



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

STANOVENÍ REŽIÍ STAVEBNÍ FIRMY

DETERMINING THE OVERHEADS OF THE CONSTRUCTION COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Boris Šusta

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. et Ing. Martin Tuscher, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav stavební ekonomiky a řízení
Student: **Boris Šusta**
Vedoucí práce: **Ing. et Ing. Martin Tuscher, Ph.D.**
Akademický rok: 2022/23
Studijní program: B3607 Stavební inženýrství
Studijní obor: Management stavebnictví

Děkan Fakulty Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma bakalářské práce:

Stanovení režii stavební firmy

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

1. Sestavení databáze režijních nákladů ve stavební společnosti.
2. Analýza režijních nákladů.
3. Stanovení ukazatele rezie.

Cíle a výstupy bakalářské práce:

Cílem práce je stanovení ukazatele režijních nákladů stavební firmy. Student sestaví a zanalyzuje náklady spojené s fungováním společnosti, stanoví ukazatele a implementuje je zpět do stavební firmy.

Seznam doporučené literatury a podklady:

Bradáč, A., Scholzová, V., Krejčíř, P.: Úřední oceňování majetku 2017, akademické nakladatelství CERM, s.r.o. Brno 2016, ISBN: 978-80-7204-950- 9.

Tichá, A., Tichý, J., Vysloužil, R.: Rozpočtování a kalkulace ve výstavbě, akademické nakladatelství CERM s.r.o., Brno 2008, ISBN 978-80-7204-587-7.

Marková, L.: Ceny ve stavebnictví, studijní opora VUT FAST Brno 2006.

Maceková, V.: Nauka o pozemních stavbách, studijní opora VUT FAST Brno 2006.

Zlámal, L.: Pozemní stavitelství I, studijní opora VUT FAST Brno 2005.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku.

V Brně, dne 27. 9. 2022

L. S.

prof. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
vedoucí ústavu

Ing. et Ing. Martin Tuscher, Ph.D.
vedoucí práce

prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA, dr. h. c.
děkan

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce je stanovení ukazatele režijních nákladů stavební firmy. První část práce je zaměřena na popsání stavebních nákladů spjatých s výpočtem ukazatele režijních nákladů a metodikou pro určení ukazatele. Druhá část práce je věnována sledované firmě, kde je popsána její organizační struktura, historie a metodika určování ukazatele režijních nákladů. Následně je popsána analýza nákladů spojených s fungováním společnosti, stanovením ukazatele režijních nákladů a následnou implementací do stavební firmy. Výstupem bakalářské práce je porovnání stanoveného ukazatele provedené analýzy s ukazatelem zavedeným ve sledované stavební firmě.

KLÍČOVÁ SLOVA

Ukazatel režijních nákladů, stavební kalkulační vzorec, nepřímé a přímé náklady, výrobní režie, správní režie

ABSTRACT

The subject of the bachelor thesis is the determination of the overhead cost indicator of a construction company. The first part of the thesis is focused on a description of the construction costs associated with the calculation of the overhead indicator and methodology for determining the indicator. The second part of the thesis is devoted to the monitored company which describes its organizational structure, history and methodology for determining the overhead indicator. Subsequently, the analysis of costs associated with the operation of the company, the determination of the overhead indicator and the subsequent implementation in the construction company is described. The output of the thesis is a comparison of the determined indicator of the analysis with the indicator established in the monitored construction company.

KEYWORDS

Overhead costs indicator, building calculating formula, direct and indirect costs, production overheads, administrative overheads

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

ŠUSTA, Boris. *Stanovení režii stavební firmy*. Brno, 2023. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí Ing. et Ing. Martin Tuscher, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ O PŮVODNOSTI ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci s názvem *Stanovení režii stavební firmy* zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 25. 5. 2023

Boris Šusta
autor

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu práce panu Ing. et Ing. Martinovi Tuscherovi, Ph.D., za odborné vedení, ochotu a pomoc při zpracování mé bakalářské práce. Dále děkuji stavební firmě za poskytnutí všech potřebných informací pro tvorbu mé bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod	3
2	Teoretická část	4
2.1	Kalkulační vzorec	4
2.2	Přímé náklady	5
2.2.1	Materiál	5
2.2.2	Stroje	5
2.2.3	Mzdy	5
2.2.4	Ostatní přímé náklady	6
2.3	Nepřímé náklady – Stavební režie	7
2.3.1	Stavební výrobní režie	7
2.3.2	Stavební správní režie	11
2.4	Metody určení ukazatele stavebních režii	15
2.5	Rizika při určení špatného ukazatele stavebních režii	15
2.5.1	Stanovení nízkého ukazatele	15
2.5.2	Stanovení vysokého ukazatele	16
2.6	Rizika i přes správné určení ukazatele režii	16
3	Praktická část	17
3.1	Popis sledované firmy	17
3.2	Organizační struktura režijní správy	17
3.3	Zakázky	18
3.4	Výběr zakázek a jejich nacenění	18
3.5	Řešení stavebních režii	19
3.6	Podrobná analýza nákladů dle zkoumaných roků	20
3.6.1	Rok 2019	21
3.6.2	Rok 2020	23
3.6.3	Rok 2021	25
3.6.4	Výsledky analýzy dle mého vypočtu	26
3.7	Výpočet stavebních režii podle sledované firmy	29
3.7.1	Rok 2019	29
3.7.2	Rok 2020	29
3.7.3	Rok 2021	30

3.8	Porovnání výsledků.....	30
4	Závěr.....	31
5	Seznam použitých zdrojů.....	32
6	Seznam tabulek, grafů	34
7	Přílohy	35

1 Úvod

Cílem této bakalářské práce bude věnovat se problematice stanovení ukazatele stavebních režii a následné implementaci zpět do sledované firmy.

Režie jsou důležitým faktorem při plánování a řízení stavebních projektů. Představují náklady s provozem firmy a realizaci projektů, které nejsou přímo spojené s výrobním procesem.

V teoretické části se budu věnovat definici stavebních režii. Popíšu, co všechno tato kategorie zahrnuje. Dále se budu věnovat metodice určení ukazatele stavebních režii a možných rizik při nepřesném stanovení tohoto ukazatele.

V praktické části popíšu sledovanou stavební firmu z hlediska organizační struktury, historie působení na trhu a zakázkami, které provádí. Dále představím její způsob řešení stavebních režii a postup výpočtů. Následně zpracuji informace o nákladech sledované firmy a vytvořím přehledné tabulky o daných nákladech. Podle setříděných informací o nákladech stanovím ukazatel stavebních režii. Jeho správnost si ověřím na jednotlivých zakázkách, které firma prováděla v jednotlivých zkoumaných obdobích.

Na závěr práce porovnáím moje výsledky analýzy se stanoveným ukazatelem režii sledované firmy a vyhodnotím výsledek této analýzy

2 Teoretická část

2.1 Kalkulační vzorec

Stavební kalkulační vzorec je matematický výpočet, který se používá k určení celkových nákladů na konkrétní stavební zakázku. Skladba jeho položek je závislá na druhu činnosti a její organizaci. Základní princip tohoto vzorce je v rozdělení na přímé a nepřímé náklady, které podléhají tomuto vzorci. [2]

Jednotková cena						
Přímé náklady				Nepřímé náklady		Zisk
Materiál	Stroje	Mzdy	OPN	Režie výrobní	Režie správní	

Tabulka 1: Kalkulační vzorec [1]

Cena stavební zakázky je vytvořena pomocí součtu všech těchto položek, přičemž kalkulační vzorec může být dále upraven o další faktory, jako jsou rizika spojená se stavebním procesem, inflací a dalšími vlivy, které mohou ovlivnit celkovou cenu projektu. [1,2]

Použitím tohoto vzorce se snažíme zaručit, že v jednotkové ceně budou zahrnuty všechny náklady, které jsou spjaté se stavební zakázkou. [4]

Je důležité mít na paměti, že kalkulační vzorec je pouze nástrojem k odhadnutí celkových nákladů na cenu zakázku, a že skutečné náklady mohou být ovlivněny mnoha faktory například změnami v požadavcích projektu, náhlými událostmi a dalšími okolnostmi. [1,2]

2.2 Přímé náklady

Přímé náklady představují typ nákladů, které jednoznačně můžeme přiřadit ke konkrétnímu stavebnímu dílu nebo subjektu, a toho kdo je zodpovědný za jejich vznik. Dle kalkulačního vzorce je rozdělujeme na materiál, stroje, mzdy a ostatní přímé náklady.[3]

