

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Bakalářská práce**

**Hodnocení kalkulace nákladů podniku**

**Marek Štorch**

© 2015 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Marek Štorch

Podnikání a administrativa

Název práce

**Hodnocení kalkulace nákladů v podniku**

Název anglicky

**Assessment of cost calculation in a chosen company**

---

### Cíle práce

Cílem práce je zpracovat teoretická východiska problematiky kalkulace nákladů a stanovení ceny, aplikace těchto poznatků na konkrétním příkladu vybrané společnosti a následné zhodnocení problémových oblastí.

### Metodika

Metodika zpracování bude vycházet ze sběru dat a studia zákonných norem, odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru. Na základě jejich prostudování bude proveden výběr adekvátních teoretických východisek řešené problematiky. Tyto teoretické poznatky budou aplikovány při zpracování praktické části vlastní práce. Vlastní práce bude vycházet z charakteristiky konkrétního podniku a popisu současného stavu řešené problematiky na základě interních materiálů podniku. Pro formulaci problémových oblastí a zhodnocení výsledků bude použita metoda komparace s teoretickými východisky, metoda analýzy a syntézy zjištěných faktů a empirické metody poznání, jako jsou pozorování a dotazování.

## Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

## Klíčová slova

Kalkulace, přímé náklady, nepřímé náklady, jednicové náklady, režijní náklady, kalkulační vzorec, předmět kalkulace, rozvržení nepřímých nákladů, rozvrhová základna, předběžná kalkulace, výsledná kalkulace.

---

## Doporučené zdroje informací

Česko. Ministerstvo financí. České účetní standardy pro podnikatele, ve znění pozdějších úprav

Česko. Ministerstvo financí. Vyhláška č. 500/2002 Sb., pro podnikatele, ve znění pozdějších úprav

Česko. Vláda. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších úprav

DRURY, C. Management and cost accounting. Hampshire, UK:Cengage Learning EMEA, 2012, 800 s., ISBN 978-1408041802

FIBÍROVÁ, J., ŠOLJAKOVÁ, L., WAGNER, J. Nákladové a manažerské účetnictví. Praha:ASPI, 2007, 432 s., ISBN 978-80-7357-299-0

KRÁL, B a kol. Manažerské účetnictví. Praha: Management Press, 2010, 660 s., ISBN 978-80-7261-217-8

LANDA, M., POLÁK, M. Ekonomické řízení podniku. Brno:Computer Press, 2008, 198 s., ISBN 978-80-247-4133-8

---

## Předběžný termín obhajoby

2015/16 ZS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Enikő Lörinczová, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 29. 9. 2014

**Ing. Helena Čermáková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2014

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 11. 2015

### Čestné prohlášení

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

V Praze dne 30. listopadu 2015

---

## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Enikő Lőrinczové, Ph.D. za odborné rady a vedení při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych rád poděkoval jednateři společnosti XY, který si ovšem, společně se svou společností, nepřál být jmenován, za poskytnutí podkladů pro zpracování a konzultace.

# Hodnocení kalkulace nákladů podniku

---

## Assessment of cost calculation in chosen company

### Souhrn

Bakalářská práce „Hodnocení kalkulace nákladů podniku“ je zaměřena na problematiku manažerského účetnictví, přesněji na kalkulace pojící se s výrobou či službami. V teoretické části je obsažena charakteristika nákladů a jejich členění, vysvětlení pojmu kalkulace, metody kalkulace a pojem kalkulační systém. Praktická část se zaměřuje na podnik, který je značen XY. Nejprve jsou uvedeny základní informace o podniku a typy výkonů. Dále je popsáno dělení spotřebovávaných materiálů a dalších položek kalkulačního vzorce. Nakonec je uveden praktický příklad realizované zakázky.

### Summary

Bachelor thesis „Assessment of cost calculation in chosen company“ is focused on issues of management accounting, accurately calculation being used for production or services. Theoretical part contains characteristics of costs and their classification, an explanation of term calculation, calculation methods and term calculation system. Practical part is focused on the company, which is mark XY. At first are written the basic information about company a types of outputs. Also there is described structure of used materials and other articles of calculation formula. At the end there is practical example of realized contract.

