí		Základní kapitál	
		Výsledek hospodaření minulých let	
		Výsledek hospodaření za účetní období	
Oběžná aktiva		**Cizí kapitál**	
Materiál		Závazky z obchodních vztahů	
Pohledávky z obchodních vztahů		Dlouhodobé bankovní úvěry	
Peníze		Krátkodobé bankovní úvěry	

Příklad 5.6.2.
Sestavte zjednodušenou výsledovku a zjistěte výsledek hospodaření v prvním roce, pokud víte, že daň z příjmu platil pan Bystroň ve výši 20%.

Příklad 5.6.3.
Vyjádřete hospodárnost jednotlivých výrobních faktorů (dlouhodobý hmotný majetek, materiál, výkonná práce a dispozitivní práce) v prvním roce podnikání. Určete, na který výrobní faktor je autoškola náročná.

Příklad 5.6.4.
Vypočítejte hospodárnost výrobních faktorů dlouhodobý hmotný majetek a materiál, pokud do nákladů na tyto faktory započítáte i nákladové úroky spojené s úvěrem, který bylo nutné vzít si na jejich pořízení.

Příklad 5.6.5.
Na základě znalostí z kapitoly 3 (Právní formy podnikání) určete, jakou formu podniku osobní nebo obchodní společnosti by pan Bystroň mohl založit. Navrhněte pro něj nejvýhodnější variantu.

Příklad 5.6.6.
Na základě znalostí z kapitoly 4 (Živnostenské podnikání, malé a střední podniky) určete, jaký druh živnostenského oprávnění musí pan Bystroň vlastnit, aby mohl daný podnik provozovat. Vyjmenujte podmínky nutné pro udělení živnostenského oprávnění.

Příklad 5.6.7.
Na základě znalostí z kapitoly 4 (Živnostenské podnikání, malé a střední podniky) zařaďte Autoškolu Bystroň do kategorie velikosti podniků s využitím uvedených zjednodušených informací.

Příklad 5.6.8.
Na základě znalostí z kapitoly 10 (Dlouhodobý hmotný majetek a materiál v organizaci) určete účetní a daňové odpisy dlouhodobého hmotného majetku Autoškoly Bystroň. Předpokládejte, že všechen majetek byl pořízen v prvním měsíci daného roku.

Řešení 5.6.1
Pro zjednodušenou předběžnou rozvahu je podstatných pouze pár položek. Na straně aktiv je potřeba rozdělit jednotlivá aktiva na stálá a oběžná. Situace je jasná v případě hotovosti, která odpovídá položce peníze. Za materiál lze považovat vše, co bude spotřebováváno postupně během provozu autoškoly a nemá pravděpodobně delší životnost než jeden rok. Z počátečních aktiv této charakteristice odpovídá následující:

- Náhradní díly
- Kancelářské potřeby
- Servisní prostředky (oleje, čistidla,…)

Do dlouhodobého majetku budou potom patřit ostatní aktiva, tedy následující:

- Učebna, kancelář
- Automobil Audi
- Automobil Volkswagen
- Automobil Škoda
- Vybavení učebny
- Vybavení kanceláře
- Osobní počítač

Hodnotu položek aktiv získáme v tomto případě prostým součtem hodnoty aktiv.
Pasiva budou rozdělena dle původu. Aktiva vložená do podnikání panem Bystroněm se stanou základním kapitálem, ostatní jsou vyjádřena určitou formou úvěru. Celková hodnota je potom opět součtem hodnot položek.

Výsledná zjednodušená rozvaha bude potom vypadat následovně:

Tabulka 5: Rozvaha Autoškoly Bystroň

Aktiva celkem	**2 936 000 Kč**	**Pasiva celkem**	**2 936 000 Kč**
Dlouhodobý majetek	**2 791 000 Kč**	**Vlastní kapitál**	**181 000 Kč**
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	2 791 000 Kč	Základní kapitál	181 000 Kč
		Výsledek hospodaření minulých let	- Kč
		Výsledek hospodaření za účetní období	- Kč
Oběžná aktiva	**145 000 Kč**	**Cizí kapitál**	**2 755 000 Kč**
Materiál	135 000 Kč	Závazky z obchodních vztahů	- Kč
Pohledávky z obchodních vztahů	- Kč	Dlouhodobé bankovní úvěry	1 800 000 Kč
Peníze	10 000 Kč	Krátkodobé bankovní úvěry	955 000 Kč

Řešení 5.6.2

Základní položky výsledovky známe, zbývá pouze získat hodnoty výsledků hospodaření a splatné daně. Provozní výsledek hospodaření získáme následujícím způsobem:

$$\text{Provozní výsledek hospodaření} = \text{Tržby za prodej služeb} - (\text{Spotřeba materiálu} + \text{Osobní náklady} + \text{Odpisy}) = 715\,000\ \text{Kč}$$