2.2.1 Materiál

Materiál je náklad, který je přímo spojen s výstavbou stavebního projektu. Materiál tvoří nejčastěji největší část položek v nákladech na stavební dílo (cihly, beton, ocel, dřevo, sklo, izolace, střešní krytiny, elektromateriály a podobně). [4,5,6]

Náklady na materiál jsou obvykle zahrnuty v ceně jednotlivých položek ve stavebním kalkulačním vzorci a jsou pevně stanoveny každou položkou. Jsou zde i zahrnuty náklady na pořízení materiálu (doprava materiálu od dodavatele). [4,5,6]

Cena materiálu se může měnit v časových intervalech díky mnoha faktorům, například změny poptávky na trhu, dostupnost materiálu na skladech, sezónní vlivy na cenu materiálu a další. Tyto faktory ovlivňují náklady na materiál a je jim nutno věnovat pozornost a přizpůsobit se jim. [4,5,6]

2.2.2 Stroje

Přímé stavební náklady na stroje obsahují náklady spojené s pronájmem, nákupem, nebo leasingem strojů a zařízení. Tyto náklady mohou mít stavební firmy jiné v důsledku specifikace práce, na kterou se zaměřují a provádějí. Jsou důležité pro stanovení ceny, za kterou bude firma svoje služby nabízet. Mohou zde být zahrnuty náklady na dopravu strojů a zařízení na staveniště. [4,5]

2.2.3 Mzdy

Mzdy zaměstnanců jsou další položkou, kterou řadíme mezi přímé stavební náklady. Jedná se o náklady na zaměstnance, kteří se vyskytují přímo v procesu výstavby (mistři, dělníci, elektrikáři, instalatěři a další pracovníci). Tyto náklady zahrnují nejen základní

mzdy, ale i sociální a zdravotní pojištění hrazené pracovníkem. Obvykle se tento náklad počítá na hodinové nebo denní bázi, v závislosti na způsobu úhrady zaměstnanců. [4,5]

2.2.4 Ostatní přímé náklady

Mezi ostatní přímé náklady patří především náklady na podnájemné pro potřeby výroby (pronájem stavební plošiny, jeřábu, skladovacích prostor, kontejnerů a další). Dále zde nalezneme náklady na dodávky energií pro provoz výroby (elektrina, voda, plyn), náklady na pojistné (strojů, vybavení a zaměstnanců) a další podobné náklady, které jsou přímo spojeny s výrobou nebo realizací konkrétního stavebního díla. Tyto náklady jsou relativně snadno měřitelné a obvykle jsou přesně vykazovány v účetnictví stavebního podniku. [4,5]

2.3 Nepřímé náklady – Stavební režie

Nepřímé náklady lze i nazývat jako režijní náklady. Tyto náklady jsou opakem přímých nákladů v důsledku nejednoznačného přiřazení ke konkrétnímu stavebnímu dílu nebo subjektu. [7]

Stavební režie jsou náklady spojené s provozem a správou stavební firmy. Tyto náklady jsou důležitou součástí celkových nákladů stavebních projektů a zahrnují mnoho různých prvků. Z účetního hlediska jsou nepřímé náklady rozpočítané na jednotlivé subjekty na základě zvolené veličiny, kterou může být například počet zaměstnanců v podniku. [5,8]

Existují dva typy stavebních režii, a to výrobní a správní režie. Výrobní režie lze často snadno identifikovat jako náklady spjaté přímo s výstavbou, zatímco správní režie zahrnují náklady pro správné a efektivní provedení výstavby.[4]

2.3.1 Stavební výrobní režie

Stavební výrobní režie jsou nepřímé náklady spojené s realizací stavebního projektu, které jsou přímo součástí výroby, výstavby a vznikají na stavbě. [4]

2.3.1.1 Materiál

Zde jsou zahrnuty veškeré materiály, které jsou potřebné pro realizaci konkrétního stavebního projektu. [4,5]

- Podkladový materiál je potřeba pro vytvoření zpevněného podloží při výstavbě provizorní komunikace na staveništi. Nalezneme zde štěrk, cihelný střep a další stavební materiály, které mají vhodné vlastnosti pro zpevnění a vyrovnaní povrchu.
- Bednění vytváří dočasnou konstrukci, která je využívána k udržení a formování betonových konstrukcí, jako jsou stěny, sloupy, stropy a další. Bednění mohou být panelová (dřevěná, ocelová, plastová).
- Zábradlí a ochranné prvky vytváří provizorní prvky pro zajištění bezpečnosti na staveništi. Nalezneme zde dřevěná zábradlí, ochranné sítě, plachy, bezpečnostní pásy a značky.

- Pomůcky a nástroje, které jsou nezbytné při provádění stavebních prací. Patří sem různé druhy kladiv, zednických lžic, šroubováků, měřících nástrojů (metr, úhelník, nivelační přístroj, vodováha), pily (ruční, elektrické) a další.
- Bezpečnostní vybavení je vybavení nezbytné pro ochranu pracovníků na staveništi. Nalezneme zde ochranné helmy, brýle a masky, rukavice, bezpečnostní boty, ochranné obleky a vesty.

2.3.1.2 Práce

Zahrnuje pracovní pozice, které jsou klíčové pro úspěšnou realizaci stavebních projektů spjaté s administrací a řízením výroby. Zde je popis některých těchto pracovních pozic a jejich rolí ve stavební výrobě:[4]

- Stavbyvedoucí má zásadní odpovědnost za dohled nad celým stavebním projektem. Jeho úkolem je zajištění organizace a zařízení staveniště, dohled a dodržení výrobních postupů a vedení příslušné dokumentace (stavební deník).[9]
- Architekt zpracovává technický umělecký návrh stavebního projektu. Jeho úkolem je zohlednit požadavky klienta, navrhnout esteticky příjemné a funkční řešení a spolupracovat s ostatními odborníky. Jsou to stavební inženýři a stavebníci při realizaci stavebního projektu.[9]
- Technici a asistenti poskytují podporu a pomoc při technických a administrativních záležitostech na staveništi.[9]

Každá z těchto pracovních pozic má specifické role a odpovědnosti, které přispívají k úspěšnému zhotovení stavebního projektu. Spolupráce a koordinace mezi těmito pracovními pozicemi jsou klíčové pro dosažení vysoké kvality a efektivity ve stavební výrobě. [4,9]

2.3.1.3 Stroje

Tvoří nám náklady, které jsou nezbytné pro používání strojů a zařízení při výrobě nebo při provádění stavebních prací. Zahrnují náklady na nákup či pronájem nebo údržbu stavebních strojů potřebných k realizaci stavby. Jedná se například o bagry, buldozery, jeřáby, betonové mixéry a další. Tyto náklady by se neměly podceňovat, protože kvalitní a správně fungující stroje a zařízení zlepšují produktivitu a efektivitu výroby. [4,5]

2.3.1.4 Energie

Náklady na energie jsou spojeny s provozem zařízení a strojů na staveništi. Energie jako takové jsou samostatný náklad a nejsou obsaženy společně s náklady na stroji.

- Elektrická energie je potřebnou složkou na provoz zařízení a strojů na stavbě.
- Paliva zahrnují náklady spjaté s pohonnými hmotami (benzín, nafta nebo LPG). Jsou potřebné pro provoz stavebních strojů a zařízení.
- Voda je potřebná na chlazení zařízení, stírání betonu a další účely.
- Vytápění, které je nedílnou složkou při zimním počasí, sloužící pro udržení teploty provizorních prostorů anebo některých technologický postupech.

Správným řízením nákladů na energie ovlivníme například použitím energeticky úsporných zařízení a technologií. Docílíme výrazného snížení celkových nákladů na energie. [4,5]

2.3.1.5 Transport

Jedná se o náklady na přepravu materiálů, zařízení a personálu do určité vzdálenosti, případně i s přepravou zaměstnanců v rámci staveniště.

Mezi hlavní faktory ovlivňující výši transportních nákladů patří:

- Vzdálenost staveniště od sídla firmy, která se odvíjí na ceně paliv a spotřeby používaných dopravních prostředků.
- Dopravní podmínky jako stav silnic a provoz dopravy mohou ovlivnit výsledné náklady.
- Druh dopravy může být realizován různými způsoby, jako jsou silniční, železniční, námořní nebo letecká doprava.
- Stav vozidel se odvíjí od potřeby pravidelných údržeb a oprav, které také tvoří transportní náklady.

Správné plánování trasy, způsob přepravy nebo snížení potřeby dopravy na staveništi díky vhodnému skladování materiálu může významně ovlivnit celkové náklady. [4,5]

2.3.1.6 Ostatní náklady

Zde jsou zahrnuty náklady výrobních režii, které nebyly zmíněny v předchozích kapitolách. [4,5]

- Odpisy dlouhodobého a nehmotného majetku, který je využíván při výrobním procesu.
- Pojištění na ochranu majetku a provozu firmy před různými riziky (požár, krádeže, nehody a další). Poskytují i odpovědnost vůči třetím stranám. Patří sem i pojištění zaměstnanců.
- Náklady na zdravotní a sociální pojištění zaměstnanců ve výrobní struktuře.