**Klíčová slova:** kalkulace, přímé náklady, nepřímé náklady, variabilní náklady, fixní náklady, předmět kalkulace, kalkulace úplných nákladů, podnik, řízení, metody kalkulace, kalkulační systém

**Keywords:** calculation, direct cost, indirect cost, variable cost, fixed cost, cost object, absorption cost, company, control, costing method, costing system

# Obsah

1	Úvod.....	8
2	Cíl práce a metodika .....	9
3	Teoretická východiska .....	10
3.1	Náklady.....	10
3.1.1	Charakteristika nákladů .....	10
3.1.2	Členění nákladů .....	11
3.2	Kalkulace .....	11
3.2.1	Pojem kalkulace .....	11
3.2.2	Metody kalkulace.....	12
3.2.3	Předmět kalkulace.....	12
3.2.4	Struktura nákladů v kalkulaci .....	13
3.2.5	Kalkulace úplných nákladů (absorpční) .....	15
3.2.6	Kalkulace neúplných nákladů (neabsorpční) .....	15
3.3	Kalkulační systém.....	16
3.3.1	Prvky kalkulačního systému .....	17
3.3.2	Vazby kalkulačního systému .....	19
3.4	Vlivy působící na řízení nákladů .....	20
3.4.1	Charakter výrobního procesu.....	20
3.4.2	Typ výkonů (výrobků) .....	20
3.4.3	Členitost výrobního procesu .....	21
3.4.4	Vztah výkonu k zákazníkovi.....	21
3.4.5	Existence nedokončené výroby .....	22
3.4.6	Sdruženost výroby .....	22
3.4.7	Kalkulace v nesdružené výrobě .....	23
4	Vlastní práce .....	28
4.1	Charakteristika podniku .....	28
4.1.1	Struktura podniku .....	29
4.1.2	Výsledky hospodaření podniku .....	29
4.2	Současný stav řešené problematiky .....	31
4.2.1	Účetní software .....	31
4.2.2	Předmět kalkulace.....	32
4.2.3	Kalkulační vzorec a jeho složení .....	33
4.2.4	Praktická ukázka kalkulace.....	35
5	Zhodnocení .....	37
6	Závěr .....	39
7	Seznam použité literatury .....	40
8	Seznam obrázků, tabulek a příloh.....	41
9	Přílohy.....	42

# 1 Úvod

Náklady a jejich sledování je pro výrobní podnik jedna z nejdůležitějších položek účetnictví. Pomocí kalkulace lze zjistit, kolik práce a materiálu je potřeba na danou zakázku a také její konkrétní úplné náklady. Především se pomocí kalkulací určuje, zda je výrobek či služba zisková nebo ztrátová. Ziskovost nebo ztrátovost výrobku je pro podnik klíčová informace k rozhodování o dalším případném postupu. Zda bude výrobek stažen z výroby nebo v případě, že je to možné, dojde ke snížení nákladů.

V dnešní době, kdy je na trhu velmi vysoká konkurence, se správně sestavená kalkulace stává mnohem důležitější než dříve, kdy trh nebyl tolik nasycen. Pokud má podnik správně sestavenou kalkulaci, může efektivně řídit nákup materiálu a jeho spotřebu a tím se stává konkurenceschopnějším. Každý podnik si sestavuje kalkulace dle individuálních potřeb, ale nejčastěji je sestavován dle již neplatné vyhlášky 21/1990 Sb. Tento vzorec se nedá považovat za vhodný pro všechny typy podniků, neboť některá výroba vyžaduje zcela specifické postupy, které není lehké do vzorce zahrnout.

Hlavním důvodem pro správnou tvorbu kalkulace je i schopnost stanovit nižší tržní cenu než případná konkurence. Přestože lidé začínají dbát i na kvalitu kupovaných výrobků, je stále ještě hlavním rozhodovacím kritériem cena. Z toho vyplývá, že kvalitní výrobek, který je dražší, má menší úspěšnost prodeje, než levnější nekvalitnější konkurent.



## **2 Cíl práce a metodika**

Cílem bakalářské práce je zpracovat teoretická východiska problematiky kalkulace nákladů a stanovení ceny, aplikace těchto poznatků na konkrétním příkladu vybrané společnosti a následné zhodnocení problémových oblastí.

Metodika zpracování bude vycházet ze sběru dat a studia zákonných norem, odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru. Na základě jejich prostudování bude proveden výběr adekvátních teoretických východisek řešené problematiky. Tyto teoretické poznatky budou aplikovány při zpracování praktické části vlastní práce. Vlastní práce bude vycházet z charakteristiky konkrétního podniku a popisu současného stavu řešené problematiky na základě interních materiálů podniku. Pro formulaci problémových oblastí a zhodnocení výsledků bude použita metoda komparace s teoretickými východisky, metoda analýzy a syntézy zjištěných faktů a empirické metody poznání, jako jsou pozorování a dotazování.