Finanční výsledek hospodaření je v tomto případě tvořen pouze finančními náklady, kterými jsou nákladové úroky placené z úvěru.

$$\text{Finanční výsledek hospodaření} = -\text{Nákladové úroky} = -220\,000\ \text{Kč}$$

Výsledek hospodaření před zdaněním získáme rozdílem provozního a finančního výsledku hospodaření a zdaněním příslušnou sazbou získáme výsledek hospodaření po zdanění, tj. výsledek hospodaření z běžné činnosti. Zjednodušený výkaz zisků a ztrát znázorňuje tabulka níže:

Tabulka 6: Výsledovka Autoškly Bystroň

Tržby za prodej služeb	4 150 000 Kč
Spotřeba materiálu a energie	1 050 000 Kč
Osobní náklady	2 100 000 Kč
Odpisy	285 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	**715 000 Kč**

Nákladové úroky	220 000 Kč
Finanční výsledek hospodaření	**- 220 000 Kč**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**495 000 Kč**
Daň z příjmu	99 000 Kč
Výsledek hospodaření z běžné činnosti	**396 000 Kč**

Řešení 5.6.3

Hospodárnost jednotlivých výrobních faktorů získáme z obecného vyjádření hospodárnosti:

$$\text{Hospodárnost} = \frac{\text{Výnosy}}{\text{Náklady}}$$

Do výnosů dosadíme celkové výnosy Autoškoly Bystroň, které se v našem případě rovnají celkovým tržbám, tj. tržbám za prodej služeb. Náklady jednotlivých výrobních faktorů jsou potom následující:

- Dlouhodobý hmotný majetek – Odpisy
- Materiál – Spotřeba materiálu
- Výkonná práce – Osobní náklady
- Dispozitivní práce – Za dispozitivní práci zde můžeme považovat pana Bystroně a potom za související náklady polovinu čistého zisku, který si pan Bystroň nárokuje jako odměnu, a která je tedy z podniku odvedena

Výpočet jednotlivých hospodárností bude tedy následující (uváděno v Kč):

$$\text{Hospodárnost DHM} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{odpisy}} = \frac{4\,150\,000}{285\,000} = 14{,}56$$

$$\text{Hospodárnost materiálu} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{spotřeba materiálu}} = \frac{4\,150\,000}{1\,050\,000} = 3{,}95$$

$$\text{Hospodárnost výkonné práce} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{osobní náklady}} = \frac{4\,150\,000}{2\,100\,000} = 1{,}98$$

$$\text{Hospodárnost dispozitivní práce} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\frac{\text{výsledek hospodaření po zdanění}}{2}} = \frac{4\,150\,000}{198\,000}$$

$$= 20{,}96$$

Nejnižší hospodárnost vychází u výrobního faktoru výkonná práce, Autoškola Bystroň je tedy pracovně náročným podnikem

Řešení 5.6.4

Pokud máme do nákladů na dlouhodobý majetek a materiál zahrnout i nákladové úroky, musíme prvně zjistit hodnou těchto aktiv hrazených z úvěru. V případě DHM se jedná o následující položky:

- Učebna, kancelář
- Automobil Audi
- Automobil Volkswagen
- Vybavení učebny
- Vybavení kanceláře

Celková hodnota těchto položek je potom 2 620 000 Kč. Materiál pořizovaný na úvěr je následující:

- Náhradní díly
- Kancelářské potřeby
- Servisní prostředky (oleje, čistidla,…)

Hodnota materiálu hrazeného z úvěru je 135 000 Kč. Celková hodnota aktiv pořízených na úvěr je potom 2 755 000 Kč, což odpovídá celkovému cizímu kapitálu, jak byl vypočítán ve zjednodušené rozvaze v příkladu výše.

Následujícím krokem je určení podílu aktiv na úvěru, respektive na nákladových úrocích, které zjistíme následovně:

$$\text{Podíl DHM na nákladových úrocích} = \frac{2\,620\,000\ \text{Kč}}{2\,755\,000\ \text{Kč}} = 95\%$$

$$\text{Podíl materiálu na nákladových úrocích} = \frac{135\,000\ \text{Kč}}{2\,755\,000\ \text{Kč}} = 5\%$$

Celkové náklady na výrobní faktory získáme sečtením odpovídajících nákladových položek a části nákladových úroků:

$$\text{Náklady na DHM} = \text{Odpisy} + 95\% * \text{Nákladové úroky} = 285\,000\ \text{Kč} + 209\,220\ \text{Kč}$$
$$= 494\,220\ \text{Kč}$$

$$\text{Náklady na materiál} = \text{spotřeba materiálu} + 5\% * \text{Nákladové úroky}$$
$$= 1\,050\,000\ \text{Kč} + 10\,780\ \text{Kč} = 1\,060\,780\ \text{Kč}$$