2.3.2 Stavební správní režie

Správní režie jsou náklady na správu a řízení firmy zajišťující správní a technický servis pro výrobní a nevýrobní činnost firmy. Správní režie lze snadno identifikovat jako náklady, které zůstanou stejné i když stavební firma neprovádí žádné zakázky. [4,10]

2.3.2.1 Projektování

Projektování je jednou ze složek stavebně správních režii. Je spojena vytvářením a přípravou plánů, výkresů a technické dokumentace pro stavební projekty.

Projektování může zahrnovat následující činnosti a náklady:

- Architektonické a stavebně technické návrhy jsou samy o sobě nehmotné, nejčastěji jsou prezentovány v tištěné podobě (výkresy, vizualizace, architektonické skici). Tyto návrhy jsou v souladu s požadavky zákazníka a příslušnými stavebními předpisy.
- Stavební inženýrství se zabývá projektováním, výstavbou technických staveb, statických analýz, konstrukčního návrhu a dalšími činnostmi.
- Návrhy na ochranu životního prostředí a bezpečnosti práce, u kterých je třeba provést analýzy, zda jsou potřeba. V případě potřeby je nutné navrhnout opatření pro tyto návrhy.
- Koordinace s ostatními odborníky (architekti, inženýři, designéři, geodeti a další) při projekci, aby byla zajištěna správnost provedení a soudržnost všech aspektů projektu.

Náklady na projektování se obvykle stanovují na základě rozsahu práce, požadované kvality a složitosti projektu. [11,12]

2.3.2.2 Zajištění povolení

Jedná se o náklady a činnosti spojené se zajišťováním povolení a administrativních procesů týkající se s realizací stavebního projektu. Je to důležitý aspekt správy a organizace stavebního procesu.

Zajištění povolení může zahrnovat následující činnosti a náklady:

- Sběr a příprava potřebné dokumentace pro žádost o stavební povolení (stavební plány, výkresy, technické zprávy, studie vlivu na životní prostředí, geologické a geotechnické studie, a další podpůrné materiály).
- Komunikace a jednání s příslušnými úřady (stavební úřad, odbor životního prostředí, odbor památkové péče, a dalšími). Zahrnuje podání žádosti o stavební povolení, poskytování dodatečných informací nebo doplňující dokumentace na žádost úřadu, a mnoho dalších formálních jednání.
- Placení poplatků a daní jsou součástí při žádosti o stavební povolení, které musí být uhrazeny (poplatek za stavební povolení, poplatek za přípojku k veřejnému rozvodu a další).
- Dodržování stavebních předpisů a normativ, aby projekt splňoval veškeré požadavky, které jsou stanoveny příslušnými regulačními předpisy.
- Koordinace s dalšími zainteresovanými stranami (stavební inženýři, architekti, odborníky na životní prostředí), aby byly splněny požadavky a předpisy

Je důležité brát v úvahu tyto náklady při plánování a řízení projektu, aby byl zajištěn řádný průběh a dodržení předepsaných postupů a povolení.[11]

2.3.2.3 Řízení podniku

Zahrnuje koordinaci a správu podnikání v rámci stavebnictví u profesí ve správní sféře, které jsou nepřímo spojeny s výrobou, u kterých se vyžaduje široké spektrum dovedností a znalostí. Tyto aspekty jsou klíčové pro úspěch podniku.

- Rozpočtář má za úkol připravovat a spravovat rozpočty stavebních projektů.
- Účetní zodpovídá za správu finančních záznamů a transakcí podniku (vedení účetní evidence, zpracovávání vystavených a vydaných faktur, platby dodavatelů, výpočet mezd a daní a další)
- Jednatel firmy je klíčová profese, která má na starosti celkové řízení stavebního podniku (zastupuje podnik, odpovídá za stanovení strategických cílů a

směrování podniku, dohlíží na provozní procesy, řídí zaměstnance a finanční aspekty podniku). Jeho role také zahrnuje vytváření a udržování vztahů se zákazníky, dodavateli a dalšími zainteresovanými stranami. [9]

2.3.2.4 Kancelářské náklady

Tato položka nákladů se týká materiálů a vybavení potřebného pro správné fungování správních zaměstnanců kancelářského zázemí v rámci stavebního podniku.

Pro správné fungování správní sféry je zapotřebí vybavení pro

- Psací a tiskové potřeby (tužky, pero, papír, bloky, lepící pásky, tiskárny, inkousty a tonery a další potřeby pro psaní, tisk a kopírování dokumentů).
- Organizační potřeby (třídící systémy, pořadače, regály, archivační boxy, složky, etikety a jiné prostředky pro organizaci a ukládání dokumentů a materiálů).
- Počítačové vybavení (počítače, notebooky, monitory, klávesnice, myši, síťové prvky, software, tiskárny, skenere a další technologie potřebné pro kancelářskou práci a správu projektů).
- Komunikační vybavení (telefony, internetové připojení, telefonní linky a další prostředky pro komunikace)
- Nábytkové vybavení (stoly, židle, skřínky, police, konferenční stoly, a další nábytek). [4,5]

2.3.2.5 Transport

Transportní náklady se týkají pohybu materiálů, vybavení a pracovníků obsazených ve správní režii společnosti.

- Dopravní prostředky (nákladní vozidla, dodávky, stavební stroje, jeřáby, vysokozdvizné vozíky a další prostředky) sloužící k přepravě materiálu a vybavení na stavenišť a mezi staveništi, ale i po skladovacích prostorách. Zahrnují se i zde osobní automobily pro správní zaměstnance.
- Palivo a provozní náklady (benzín, nafta a elektřina).
- Dopravní služby poskytované externím dodavatelem (kamionové společnosti, přepravní firmy).

- Logistika a plánování zajišťuje efektivní dopravu, díky které nám mohou klesnout náklady na transport (koordinace přepravy, sledování a řízení toku materiálu a vybavení mezi stavbami)

Dobře zorganizovaný transport přispívá k plynulému průběhu projektu a minimalizuje zdržení a ztráty způsobené nedostatkem materiálů nebo opožděným doručením. [4,5]

2.3.2.6 Ostatní náklady

Zde nalezneme všechny náklady spojené se správními režimi, které nejsou uvedeny výše.

- Zázemí firmy (nájemné nebo vlastní náklady na provoz kanceláří, skladů, dílen, garáží a dalších prostor potřebných pro správu a provoz firmy).
- Energie (elektrina, plyn, voda), která je potřebná pro provoz firmy.
- Pojištění jsou také náklady spjaté se správními režimi, které chrání firmu před různými riziky a škodami (pojištění majetku, odpovědnosti, pracovních úrazů, vozového parku a další).
- Sociální a zdravotní pojištění, které je nutno hradit za své zaměstnance ve správní sféře v souladu se zákonnými požadavky.
- Internetové připojení, které je v dnešní době nezbytné pro provoz firmy (webhosting, e-mailové služby a další související služby). [4,5]

2.4 Metody určení ukazatele stavebních režii

Existuje několik metod, které mohou být použity pro určení ukazatele stavebních režii pro stavební firmu. Každá metoda má své výhody a nevýhody, a proto by měla být volena s ohledem na specifické požadavky a charakteristiky stavební firmy.

- Analýza nákladů je metoda, která využívá detailní analýzu nákladů na jednotlivé projekty, které stavební firma realizovala v minulosti. Na základě této analýzy může být určen průměrný podíl stavebních režii na celkových nákladech projektu. [13]
- Porovnání s konkurencí je metoda srovnávání konkurenčních firem, které působí v podobných oblastech a mají podobné portfolio projektů. Využití této metody může být užitečné pro porovnání nákladů, ale není dostatečně přesná z důvodu možných rozdílů fungování porovnávaných firem (počet zaměstnanců, odpisy majetku a další). [14]
- Odhady stanoveny externími odborníky, kteří mají zkušenosti s určitým typem projektů, k určení nákladů na stavební správní režii. Tento druh metody může být vhodný pro složité a unikátní projekty. [4]

2.5 Rizika při určení špatného ukazatele stavebních režii

Určení špatného ukazatele stavebních režii může mít negativní dopad na hospodaření stavební firmy a způsobit řadu problémů. Negativní dopady mohou vzniknout buď nízkým nebo vysokým určením ukazatele stavebních režii.