## 3 Teoretická východiska

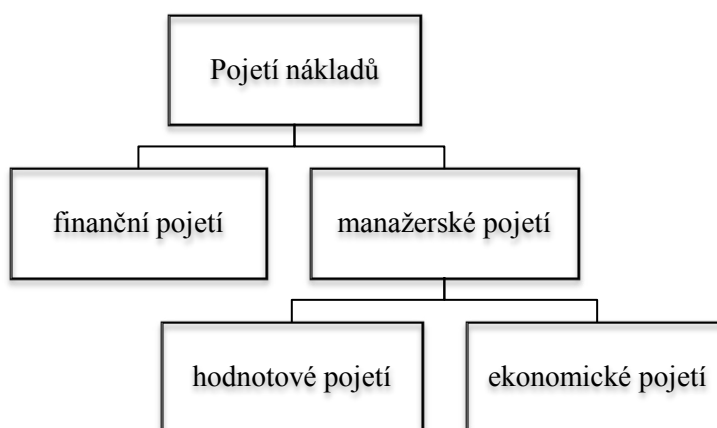
### 3.1 Náklady

#### 3.1.1 Charakteristika nákladů

„Náklady podniku představují spotřebu výrobních činitelů vyjádřenou v penězích“ (Veber, a další, 2005). Tato charakteristika je zjednodušenou formulí pohledu manažerského účetnictví na náklady. Popesko (2009) charakterizuje náklady z manažerského pohledu jako hodnotově vyjádřené, účelné vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejících s ekonomickou činností. Účelností se zde rozumí obecná podmínka o racionálním a přiměřeném vynaložení zdrojů podniku. Účelovým charakterem je zde skutečnost, že vynaložené zdroje budou zhodnoceny a přinesou větší ekonomický prospěch, než byla hodnota vložených zdrojů (Fibírová, a další, 2007) (Král, a další, 2010).

Manažerské náklady lze dále dělit z pohledu hodnotového a ekonomického pojetí. Hodnotové pojetí slouží k získávání informací pro řízení a kontrolu průběhu prováděných procesů v podniku. Spotřebované ekonomické vstupy jsou oceněny současnou reálnou hodnotou, kdežto ekonomické pojetí odpovídá hodnotě, získané využitím nákladů při nejvyšší možné efektivitě (Popesko, 2009).

Obr. č. 1 Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů



Zdroj: (Popesko, 2009)

### **3.1.2 Členění nákladů**

Náklady lze dělit do určitých stejnorodých skupin. Jedná se o náklady členěné dle druhu, účelu a členění kalkulační.

#### **Druhovému členění nákladů**

Jedná se o nejužívanější způsob členění nákladů ve finančním účetnictví. Mezi základní nákladové druhy patří spotřeba materiálu, odpisy dlouhodobého majetku, mzdové a ostatní osobní náklady, finanční náklady a náklady na externí služby. Tyto náklady mají také tři základní vlastnosti. Jedná se o prvotní zobrazení, externalitu nákladů a jednoduchost členění (Popesko, 2009) (Král, a další, 2010) (Fibírová, a další, 2007).

#### **Účelové členění nákladů**

Jedná se o členění, které je používáno k posouzení efektivnosti prováděných operací. Účelové členění nákladů je dále děleno na náklady technologické, náklady na obsluhu a řízení a na náklady jednicové a režijní (Král, a další, 2010) (Popesko, 2009). Někteří autoři účelové náklady dále ještě dělí na přímé, nepřímé, variabilní a fixní (Fibírová, a další, 2007).

#### **Kalkulační členění nákladů**

„Kalkulační členění je zvláštním typem účelového členění nákladů“ (Král, a další, 2010). Na základě tohoto členění lze určit přesné využití daných nákladů, na jaké výrobky či služby byly využity a do jaké skupiny patří, zdali se jedná o náklady přímé nebo nepřímé.

## **3.2 Kalkulace**

Tato kapitola bude zaměřena na kalkulaci a kalkulační systém. Budou popsány jednotlivé metody a vzorce kalkulace.

### **3.2.1 Pojem kalkulace**

„Kalkulací se v nejobecnějším slova smyslu rozumí přiřazení nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny na naturálně vyjádřenou jednotkou výkonu“

(Fibírová, a další, 2007). Jednotkou výkonu je vyrobený výrobek, poskytnutá služba či provedená práce (Drury, 1996).

Jedná se především o identifikaci nákladů, což je jedna ze základních potřeb manažerů, spojených s výkonem podnikových aktivit (Popesko, 2009). Kalkulace je užívána ke stanovení vnitropodnikové ceny, sestavení rozpočtů a kontrole hospodárnosti dané výrobní jednotky. Identifikace nákladů je také potřebná u výkonů pro externí uživatele, kde kalkulace pomáhá posoudit ziskovost daných výkonů a zároveň slouží jako podklad pro obhajobu ceny u zákazníka (Fibírová, a další, 2007) (Popesko, 2009). Náklady lze kalkulovat do výše plných nákladů nebo do neúplných nákladů, neboli variabilních.

Jedná se o jednu ze složek manažerského účetnictví.