Dosazením výsledků do vztahů pro hospodárnost získáme požadované výsledné hodnoty:

$$\text{Hospodárnost DHM} == \frac{4\ 150\ 000\ \text{Kč}}{494\ 220\ \text{Kč}} = 8{,}40$$

$$\text{Hospodárnost materiálu} == \frac{4\ 150\ 000\ \text{Kč}}{1\ 60\ 780\ K\text{č}} = 3{,}91$$

Z výsledků je patrné, že hospodárnost materiálu se změnila jen nepatrně, kdežto u hospodárnosti dlouhodobého hmotného majetku lze pozorovat výraznější změnu. Výsledkem je tedy poznání, že výběr relevantních nákladových (i výnosových) položek pro výpočty může zásadně ovlivnit výsledný dojem o situaci v podniku.

Testové otázky

Příklad 5.7. Vyberte právě jednu správnou odpověď

Příklad 5.7.1. Pro výrobní faktory není typické:

a) Jejich kombinací vzniká výstup
b) Jejich množství je neomezené
c) Jejich strukturu si podnik určuje individuálně
d) Jejich cena je dána trhem

Příklad 5.7.2. Mezi podnikohospodářské výrobní faktory patří:

a) Základní kapitál
b) Půda
c) Vlastníci
d) Materiál

Příklad 5.7.3. Do originální činnosti dispozitivního výrobního faktoru v organizaci nespadá:

a) Montování
b) Vedení
c) Stanovení cílů
d) Rozhodování

Příklad 5.7.4. Vůči ostatním výrobním faktorům je v nadřazeném postavení:

a) Materiál
b) Hmotný investiční majetek
c) Dispozitivní práce
d) Výkonná práce

Příklad 5.7.5. Mezi funkce řízení v organizaci patří:

a) Investování
b) Plánování
c) Financování
d) Nakupování

Příklad 5.7.6. Jako náklad na výrobní faktor dlouhodobý majetek označujeme:

a) Renta
b) Přidaná hodnota
c) Odpisy
d) Mzda

Příklad 5.7.7. Pro vlastnický podnik je typické:

a) Podnik nemá zaměstnance
b) Vlastníci nesou podnikatelské riziko
c) Náklady na práci jsou rovny mzdě vlastníků
d) Jedinou možnou právní formou je veřejná obchodní společnost

Příklad 5.7.8. Pro manažerskou organizaci je typické:

a) Manažeři jsou zaměstnanci organizace
b) Typickým příkladem je veřejná obchodní společnost
c) Manažeři a vlastníci jsou tytéž osoby
d) Počet manažerů musí být vyšší než počet vlastníků

Příklad 5.7.9. Oddělení vlastnictví od řízení je v podnicích nejčastěji spojeno s následujícím problémem:

a) Nucené ukončení činnosti firmy
b) Potřeba dvou oddělených výrobních závodů
c) Protichůdnost zájmů vlastníků a managementu
d) Ztráta suverenity podniku

Příklad 5.7.10. Pro direktoriální princip je typické:

a) Pouze jedna osoba ředitele
b) Generálním ředitelem je vlastník
c) Všechny stupně řízení mají stejné oprávnění
d) Při rozhodování má konečné slovo jediná osoba

Příklad 5.7.11. Cílem corporate governance je:

a) Řízení organizace výhradně externími odborníky
b) Řízení organizace dle modelu veřejných společností
c) Řízení organizace na základě optimálního rozdělení dispozičních práv
d) Řízení organizace s nejnižšími možnými náklady

Příklad 5.7.12. Posledním krokem v řídícím procesu dispozitivního faktoru je:

a) Plánování
b) Výběr vhodné varianty
c) Kontrola
d) Delegování

Příklad 5.7.13. Do výrobního faktoru dlouhodobý hmotný majetek patří:

a) Tažná zvířata
b) Goodwill
c) Cenné papíry
d) Nedokončená výroba

Příklad 5.7.14. Do výrobního faktoru materiál patří:

a) Uklízečky

b) Mobilní telefony
c) Akcie
d) Polotovary

Příklad 5.7.15. ***Pro výrobní faktor dispozitivní práce platí:***

a) Je vždy k dispozici
b) Zpravidla nevyužívá výrobní faktor materiál
c) Řídí výkonnou práci
d) Je vždy ze všech výrobních faktorů nejnákladnějších

Řešení

5.7.1. b)
5.7.2. d)
5.7.3. a)
5.7.4. c)
5.7.5. b)
5.7.6. c)
5.7.7. b)
5.7.8. a)
5.7.9. c)
5.7.10. d)
5.7.11. c)
5.7.12. c)
5.7.13. a)
5.7.14. d)
5.7.15. c)