2.5.1 Stanovení nízkého ukazatele

Stanovení nízkého procentuálního ukazatele stavebních režii může mít vážné dopady na firmu i projekt. Například mohou vzniknout tato rizika:

- Firma neprodukuje dostatečný podíl financí, které nepokryjí veškeré režijní náklady. To může vést k nedostatečnému zisku z projektu a ohrožit finanční stabilitu a konkurenceschopnost společnosti. Tento nedostatek finančních prostředků může omezit možné investice do rozvoje a růstu firmy. [15]
- Ztráta zaměstnanců, ke které dochází při nedostatku financí na adekvátní odměny za svoji práci. Nespokojení zaměstnanci mohou začít vyhledávat nové

pracovní příležitosti v jiných firmách. Toto riziko se může vyskytnout u podniků, které nemají dostatek financí na pokrytí režijních nákladů. [15]

- Zhoršení kvality vede ke snižování investic do kvality materiálu a pracovních postupů. Toto vede k možné nespokojenosti zákazníků a dochází tím pádem poškození reputace firmy. [15]

2.5.2 Stanovení vysokého ukazatele

Stanovením příliš vysokého procenta na stavební režie mohou způsobit následující negativní dopady na firmu:

- Nadměrné náklady mohou zvýšit celkové náklady projektu a ovlivnit jeho rentabilitu. Firma se tak ocitá v riziku finanční ztráty a potížemi s pokrytím veškerých nákladů. [15]
- Může zvýšit celkovou cenu projektu nebo služby, která vede k nedostatečné konkurenceschopnosti na trhu a zákazníci mohou preferovat levnější alternativy v důsledku rozdílné ceny výsledného produktu. [15]
- Omezení investic a růstu (modernizace technologií, školení zaměstnanců, inovace a další) může nastat z důvodu nedostatku prostředků. To má následek na možný pokles konkurenceschopnosti a dlouhodobého růstu firmy. [15]

2.6 Rizika i přes správné určení ukazatele režii

I přes správné určení ukazatele stavebních režii mohou existovat určitá rizika, která je třeba zvážit. Některá z možných rizik jsou:

- Nečekané změny a nejistota
- Inflace a výkyvy cen
- Nepředvídatelné technické problémy
- Platební problémy zákazníka
- Nepředvídaná konkurence [15]

3 Praktická část

3.1 Popis sledované firmy

Zkoumaná firma má bohatou historii a je aktivní na trhu již 30 let. Během této dlouhé existence si vydobyla pevnou pozici a získala si důvěru zákazníků. Její dlouhodobá přítomnost na trhu dokazuje její stabilitu a schopnost přizpůsobit se měnícím podmínkám a požadavkům na trhu.

Velikost sledované firmy se odhaduje na 40-50 zaměstnanců. V rozmezí roků 2017-2021 stavební firma zaznamenala celkový finanční obrat kolem 366 660 000 Kč.

Zaměstnanci dané stavební firmy jsou specializováni na provádění prací souvisejících s HSV (hlavní stavební výroba). Pro práce PSV (přidružená stavební výroba) firma převážně využívá subdodavatel, se kterými má již delší dobu spolupráci. Tato spolupráce s osvědčenými subdodavateli přináší firmě flexibilitu a schopnost plnit široké spektrum potřeb zákazníků.

Významným přínosem firmy je dostatečné materiální a technické vybavení, které jí umožňuje provádět v kvalitativní a kvantitativní míře HSV. Firma disponuje vlastním vozovým parkem pro vnitropodnikovou dopravu, mechanizací, rovněž dostatečnými skladovacími prostory.

3.2 Organizační struktura režijní správy

Organizační struktura zkoumané firmy se skládá z několika klíčových pozic, které společně přispívají k úspěchu a efektivnímu provozu. Níže jsou rozepsány a popsány dané pozice.

1. Jednatel
2. Rozpočtář
3. Stavbyvedoucí 2x
4. Účetní
5. Mzdová účetní a asistentka rozpočtáře
6. Skladník a správce dopravy

3.3 Zakázky

Stavební firma upřednostňuje zakázky jako generální dodavatel, což znamená, že přebírá zodpovědnost za celý proces výstavby a realizace projektů.

Zhruba 70 % zakázek, která firma přijímá, pocházejí z veřejného sektoru. Tyto zakázky sleduje vedení firmy na dostupných veřejných portálech. Díky dlouhé existenci firmy a její dobré pověsti je firma často vyzývána samosprávami ke vstupu do výběrových řízení.

Dalších 20 % zakázek pochází ze soukromého sektoru, tedy od firem (developerů, dodavatelů). Většinou se jedná o stálé zákazníky, kteří jsou spokojeni se službami a doporučují firmu svým obchodním partnerům. Klíčový je osobní kontakt s majiteli firem, který firmě pomáhá udržovat dlouhodobé a spolehlivé obchodní vztahy.

Zbývajících 10 % zakázek tvoří projekty pro občany (konečné zákazníky), jako jsou stavby rodinných domů a úpravy. Tyto zakázky se získávají především na základě doporučení od všech spokojených zákazníků.

Celkově lze říct, že základním zdrojem financí zkoumané firmy jsou hlavně zakázky z veřejného sektoru, menší část tvoří soukromý sektor. Toto procentuální zastoupení se každým rokem může měnit z důvodu změn na trhu, požadavků zákazníků a velikosti zakázek.

3.4 Výběr zakázek a jejich nacenění

Proces výběru zakázek a jejich nacenění zkoumané firmy je důkladně promyšlený a zajišťuje správnou a transparentní přípravu nabídkové ceny.

Samotné rozhodnutí o výběru zakázek je v kompetenci jednatele společnosti. Jednatel se opírá o informace získané jak z veřejných zdrojů, tak od soukromých investorů. Díky těmto informacím je schopen rozhodnout, které zakázky jsou pro firmu vhodné a strategicky výhodné.

Po výběru konkrétní zakázky vstupuje do akce tým složený z rozpočtáře, asistentky rozpočtáře a zásobovače materiálu (skladník).

Rozpočtář prostuduje zadávací dokumentaci, projektovou dokumentaci a nacení slepý rozpočet stavby (pokud není rozpočet zadán soukromým zadavatelem, vytvoří ho). Dále komunikuje se zadavateli, pokud jsou nalezeny nějaké nesrovnalosti.

Asistentka rozpočtáře na základě konzultace s rozpočtářem a jednatelem společnosti poptává nabídky od jednotlivých subdodavatelů na danou zakázku a pečlivě kontroluje její správnost a úplnost.

Zásobovač je odpovědný za zjišťování cen materiálů, dostupnosti cen speciálních mechanismů potřebných pro stavbu. Jsou to jeřáby, bagry a dopravníky betonu.

Po absolvování celého tohoto procesu sestavuje rozpočtář konečnou nabídkovou cenu na zakázku a vytváří pro jednatele tabulku s přímými a nepřímými náklady stavby. Společně pak projednávají jednotlivé náklady, vysvětlují a rozhodují o případných změnách cen. Konečné rozhodnutí o ceně je v pravomoci jednatele společnosti, který při svém rozhodnutí zohledňuje také další informace, jako je aktuální zaměstnanost firmy, případný výhled dalších zakázek a další relevantní faktory.

Tímto pečlivým a kolektivním přístupem k výběru zakázek a jejich nacenění se firma snaží zaručit správnou a konkurenceschopnou nabídkovou cenu, která reflektuje kvalitu práce a splňuje potřeby jejích zákazníků.

Pokud firma získá zakázku na základě své nabídky, celý proces, především poptávky subdodavatelů a speciálních mechanismů, se opakují pro dosažení co nejnižší nákladové ceny (znovu dojde ke zpracování do tabulek) a sestavení harmonogramu stavby. Po dokončení výběru subdodavatelů se s nimi uzavírají smlouvy o dílo.

3.5 Řešení stavebních režii

Pro sestavování rozpočtů a cenových nabídek stavební firma využívá rozpočtový software od společnosti RTS, který umožňuje přesné a efektivní stanovení nákladů. V rámci tohoto softwaru má firma možnost nastavit vlastní ceny materiálu na základě aktuálních cen na trhu. Firma sleduje vývoj na trhu a průběžně aktualizuje ceny materiálu, aby mohli zajišťovat přesné a konkurenceschopné cenové nabídky.

Stejně tak mohou nastavit i mzdové náklady, které jsou odvozeny od vývoje mezd na trhu. Tímto způsobem může společnost spravedlivě a odpovídajícím způsobem vyhodnotit náklady na pracovní sílu a zohlednit aktuální podmínky na trhu práce.