### **3.2.2 Metody kalkulace**

Metodou kalkulace se rozumí způsob zjištění nákladů vztahujících se ke konkrétnímu výkonu. Manažeři či účetní provádějící kalkulace mají možnost využívat velkého množství kalkulačních metod a jejich variant, přičemž existují metody na výpočet jednoduché, ale i složitější a rozsáhlejší, poskytující širší záběr řešeného problému. (Popesko, 2009) (Fibírová, a další, 2007).

Tyto kalkulace obecně závisí na vymezení předmětu kalkulace, struktúře nákladových položek, ve které se zjišťují náklady na kalkulační jednici a způsobu přiřazování nákladů předmětu kalkulace (Kráal, a další, 2010).

### **3.2.3 Předmět kalkulace**

Do předmětu kalkulace se obecně řadí veškeré druhy dílčích i finálních výkonů vyráběné či prováděné daným podnikem. Tyto úkony jsou vymezeny kalkulační jednicí, ale i kalkulovaným množstvím (Kráal, a další, 2010).

„Kalkulační jednicí se rozumí konkrétní výkon vymezený druhem, jakostí a měrnou jednotkou“ (Fibírová, a další, 2007). Ve vyhlášce číslo 21/1990 Sb. bylo uvedeno: „pro skupinu příbuzných výkonů lze určit společnou kalkulační jednici. Pro příbuznost výkonů je rozhodující hledisko technologického nebo jiného procesu, výše a skladby nákladů na výkon.“ Tento postup využívají i dnešní firmy, ačkoliv byla tato

vyhláška zrušena v roce 1992 Zákonem o účetnictví. Konkrétní výkon je vždy oceňován tzv. vlastními náklady. „Vlastními náklady se rozumí buď skutečná výše nákladů podle způsobu kalkulace výroby stanoveného účetní jednotkou“ (Vyhláška 500/2002 Sb.).

Kalkulované množství je počet kalkulačních jednic, pro které jsou stanoveny celkové náklady. Jedná se o náklady spojené s vynaložením na vytvoření konkrétního množství kalkulačních jednic. Kalkulované množství je důležité pro přiřazení nákladů výkonu na kalkulační jednici (Fibírová, a další, 2007).

### **3.2.4 Struktura nákladů v kalkulaci**

Dle Popeska (2009) podává dobrá nákladová kalkulace přehled nejen o celkové výši nákladů, ale zároveň i o struktuře nákladů, o tom z jakých skupin pocházejí. Takto strukturovanou kalkulaci lze použít pro stanovení cen při nestandardních situacích, kterými jsou například sezonní výkyvy na trhu.

Každý jednotlivý podnik má svou charakteristickou strukturu nákladů. Způsob rozdělení nákladů se vyjadřuje v kalkulačním vzorci. Nejstarší kalkulační vzorec, kalkulace plných nákladů, rozděluje jednotlivé náklady do 2 základních skupin. Jedná se o náklady přímé a nepřímé. Struktura tohoto vzorce je následující:

- přímé jednicové náklady,
- přímé režijní náklady,
- nepřímé režijní náklady (Popesko, 2009) (Fibírová, a další, 2007).

Přímé jednicové náklady se pojí přímo s danou kalkulační jednicí. V praxi se u výrobních podniků jedná například o materiál užitý k výrobě 1 kusu. Naproti tomu se přímé režijní náklady vztahují k celkovému druhu výkonu.

Nepřímé režijní náklady jsou společné náklady pro konkrétní skupiny výkonů. Do těchto nákladů spadají mzdy administrativních pracovníků či managementu.

Popesko (2009) dále uvádí, že v České republice se velmi často využívá tzv. typový kalkulační vzorec. Tento vzorec, který byl taktéž uveden v předpisu číslo 21/1990 Sb., má toto znění:

1. Přímý materiál
2. Přímé mzdy
3. Ostatní přímý materiál
4. Výrobní (provozní režie)

---

**Vlastní náklady výroby**

5. Správní režie

---

**Vlastní náklady výkonu**

6. Odbytové náklady

---

**Úplné vlastní náklady výkonu**

7. Zisk / ztráta

---

**Cena výkonu (základní).**

Dalším užívaným vzorcem pro kalkulaci je tzv. retrogradní kalkulační vzorec. Tento vzorec, na rozdíl do typového, stanovuje náklady rozdílem mezi cenou výkonu a očekávaným ziskem. Retrogradní vzorec má tuto podobu:

**Základní cena výkonu**

- Dočasná cenová zvýhodnění
- slevy zákazníkům
  - sezonní
  - množstevní

---

**Cena po úpravách**

- Náklady

**Zisk**

(Popesko, 2009).