Pokud jde o režie stavby, obvykle firma spoléhá na kalkulační vzorec RTS. Tento vzorec ji umožňuje vypočítat a přizpůsobit režijní náklady v závislosti na různých faktorech, jako je například navýšení mezd, cen energií, vzdálenosti stavby od zázemí podniku a podobně. V průběhu projektu a s ohledem na vývoj trhu práce je firma schopna upravit režijní náklady tak, aby byly realisticky vykalkulované.

Díky použití rozpočtového programu RTS a jeho flexibilitě v nastavení cen materiálů, mezd a režijních nákladů je stavební firma schopná vytvářet přesné, transparentní a konkurenceschopné rozpočty a cenové nabídky. Tímto zajišťuje, že nabídky reflektují aktuální tržní podmínky a představují spravedlivou a vyváženou hodnotu pro jejich zákazníky.

3.6 Podrobná analýza nákladů dle zkoumaných roků

Při provádění analýzy nákladů sledované firmy jsem využil poskytnuté informace z účetnictví o přímých nákladech, výrobních a režijních nákladech. Sledovaná firma netřídí výrobní a správní režie z důvodu náročnosti. Proto stanovení procenta bude pro obě kategorie nákladů jednotné.

Tyto informace jsem pečlivě zorganizoval a vytvořil přehlednou tabulku. V této tabulce jsem uvedl přímé náklady celkové výrobní a režijní náklady pro jednotlivé zkoumané roky.

Dále jsem provedl výpočet stavebních režii pomocí vzorce, který je uveden v tabulce. Tím jsem získal přesné procento stavebních režii ve sledovaném roce.

Správnost tohoto procenta jsem si ověřil pomocí jednotlivých zakázek, které firma v daném roce prováděla. Cílem tohoto postupu bylo zajistit, aby celkové režijní náklady na zakázky odpovídaly očekávanému procentuálnímu podílu stavebních režii, které jsem stanovil v předchozím kroku.

Tímto srovnáním jsem si ověřil správnost výpočtu a přesnosti stanoveného ukazatele stavebních režii. Pokud by se celkové režijní náklady na zakázky výrazně lišily od očekávaného procentuálního podílu, znamenalo by to možnou chybu v určení ukazatele. V takovém případě bych provedl dodatečné analýzy a přehodnocení, abych identifikoval případné problémy a přijal příslušná opatření.

Toto ověření mi poskytlo důvěru v jeho přesnost a použitelnost.

3.6.1 Rok 2019

ř.č	Název položky	Kč
1	Spotřeba materiálu	977 779,19 Kč
2	Spotřeba materiálu – DHM neúčtovány na účtech dlouhodobého majetku	107 459,72 Kč
3	Spotřeba materiálu – nezdánitelné	5 680,00 Kč
4	Spotřeba energie	88 327,37 Kč
5	Opravy a udržování	367 077,50 Kč
6	Náklady na reprezentaci	61 838,96 Kč
7	Ostatní služby	782 078,95 Kč
8	Ostatní služby – nezdánitelné	17 501,34 Kč
9	Mzdové náklady	2 947 233,00 Kč
10	Mzdové náklady – náhrady za dobu DPN (neschopenky)	102 974,00 Kč
11	Příjmy společníku obchodní korporace ze závislé činnosti (jednatel)	423 987,00 Kč
12	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	1 110 030,00 Kč
13	Zákonné sociální náklady	107 872,00 Kč
14	Daň silniční	41 235,00 Kč
15	Daň z nemovitých věcí	24 452,00 Kč
16	Ostatní daně a poplatky	11 100,90 Kč
17	Dary	71 000,00 Kč
18	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	5 584,57 Kč
19	Ostatní pokuty a penále	780,00 Kč
20	Odpis pohledávky	- Kč
21	Jiné provozní náklady	51 116,88 Kč
23	Ostatní provozní náklady – poj. Živelné a krádež Česká podnikatelská	21 501,00 Kč
24	Ostatní provozní náklady – stavebně montážní poj. Česká podnikatelská	89 327,00 Kč
25	Ostatní provozní náklady – pojistné (auta)	65 072,00 Kč
26	Ostatní provozní náklady – havarijní kooperativa	26 734,19 Kč
27	Ostatní provozní náklady – nedaňové náklady	1 116,24 Kč
28	Manka a škody z provozní činnosti	561,01 Kč
29	Odpisy DHM a DNM	899 026,03 Kč
30	Úroky	31 450,33 Kč
31	Ostatní finanční náklady	69 686,69 Kč
32	Ostatní finanční náklady – haléřové vyrovnání	55,29 Kč
33	Změna stavu nedokončené výroby	238 544,69 Kč
34	Daň z příjmů – splatná	439 520,00 Kč
	Celkové výdaje	9 187 702,85 Kč

Tabulka 2: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2019 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Materiál	8 269 000,00 Kč
2	Mzdy	10 194 878,00 Kč
3	Ostatní náklady	108 000,00 Kč
4	Ostatní přímé náklady (služby)	34 599 000,00 Kč
	Celkové přímé náklady	53 170 878,00 Kč

Tabulka 3: Přímé náklady pro rok 2019 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Celkové výdaje režii	9 187 702,85 Kč
2	Součet přímých nákladů (mzdy, ostatní náklady, ostatní přímé náklady)	44 901 878,00 Kč
3	ř.č 1 / ř.č 2 = režie %	20,46%

Tabulka 4: Výpočet ukazatele pro rok 2019 [vlastní]

Kód zakázky	Přímé náklady	Režie	Celkové náklady
A548	3 252 663,95 Kč	632 253,19 Kč	3 884 917,14 Kč
A552	3 788 496,94 Kč	707 569,38 Kč	4 496 066,32 Kč
A556	4 542 351,13 Kč	859 041,16 Kč	5 401 392,29 Kč
A557	2 078 053,63 Kč	326 633,42 Kč	2 404 687,05 Kč
A558	16 265 426,97 Kč	2 734 808,00 Kč	19 000 234,97 Kč
A560	1 685 861,98 Kč	207 539,89 Kč	1 893 401,87 Kč
A561	173 424,64 Kč	28 886,65 Kč	202 311,29 Kč
A564	224 159,96 Kč	45 867,01 Kč	270 026,97 Kč
A565	8 337 232,96 Kč	1 432 118,39 Kč	9 769 351,35 Kč
A568	2 021 355,47 Kč	413 227,77 Kč	2 434 583,24 Kč
A569	3 276 547,61 Kč	642 112,32 Kč	3 918 659,93 Kč
A570	2 189 398,97 Kč	369 793,41 Kč	2 559 192,38 Kč
A571	520 671,12 Kč	85 404,90 Kč	606 076,02 Kč
A573	44 200,57 Kč	7 178,79 Kč	51 379,36 Kč
Reklam. a malé zakázky	4 771 032,10 Kč	695 268,56 Kč	5 466 300,66 Kč
-	-	-	-
Sumy položek	53 170 878,00 Kč	9 187 702,85 Kč	62 358 580,85 Kč

Tabulka 5: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2019 [vlastní]

3.6.2 Rok 2020

ř.č	Název položky	Kč
1	Spotřeba materiálu	1 061 067,60 Kč
2	Spotřeba materiálu – DHM neúčtovány na účtech dlouhodobého majetku	324 281,53 Kč
3	Spotřeba materiálu – nezdaniitelné	10 412,43 Kč
4	Spotřeba energie	55 573,30 Kč
5	Spotřeba energie – nezdaniitelné	1 000,00 Kč
6	Opravy a udržování	409 300,81 Kč
7	Náklady na reprezentaci	22 230,60 Kč
8	Ostatní služby	740 392,47 Kč
9	Ostatní služby – nezdaniitelné	19 086,00 Kč
10	Mzdové náklady	3 691 032,00 Kč
11	Mzdové náklady – náhrady za dobu DPN (neschopenky)	174 419,00 Kč
12	Příjmy společníku obchodní korporace ze závislé činnosti (jednatel)	423 863,00 Kč
13	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	1 114 575,00 Kč
14	Zákonné sociální náklady	162 164,00 Kč
15	Daň silniční	35 974,00 Kč
16	Daň z nemovitých věcí	24 452,00 Kč
17	Ostatní daně a poplatky	13 943,00 Kč
18	Zůstatková cena prodaného DHM a DNM	130 016,41 Kč
19	Dary	121 000,00 Kč
20	Ostatní pokuty a penále	1 200,00 Kč
21	Odpis pohledávky	1 909,09 Kč
22	Jiné provozní náklady	101 353,00 Kč
23	Ostatní provozní náklady – Tz majetku "do limitu ZDP"	1 157,71 Kč
24	Ostatní provozní náklady - poj. živelné a krádež Česká podnikatelská	21 501,00 Kč
25	Ostatní provozní náklady – stavebně montážní poj. Česká podnikatelská	89 746,00 Kč
26	Ostatní provozní náklady – pojistné (auta)	80 784,00 Kč
27	Ostatní provozní náklady – havarijní kooperativa	22 457,01 Kč
28	Odpisy DHM a DNM	1 130 977,76 Kč
29	Manka a škody z provozní činnosti	31 855,02 Kč
30	změna stavu nedokončené výroby	136 848,16 Kč
31	Úroky	126 855,10 Kč
32	Ostatní finanční náklady	103 125,25 Kč
33	Ostatní finanční náklady – haléřové vyrovnání	32,32 Kč
34	Daň z příjmů – splatná	363 720,00 Kč
	Celkové výdaje	10 748 304,57 Kč

Tabulka 6: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2020 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Materiál	11 269 000,00 Kč
2	Mzdy	9 587 366,00 Kč
3	Ostatní náklady	162 000,00 Kč
4	Ostatní přímé náklady (služby)	66 838 000,00 Kč
	Celkové přímé náklady	87 856 366,00 Kč

Tabulka 7: Přímé náklady pro rok 2020 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Celkové výdaje režii	10 748 304,57 Kč
2	Součet přímých nákladů (mzdy, ostatní náklady, ostatní přímé náklady)	76 587 366,00 Kč
3	ř.č 1 / ř.č 2 = režie %	14,03%

Tabulka 8: Výpočet ukazatele pro rok 2020 [vlastní]

Kód zakázky	Přímé náklady	Režie	Celkové náklady
A558	6 956 269,98 Kč	890 817,55 Kč	7 847 087,53 Kč
A560	902 325,87 Kč	96 320,50 Kč	998 646,37 Kč
A565	9 875 234,52 Kč	1 295 053,70 Kč	11 170 288,22 Kč
A570	1 298 678,41 Kč	135 438,22 Kč	1 434 116,63 Kč
A575	835 302,47 Kč	95 018,55 Kč	930 321,02 Kč
A576	4 474 248,49 Kč	527 789,47 Kč	5 002 037,96 Kč
A577	7 002 231,00 Kč	733 070,48 Kč	7 735 301,48 Kč
A578	1 867 891,81 Kč	187 594,38 Kč	2 055 486,19 Kč
A583	10 151 851,28 Kč	1 148 639,40 Kč	11 300 490,68 Kč
A584	13 786 976,08 Kč	1 641 222,40 Kč	15 428 198,48 Kč
A585	21 338 376,75 Kč	2 994 637,16 Kč	24 333 013,91 Kč
A587	803 625,02 Kč	1 635,53 Kč	805 260,55 Kč
A589	1 232 205,30 Kč	154 992,84 Kč	1 387 198,14 Kč
Reklam. a opravy	7 331 149,02 Kč	846 074,38 Kč	8 177 223,40 Kč
-	-	-	-
Sumy položek	87 856 366,00 Kč	10 748 304,57 Kč	98 604 670,57 Kč

Tabulka 9: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2020 [vlastní]

3.6.3 Rok 2021

ř.č	Název položky	Kč
1	Spotřeba materiálu	1 001 822,37 Kč
2	Spotřeba materiálu – DHM neúčtovány na účtech dlouhodobého majetku	216 766,97 Kč
3	Spotřeba materiálu – nezdaniitelné	8 039,00 Kč
4	Spotřeba energie	50 669,77 Kč
5	Opravy a udržování	417 003,86 Kč
6	Náklady na reprezentaci	5 330,00 Kč
7	Ostatní služby	684 432,40 Kč
8	Ostatní služby – nezdaniitelné	4 258,00 Kč
9	Mzdové náklady	3 804 433,00 Kč
10	Mzdové náklady – náhrady za dobu DPN (neschopenky)	156 406,00 Kč
11	Příjmy společníku obchodní korporace ze závislé činnosti (jednatel)	427 741,00 Kč
12	Zákonné sociální a zdravotní pojištění	1 395 813,00 Kč
13	Zákonné sociální náklady	167 868,00 Kč
14	Daň z nemovitých věcí	24 452,00 Kč
15	Ostatní daně a poplatky	16 379,00 Kč
16	Dary	105 100,00 Kč
17	Ostatní pokuty a penále	800,00 Kč
18	Odpis pohledávky	30 860,00 Kč
19	Jiné provozní náklady	111 967,00 Kč
20	Ostatní provozní náklady – Tz majetku "do limitu ZDP"	10 015,34 Kč
21	Ostatní provozní náklady - poj. živelné a krádež Česká podnikatelská	12 724,00 Kč
22	Ostatní provozní náklady – stavebně montážní poj. Česká podnikatelská	57 355,00 Kč
23	Ostatní provozní náklady – pojistné (auta)	15 335,00 Kč
24	Ostatní provozní náklady – havarijní kooperativa	115,00 Kč
25	Odpisy DHM a DNM	1 215 542,00 Kč
26	Tvorba a zúčtování ostatních opravených položek v provozní činnosti	667 306,50 Kč
27	Úroky	185 663,87 Kč
28	Ostatní finanční náklady	90 763,62 Kč
29	Ostatní finanční náklady – haléřové vyrovnání	53,25 Kč
30	Daň z příjmů – splatná	134 280,00 Kč
	Celkové výdaje	11 019 294,95 Kč

Tabulka 10: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2021 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Materiál	11 518 000,00 Kč
2	Mzdy	10 180 145,00 Kč
3	Ostatní náklady	168 000,00 Kč
4	Ostatní přímé náklady (služby)	54 383 000,00 Kč
	Celkové přímé náklady	76 249 145,00 Kč

Tabulka 11: Přímé náklady pro rok 2021 [vlastní]

ř.č	Název položky	Kč
1	Celkové výdaje režii	11 019 294,95 Kč
2	Součet přímých nákladů (mzdy, ostatní náklady, ostatní přímé náklady)	64 731 145,00 Kč
3	ř.č 1 / ř.č 2 = režie %	17,02%

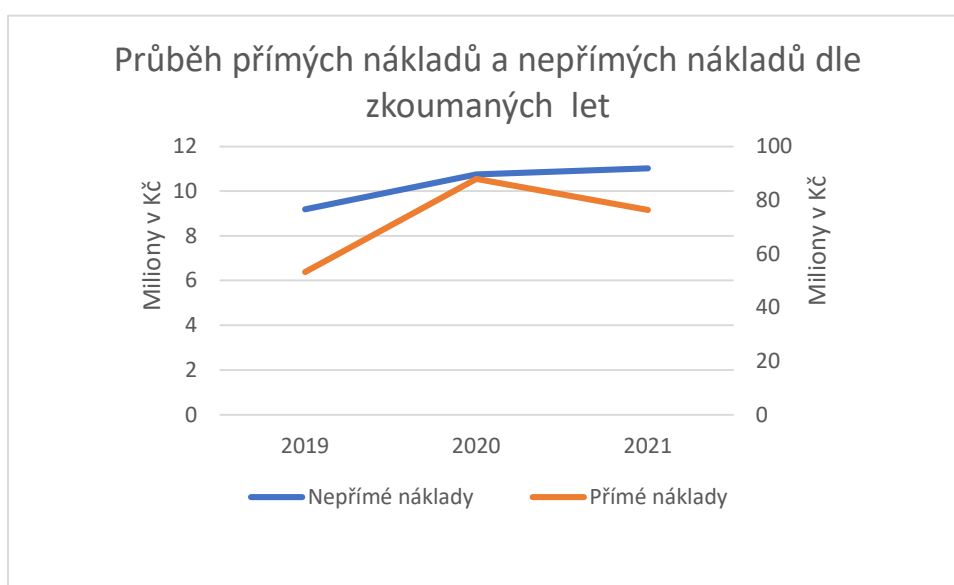
Tabulka 12: Výpočet ukazatele pro rok 2021 [vlastní]

Kód zakázky	Přímé náklady	Režie VN + SN	Celkové náklady
A576	10 040 361,68 Kč	1 517 474,97 Kč	11 557 836,65 Kč
A577	6 596 924,45 Kč	903 101,33 Kč	7 500 025,78 Kč
A578	1 618 353,96 Kč	236 734,19 Kč	1 855 088,15 Kč
A584	6 284 545,41 Kč	1 027 016,84 Kč	7 311 562,25 Kč
A588	2 149 204,00 Kč	365 862,72 Kč	2 515 066,72 Kč
A589	4 485 717,65 Kč	729 130,44 Kč	5 214 848,09 Kč
A591	2 610 825,48 Kč	411 016,30 Kč	3 021 841,78 Kč
A593	11 393 050,77 Kč	1 573 450,73 Kč	12 966 501,50 Kč
A595	14 301 130,09 Kč	2 027 976,49 Kč	16 329 106,58 Kč
A598	1 163 918,29 Kč	197 386,81 Kč	1 361 305,10 Kč
A599	4 718 665,37 Kč	655 017,04 Kč	5 373 682,41 Kč
Reklam. a opravy	10 886 447,85 Kč	1 375 127,09 Kč	12 261 574,94 Kč
-	-	-	-
Sumy položek	76 249 145,00 Kč	11 019 294,95 Kč	87 268 439,95 Kč