Poslední užívaný vzorec odděluje fixní a variabilní náklady. Tato kalkulace je nazývána kalkulací variabilních nákladů a má tento tvar:

**CENA PO ÚPRAVÁCH**

- Variabilní náklady výrobku
  - přímé (jednicové) náklady
  - variabilní režie

---

**Marže (krycí příspěvek)**

- fixní náklady v průměru připadající na výrobek

---

**Zisk v průměru připadající na výrobek**

(Král, a další, 2010).

### 3.2.5 Kalkulace úplných nákladů (absorpční)

Jak již bylo uvedeno, přímé náklady je možné výrobku přiřadit již v okamžiku jejich vynaložení. Oproti tomu nepřímé náklady je nutné kalkulační jednici přiřadit na základě předem stanoveného pravidla. K určení tohoto pravidla a tedy i výše nákladů přiřazených dané jednici lze užít následující metody:

- a. kalkulace dělením,
- b. kalkulace přírážková (Fibírová, a další, 2007) (Popesko, 2009).

**Kalkulace dělením** je nejjednodušší metoda přiřazování nákladů k předmětu. Tuto kalkulaci je možné použít 2 způsoby a to prostým dělením a dělením s poměrovými čísly. Obě varianty vychází z celkových nákladů a počtu jednotek výkonu. U metody prostého dělení se celkové náklady vydělí počtem jednotek výkonu a tím vznikají náklady na 1 jednotku výkonu. Tuto metodu je možné použít pouze u útvaru produkujícího jednotný výkon. Druhá metoda se užívá v případě, že skupiny výkonů se liší, ale mají 1 společný měřitelný parametr. Zde se stanoví typický představitel výkonu, od něj se následně určí poměrová čísla a dopočítají se náklady na 1 jednotku výkonu (Král, a další, 2010) (Fibírová, a další, 2007) (Popesko, 2009).

„**Přírážková metoda kalkulace** využívá pro přiřazování společných nepřímých nákladů výkonům hodnotově nebo naturálně vyjádřené rozvrhové základny“ (Král, a další, 2010). Při užívání sumační přírážkové metody se podíl nepřímých nákladů zjištěn ze vztahu mezi nepřímými náklady a jedinou rozvrhovou základnou. Opakem je metoda diferencovaná, kde se místo jedné rozvrhové základny pro veškeré nepřímé náklady užívá rozvrhových základen několik. Každá skupina nepřímých nákladů má u této metody vlastní rozvrhovou základnu.

### 3.2.6 Kalkulace neúplných nákladů (neabsorpční)

Na rozdíl od kalkulace absorpční se u kalkulace neabsorpční nerozpočítávají náklady fixní, ale pouze variabilní. Variabilní náklady jsou chápány jako náklady přímo se pojící s daným výkonem, tedy náklady jednicové a přímé režijní náklady. Náklady fixní jsou zde zastoupeny nepřímými režijními náklady (Popesko, 2009).

Fixní náklady se v této kalkulaci považují za nedělitelné bloky nákladů potřebných pro zajištění chodu společnosti během určitého období. Tyto náklady se nepromítají do nákladů na výkon, ale pouze do celkového výsledku hospodaření za dané období (Král, a další, 2010) (Synek, a další, 2007) (Popesko, 2009).

Fixní náklady je nutné uhradit bez ohledu na objem prodeje z rozdílu výnosů z prodeje a variabilních nákladů prodaných výkonů, tzv. příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku (Fibířová, a další, 2007) (Synek, a další, 2007).

„Kalkulace variabilních nákladů existuje ve dvou variantách:

- jednostupňová kalkulace variabilních nákladů,
- vícestupňová kalkulace variabilních nákladů“ (Popesko, 2009).

Jednostupňová metoda veškeré fixní náklady neanalyzuje a soustřeďuje je do jednoho nedělitelného celku. Vícestupňová metoda vyjadřuje fixní náklady v několika vrstvách, podle toho k jakému výkonu či útvaru podniku se vztahují. V praxi je nejčastější užití metody dvoustupňové, kde si fixní náklady dělí na zvláštní a všeobecné. Vrstvy fixních nákladů lze rozlišit na náklady týkající se

- jednotlivých výrobků,
- jednotlivých skupin výrobků,
- jednotlivých středisek,
- závodu,
- celého podniku (Popesko, 2009).