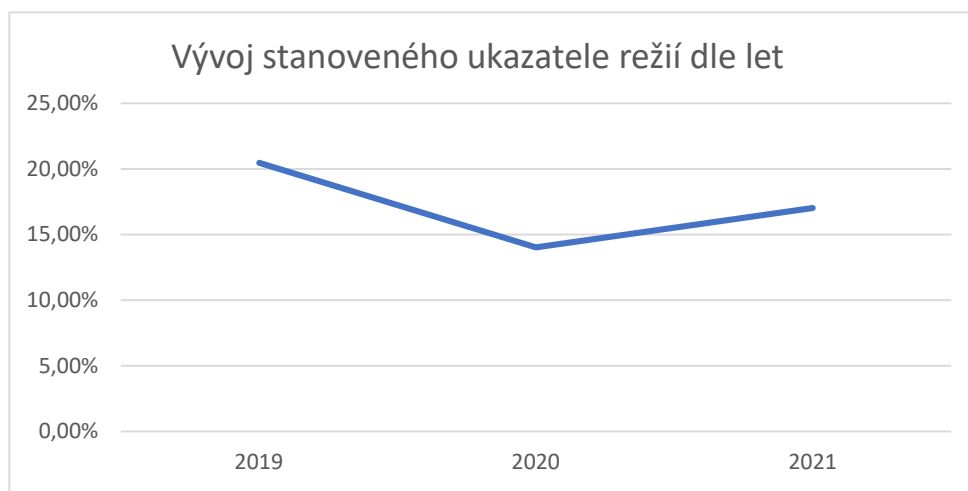
Tabulka 13: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2021 [vlastní]

Podrobná analýza			
Název položky	2019	2020	2021
Výrobní a správní režie	9 187 702,85 Kč	10 748 304,57 Kč	11 019 294,95 Kč
Stanovené procento režii	20,46%	14,03%	17,02%
Přímé náklady (níže uvedeny podle položek)	53 170 878,00 Kč	87 856 366,00 Kč	76 249 145,00 Kč
Materiál	8 269 000,00 Kč	11 269 000,00 Kč	11 518 000,00 Kč
Mzdy	10 194 878,00 Kč	9 587 366,00 Kč	10 180 145,00 Kč
Ostatní náklady	108 000,00 Kč	162 000,00 Kč	168 000,00 Kč
Ostatní přímé náklady (služby)	34 599 000,00 Kč	66 838 000,00 Kč	54 383 000,00 Kč

Tabulka 14: Výsledek analýzy pro všechny zkoumané roky [vlastní]



Graf 1 : Průběh přímých a nepřímých nákladů dle zkoumaných let [vlastní]



Graf 2: Průběh stanoveného ukazatele režii zkoumaných roků [vlastní]

První graf ukazuje průběh nákladů správních a výrobních režii, společně s přímými náklady dle roků v miliónech Kč. Druhý graf, vykazuje průběh stanoveného ukazatele v % výrobních a správních režii dle zkoumaných roků.

Oba tyto grafy vykazují vzájemnou závislost.

Na prvním grafu jde vidět nárůst nákladů na výrobní a správní režie mezi rokem 2019-2020, a to se následně projevuje na grafu druhém, poklesem ukazatele mezi tímto obdobím. Tato závislost jde objasnit výpočtem režii, který jsem aplikoval v předchozích kapitolách. Náklady režii jsou v poměru s přímými náklady, které jsou zahrnuty ve vzorci ve stanoveném ukazateli režii a tvoří jeho základnu pro výpočet.

V rozmezí let 2019-2020 vidíme nárůst dle tabulky [Tabulka 14 – Výsledek analýzy pro zkoumané všechny roky nárůst] jak nákladu na režie, tak přímých nákladů. Přímé náklady narostly skoro o 35 mil Kč, zatím co náklady na režie o necelé 2 mil Kč. Tímto nárůstem se nám změnil poměr nákladů a lze jím odůvodnit pohyb obou křivek znázorněných v grafech.

V rozmezích let 2020-2021, i přes malý nárůst nákladů na stavební režie, se oba grafy pohybují stejně vzhůru. Tento děj lze objasnit díky poklesu přímých nákladů oproti předešlému roku nejspíše z důvodu poklesu objemu zakázek. Proto se nám procento ukazatele režii zvětšilo, jelikož došlo opět k změně poměru režii vůči přímým nákladům.

3.7 Výpočet stavebních režii podle sledované firmy

Sledovaná firma používá doporučené hodnoty pro její velikost od softwaru RTS. Tímto způsobem stanovuje výrobní a správní režie.

Výrobní režie jsou stanoveny na 44 % a jsou počítány z přímých mezd (bez odvodů). Správní režie činí 29 % ze součtu přímých mezd (bez odvodů) a výrobních reží. Tyto procentuální hodnoty jsou přizpůsobeny velikosti a specifikacím sledované firmy.

Tento výpočet poskytuje odhad celkových nákladů na režie, které jsou potřeba zohlednit při plánování a řízení stavebního projektu.

3.7.1 Rok 2019

ř.č	Název položky	
1	Výrobní režie - stanovené procento dle firmy	44%
2	Správní režie - stanovené procento dle firmy	29%
3	Přímé mzdy bez odvodu	5 458 780,00 Kč
4	Výrobní režie vypočítané (ř.č 3 * ř.č 1)	2 401 863,20 Kč
5	Správní režie (ř.č 3 + ř.č 4) * ř.č 2	2 279 586,53 Kč
	Celkové režie	4 681 449,73 Kč

Tabulka 15: Výpočet ukazatele reží dle sledované firmy pro rok 2019 [vlastní]

3.7.2 Rok 2020

ř.č	Název položky	
1	Výrobní režie - stanovené procento dle firmy	44%
2	Správní režie - stanovené procento dle firmy	29%
3	Přímé mzdy bez odvodu	5 542 105,00 Kč
4	Výrobní režie vypočítané (ř.č 3 * ř.č 1)	2 438 526,20 Kč
5	Správní režie (ř.č 3 + ř.č 4) * ř.č 2	2 314 383,05 Kč
	Celkové režie	4 752 909,25 Kč

Tabulka 16: Výpočet ukazatele reží dle sledované firmy pro rok 2020[vlastní]

3.7.3 Rok 2021

ř.č	Název položky	
1	Výrobní režie - stanovené procento dle firmy	44%
2	Správní režie - stanovené procento dle firmy	29%
3	Příjmy bez odvodu	5 303 826,00 Kč
4	Výrobní režie vypočítané (ř.č 3 * ř.č 1)	2 333 683,44 Kč
5	Správní režie (ř.č 3 + ř.č 4) * ř.č 2	2 214 877,74 Kč
	Celkové režie	4 548 561,18 Kč

Tabulka 17: Výpočet ukazatele režii dle sledované firmy pro rok 2021 [vlastní]

3.8 Porovnání výsledků

Výsledek			
Název položky	2019	2020	2021
Výrobní a správní režie vypočítané analýzou	9 187 702,85 Kč	10 748 304,57 Kč	11 019 294,95 Kč
Výrobní a správní režie vypočítané dle vzorce firmy	4 681 449,73 Kč	4 752 909,25 Kč	4 548 561,18 Kč
Rozdíl	- 4 506 253,12 Kč	- 5 995 395,32 Kč	- 6 470 733,77 Kč

Tabulka 18 - Porovnání analýzy s firemním výpočtem [vlastní]

Dle tabulky znázorněné výše [Tabulka 18 - Porovnání analýzy s firemním výpočtem] lze už na první pohled vidět velmi rozdílné výsledky, které se každým rokem navyšují. Lze tedy říct, že sledovaná firma má stanovený nízký ukazatel výrobních a správních režii a tím ztrácí finance ve výrobní struktuře podniku.

Zde se mohou vyskytovat rizika, která byla zmíněna v předchozích kapitolách. Může docházet k ztrátám zisku, který může dovést firmu do stádia nekonkurenceschopnosti na trhu, nebo ohrozit finanční stabilitu firmy. Dále může docházet ke ztrátám zaměstnanců anebo zhoršení kvality výsledného produktu, což může mít dopad na spokojenost zákazníků a následné snížení reputace firmy.