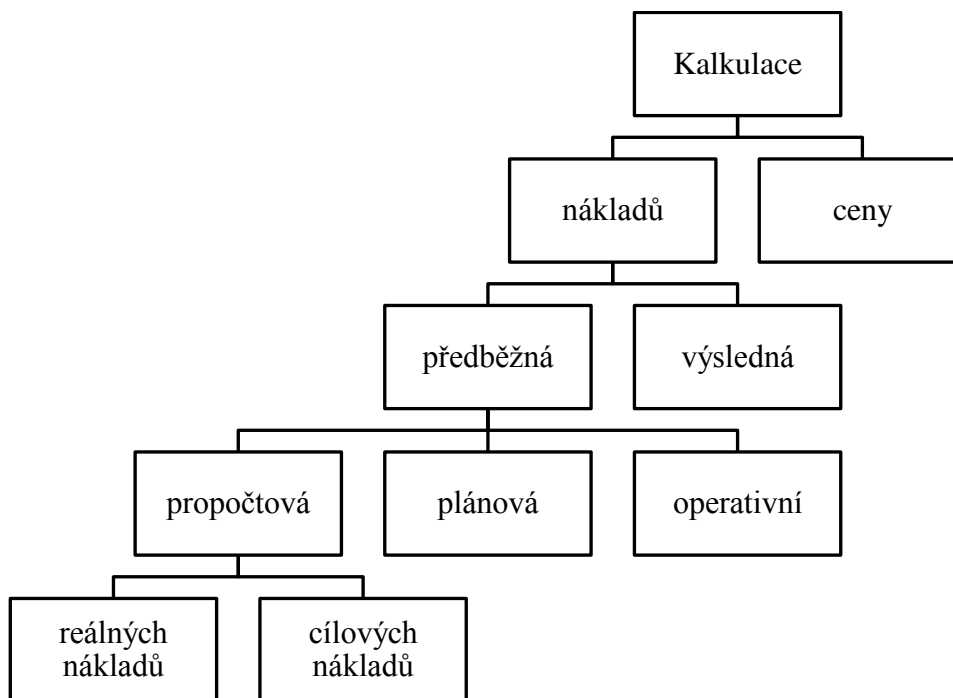
### **3.3 Kalkulační systém**

„Ve firemní praxi je často užíváno více typů nákladových kalkulací, které se používají k různým účelům. Tyto kalkulace tvoří tzv. kalkulační systém firmy, což je vítaně určitá sestava kalkulací s přesně vymezeným účelem využití, mezi kterými jsou definovány vazby. Konkrétní firma může například nejdříve sestavovat propočtovou kalkulaci, která je použita pro stanovení ceny, poté je sestavována plánová kalkulace pro přesné naplánování výkonu a na závěr je sestavena výsledná kalkulace pro stanovení



skutečného zisku na provedený výkon nebo srovnání skutečných a plánovaných nákladů“ (Popesko, 2009).

Obr. č. 2 Kalkulační systém a jeho členění



Zdroj: (Král, a další, 2010)

### 3.3.1 Prvky kalkulačního systému

**Kalkulace ceny** zaujímá samostatnou oblast v rozhodovacích úlohách. Jedná se o opačný způsob vyobrazení návratnosti nákladů a ziskovosti, tedy pomocí výnosů. Důležité je zde ekonomické pojetí nákladů, na rozdíl od kalkulace nákladové, která vychází z pojetí finančního či hodnotového (Fibírová, a další, 2007).

#### **Kalkulace propočtová**

Kalkulace propočtová je užívána během přípravy výroby v době, kdy ještě samotná výroba neprobíhá. „Propočtová kalkulace se sestavuje zpravidla současně s technologickým upřesněním výrobku nebo jiného výkonu, ale ještě před jeho konstrukční a technologickou přípravou“ (Král, a další, 2010). Hlavním cílem této kalkulace je zajištění splnění požadavků zákazníka a zisku firmy. Propočtená cena je porovnána

s akceptovatelnou cenou na trhu a tím je zjištěno, zda bude dosaženo požadovaného zisku. Při sestavení kalkulace se vychází především z

- informací o nákladech a parametrech podobných výrobků,
- normativů obecnější platnosti a
- odhadů, jež vyplývají z vlastností výkonu (Fibírová, a další, 2007).

U tohoto typu kalkulace je vhodné užívat retrogradní kalkulační vzorec, ve kterém lze vysledovat, zda cena pokryje náklady a bude dosažen požadovaný zisk.