Sledovaná firma by měla zhodnotit své další postupy při stanovování ukazatele režii, aby zamezila vzniku zmíněných rizik a dosahovala meších ztrát financí na příslušných zakázkách.

Při stanovení správného ukazatele by jednak sledovaná firma mohla docílit zvýšení zisku, ale také dostala možnost investovat do nových technologií výroby, tak i nových strojů či zařízení, které by vedly k zlepšení kvality, produkce či efektivnosti ve své struktuře.

4 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zanalyzování nákladů spojených s fungováním stavební firmy a stanovení ukazatele režijních nákladů, který byl následně implementován zpět do stavební firmy.

V teoretické části jsem popsal základní stavební kalkulační vzorec, který obsahuje přímé a nepřímé náklady. Vysvětlil jsem co obsahují přímé náklady a s čím jsou spojeny. Nepřímé náklady jsem rozdělil na výrobní a správní režie. Pro tyto režie jsem určil příslušné náklady, které zahrnují a následně popsal. Dále jsem definoval různé metody pro určení ukazatele stavebních režii. V neposlední řadě jsem popsal rizika, která se mohou objevit při nesprávném určení ukazatele pro výrobní a správní režie.

V praktické části jsem popsal sledovanou firmu. Představil jsem její historii a pozici na trhu. Dále jsem popsal na co se specializuje a, jaké jsou významné přínosy firmy. Následně jsem představil organizační strukturu sledovaného podniku a jmenoval jednotlivé pozice zaměstnanců pracujících ve firmě.

V další kapitole jsem zpracoval poskytnuté informace o zakázkách, které firma provádí. Zjistil jsem, že největší objem zakázek se nachází ve veřejném sektoru a to až 70 %. Dále mi firma popsala postup při výběru zakázek a jejich nacenění. Zde jsem pospal podrobný postup, který mi byl poskytnut krok za krokem.

Po zjištění všech obecných informací a postupech firmy, jsem si vyžádal od firmy podklady pro analýzu ukazatele. Tyto informace jsem roztřídil a umístil přehledně do tabulek pomocí programu Microsoft Excel.

Nyní jsem mohl začít provádět analýzu a stanovení ukazatele pro výrobní a správní režie. Jelikož firma tyto režie netřídí, proto stanovený ukazatel představuje obě režie. Pro ověření správnosti jsem uplatnil tento ukazatel na jednotlivé zakázky provedených v jednotlivých zkoumaných obdobích. Tento postup mi ověřil správnost mé analýzy a určeného ukazatele.

Dále jsem provedl analýzu postupu, který mi byl poskytnut sledovanou firmou. Po provedení této analýzy jsem mohl začít porovnávat oba výsledky.

Na první pohled bylo vidět rozdílnost výsledků. Vyhodnotil jsem, že sledovaná firma má stanovený nízký ukazatel režii, díky kterým ztrácí na financích ve výrobním procesu.

Sledované firmě jsem doporučil přehodnotit postup určování ukazatele režii a možného navýšení, aby nedocházelo ke ztrátám financí.

5 Seznam použitých zdrojů

- [1] Rozpočtování staveb (TP 3.1) – PROFESIS. PROFESIS – Profesní informační systém ČKAIT [online]. Copyright © 2023 ČKAIT [cit. 24.05.2023]. Dostupné z: <https://profesis.ckait.cz/dokumenty-ckait/tp-3-1/#1>
- [2] Kalkulace – pojem, členění, kalkulační vzorec a metody | Ekonomie-ucetnictvi.cz. Ekonomie-ucetnictvi.cz [online]. Dostupné z: <https://ekonomie-ucetnictvi.cz/kalkulace-pojem-cleneni-kalkulacni-vzorec-a-metody-ucetnictvi/>
- [3] Přímé náklady - Firemnislovník.cz. Slovník cizích slov a manažerských výrazů -Firemnislovník.cz[online]. Dostupné z: <https://www.firemnislovník.cz/p/prime-naklady/>
- [4] Podmínky použití CS ÚRS. Podmínky použití CS ÚRS [online]. Dostupné z: <https://podminky.urs.cz/catalog?versionId=XqLbwCSECPum4gmMHD1c&catalogId=JSTwSHXE0BiliMXQs3TG&categoryId=JSTwSHXE0BiliMXQs3TG>
- [5] Tichá, A., Tichý, J., Vysloužil, R.: Rozpočtování a kalkulační ve výstavbě, akademické nakladatelství CERM s.r.o., Brno 2008, ISBN 978-80-7204-587-7.
- [6] stavební materiály a jejich vlastnosti | Fachmani.cz. Fachmani.cz [online]. Copyright © 2012 [cit. 24.05.2023]. Dostupné z: <https://fachmani.cz/clanek-33091-jak-vybrat-ten-nejvhodnejsi-stavebni-material-pro-nas-dum>
- [7] Nepřímé náklady - Firemnislovník.cz. Slovník cizích slov a manažerských výrazů - Firemnislovník.cz [online]. Dostupné z: <https://www.firemnislovník.cz/n/neprime-naklady>
- [8] Režijní náklady - Firemnislovník.cz. Slovník cizích slov a manažerských výrazů -Firemnislovník.cz[online]. Dostupné z: <https://www.firemnislovník.cz/r/rezijni-naklady/>
- [9] Stavebnictví a zeměměřičství - Odborné směry. Národní soustava povolání [online]. Copyright © 2017 Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 24.05.2023]. Dostupné z: <https://www.nsp.cz/odborny-smer/stavebnictvi-a-zememerictvi>
- [10] BIM a oceňování - správní režie - nlnorm.cz. Vítejte v informačním systému uvádění výrobků na trh - nlnorm.cz [online]. Dostupné z: <https://www.nlnorm.cz/terminologicky-slovník/168023>
- [11] Nový stavební zákon: redakční uzávěrka .. Ostrava: Sagit, [2021]-. ÚZ. ISBN 978-80-7488-480-1.
- [12] Architektonický návrh. Hledáte architekta ? [online]. Copyright © 2017 ARCHITEKTnamíru. cz [cit. 26.05.2023]. Dostupné z: <http://www.architektnamiru.cz/architektonicky-navrh>
- [13] Analýza nákladů a přínosů (CBA - Cost – Benefit Analysis) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 26.05.2023]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-nakladu-a-prinosu-cba-cost-benefit-analysis>

- [14] Porovnávání se s konkurencí je dobré, ale není to bez rizika - Podnikatel.cz. Podnikatel.cz - největší server pro podnikatele v ČR [online]. Copyright © 1997 [cit. 26.05.2023]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/porovnavani-se-s-konkurenci-je-dobre-ale-neni-to-bez-rizika/>
- [15] POPESKO, Boris. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 233 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.

6 Seznam tabulek, grafů

Tabulka 1: Kalkulační vzorec [1].....	4
Tabulka 2: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2019 [vlastní].....	21
Tabulka 3: Přímé náklady pro rok 2019 [vlastní].....	22
Tabulka 4: Výpočet ukazatele pro rok 2019 [vlastní]	22
Tabulka 5: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2019 [vlastní]	22
Tabulka 6: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2020 [vlastní].....	23
Tabulka 7: Přímé náklady pro rok 2020 [vlastní].....	24
Tabulka 8: Výpočet ukazatele pro rok 2020 [vlastní]	24
Tabulka 9: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2020 [vlastní]	24
Tabulka 10: Náklady na výrobní a správní režie pro rok 2021 [vlastní].....	25
Tabulka 11: Přímé náklady pro rok 2021 [vlastní].....	26
Tabulka 12: Výpočet ukazatele pro rok 2021 [vlastní]	26
Tabulka 13: Kontrola spolehlivosti ukazatele pro rok 2021 [vlastní]	26
Tabulka 14: Výsledek analýzy pro všechny zkoumané roky [vlastní].....	27
Tabulka 15: Výpočet ukazatele režii dle sledované firmy pro rok 2019 [vlastní].....	29
Tabulka 16: Výpočet ukazatele režii dle sledované firmy pro rok 2020[vlastní].....	29
Tabulka 17: Výpočet ukazatele režii dle sledované firmy pro rok 2021 [vlastní].....	30
Tabulka 18 - Porovnání analýzy s firemním výpočtem [vlastní]	30
Graf 1 : Průběh přímých a nepřímých nákladů dle zkoumaných let [vlastní].....	27
Graf 2: Průběh stanoveného ukazatele režii zkoumaných roků [vlastní].....	28

7 Přílohy

PŘÍLOHA 1 Jednotlivé zakázky pro rok 2019

PŘÍLOHA 2 Jednotlivé zakázky pro rok 2020

PŘÍLOHA 3 Jednotlivé zakázky pro rok 2021