### **Plánová kalkulace**

V případě, že výkon kalkulovaný propočtem uzná podnik za vhodný k výrobě, sestaví si plánovou kalkulaci, která je sestavována na dané rozpočtové období a stanovuje výši nákladů, kterých by mělo být za dané období dosaženo. Tato metoda je užívána v případě, že prováděný výkon má dlouhodobě opakující tendenci. „Základem je plánová kalkulace roční, která se bezprostředně váže na plán výkonů, nákladů a tvorby zisku. Konkretizuje se do plánovaných kalkulací čtvrtletních“ (Synek, a další, 2007). Hlavní uplatnění tedy nachází především v hromadné a velkosériové výrobě. Sestavení probíhá nejčastěji v období, kdy jsou již k dispozici spotřební a výkonové normy, to znamená, poté co proběhla technologická a konstrukční příprava výroby. Důležitým krokem, který je třeba v kalkulaci zohlednit, jsou veškeré uvažované změny a inovace. Plánová kalkulace má dvojitou formu vyjádření. První je plánovaná kalkulace dílčího období, vyjadřující jaké úrovně nákladů bylo dosaženo v jednotlivých časových intervalech po realizaci změn. Druhou formou je plánová kalkulace celého hodnoceného období. Tato forma je stanovena jako vážený aritmetický průměr jednotlivých, předem stanovených nákladů, kde se jako váhy stanoví objemy výkonů předpokládané v daném období. Hlavní roli sehrává především v sestavení rozpočtové výsledovky podniku a při stanovení úkolu pro útvary zabývající se technickou přípravou výroby (Kráal, a další, 2010) (Fibírová, a další, 2007).

### **Operativní kalkulace**

Synek (2007) uvádí, že operativní kalkulace jsou sestavovány na základě operativních norem, které vyjadřují konkrétní technické, technologické a organizační

podmínky, a jsou platné od okamžiku změny podmínek procesu výroby. Jedná se o kalkulace představující výši nákladů dle dokumentace, která byla zpracována útvary odpovídajícími za přípravu výroby. Oproti kalkulaci plánové uvádí přesnější informace o konkrétních nákladech za dané období. Při porovnání těchto dvou typů kalkulací lze zjistit zajištěnost ročního plánu nákladů. Toto zjištění je důležité pro řízení útvarů zabývajících se výrobou a její racionalizací. Dále se kalkulace využívá při zadávání nákladového úkolu výrobním útvarům a při kontrole plnění těchto úkolů. Nejobvyklejší důvod pro operativní kalkulaci je změna postupu výroby či změna nastavení výrobních strojů (Fibírová, a další, 2007) (Král, a další, 2010) (Synek, a další, 2007).

### **Výsledná kalkulace**

Vyjadřuje konečné, skutečně vynaložené, náklady na danou jednotku výkonu. Při porovnání s kalkulací operativní slouží především pro kontrolu hospodárnosti útvaru výroby a reálnosti operativní kalkulace.

$$\text{výsledná kalkulace} = \frac{\text{skutečně vynaložené náklady}}{\text{objem dokončených výkonů}}$$

Tuto kalkulaci lze sestavit na úrovni plných nákladů, aby byly zjištěny finální náklady na výkon, ale nejvyšší vypovídací schopnost má u nákladů jednicových.

Tato kalkulace má nejvyšší využití především u zakázkové činnosti a ve výroбах s delším výrobním cyklem. Je zapotřebí porovnávat výsledky operativní a výsledné kalkulace v průběhu výroby. Pokud je zjištěn zásadní rozdíl před dokončením výroby, je třeba provést takovou činnost, která povede k nápravě tak, aby byl dodržen stanovený nákladový úkol (Synek, a další, 2007) (Král, a další, 2010) (Fibírová, a další, 2007).

### **3.3.2 Vazby kalkulačního systému**

Jednotlivé druhy kalkulací jsou propojeny řadou různých vazeb. Tyto vazby a tedy celý kalkulační systém mají za úkol řídit a postupně zpřesňovat náklady na výkon (Král, a další, 2010).

Kalkulační systém lze vymezit v užším nebo širším pojetí. V užším pojetí má kalkulační systém za cíl řízení hospodárnosti, především se jedná o jednicové náklady a část variabilních nákladů, vztažených k objemu výkonů (Král, a další, 2010).

V širším pojetí je obecně vyjádřený cíl komplexnější. Kromě svého působení jako nástroje řízení má být možné kalkulační systém použít i jako nástroj výtěžnosti ekonomických zdrojů a ekonomické efektivnosti.

### **3.4 Vlivy působící na řízení nákladů**

„Mezi základní charakteristiky, které působí na řízení nákladů nejen v oblasti zadání úkolu a následně kontroly, ale i na oceňování a zobrazení jednotlivých vztahů, patří především:

- charakter výrobního procesu,
- typ výkonů,
- členitost výrobního procesu,
- vztah výkonu k zákazníkovi,
- existence nedokončené výroby,
- sdruženost výroby“ (Fibírová, a další, 2007).

#### **3.4.1 Charakter výrobního procesu**

Výrobní proces lze rozdělit na organický (homogenní/procesní) a heterogenní.

Organický proces je takový proces, kde se výchozí suroviny přeměňují na výrobky s jinými kvalitativními vlastnostmi. Při heterogenním procesu již vznikají finální výrobky smontováním jednotlivých součástí (Hradecký, a další, 2008).

#### **3.4.2 Typ výkonů (výrobků)**

Pro účetní zobrazení informací je velmi důležité, jaký typ výstupu má daný podnik. Zdali se jedná o výstup homogenní či nehomogenní, také označován jako výstup heterogenní.

Homogenním výkonem se rozumí jednotvárný výkon, tedy výroba pouze jednoho typu výrobku. K tomuto výkonu se vztahují veškeré náklady a výnosy. Informace o jednotlivých výkonech je v tu chvíli zcela zbytečná.

Heterogenní výkon značí více různých výkonů, kterým je třeba přiřadit jejich přímé náklady a rozpočít náklady nepřímé, vztahující se k více různým výkonům (Fibírová, a další, 2007).

### **3.4.3 Členitost výrobního procesu**

Členitost výrobního procesu úzce souvisí s charakterem výroby. Výroba může mít dvojí formu. První možností je nečlenitá výroba, kde je tvořen technologicky uzavřený celek. Probíhá zde buď jeden výrobní proces, anebo několik procesů na sebe vázaných. Tento celek není možné rozdělit do několika fází.

Druhou možností je členitá výroba, kde se výrobní proces dělí do dvou a více fází. Jednotlivé fáze výroby jsou odděleny časově nebo místně (výroba probíhá na několika místech). U tohoto typu procesu je nutné sledovat informace z jednotlivých fází výroby (Fibírová, a další, 2007) (Hradecký, a další, 2008).

### **3.4.4 Vztah výkonu k zákazníkovi**

Výkon lze provádět k jednomu danému zákazníkovi, kdy se jedná o výrobu na zakázku neboli výrobu kusovou, nebo k nám neznámému zákazníkovi, kdy vyrábíme výkon ve velkém množství a jedná se o výrobu hromadnou či sériovou (Fibírová, a další, 2007).

#### **Kusová výroba**

Jedná se o výkony dělané tzv. „na míru“. Výroba výkonů probíhá v malém množství a často se jedná o výkon s jedinečnými či velmi málo shodnými vlastnostmi. Výroba představuje vysoké kvalifikační nároky pracovníka. Nejčastěji se jedná o nehybné objekty, jako jsou stavby (Synek, a další, 2007).

## **Sériová výroba**

Jedná se o opakující se výkon, který není ovlivněn koncovým zákazníkem. Výroba probíhá na sklad, ze kterého se realizují objednávky.

Výjimku zde tvoří montáž na zakázku. Polotovary jsou vyrobeny sériově, ale finální výrobek je seskládán podle přání zákazníka. Jedná se především o automobilový průmysl (Synek, a další, 2007).

## **Hromadná výroba**

Hromadná výroba, neboli také masová, značí výkon, kdy je vysoká produkce malého množství výkonů. Veškeré výkony jsou vyráběny po velmi dlouhou dobu s minimálními změnami. Výrobní prostory jsou osazeny specializovanými stroji (Drury, 1996).

### **3.4.5 Existence nedokončené výroby**

V některých případech nemůže nedokončená výroba vzniknout. Jedná se o výkony, které jsou tvořeny najednou. Tato situace ovšem nastává málokdy.

Nedokončená výroba může být stabilní nebo kolísající. První situace nastává u výkonů, které jsou ovlivněny kapacitou výrobního zařízení. Stabilní nedokončená výroba nejčastěji vzniká v krátkém výrobním cyklu. Kolísající nedokončená výroba je z hlediska organizace nákladů nejproblematictější a vyskytuje se v těžkém strojírenství a stavebnictví (Fibírová, a další, 2007).

### **3.4.6 Sdruženost výroby**

Sdruženost výroby je základním faktorem kalkulace nákladů. V případě, že v jednom technologickém postupu vzniká více rozdílných výkonů, jedná se o sdruženou výrobu. Součástí sdružené výroby jsou tzv. sdružené náklady, které se pojí k daným výkonům. Tyto náklady je třeba přiřadit k jednotlivým výkonům. Příkladem sdružené výroby je petrochemický průmysl (Fibírová, a další, 2007) (Synek, a další, 2007).

## **Metody kalkulace**

K přiřazení nákladů k jednotlivým výkonům se v nesdružené výrobě užívají metody odečítací a rozčítací.

Odečítací metoda se užívá v případě, že jeden z výkonů, jejichž náklady jsou sdružené, lze považovat za hlavní a ostatní za vedlejší. Celkové náklady jsou v tomto případě sníženy o výnosy z prodeje vedlejších výkonů, čímž vznikají náklady na výkon hlavní, u vedlejších výkonů ovšem nelze výši nákladů kontrolovat (Fibírová, a další, 2007) (Synek, a další, 2007).

Rozčítací metoda je užívána ve výrobě, kde nelze rozdělit výkony na hlavní a vedlejší. Náklady na výkon jsou zde rozpočítávány pomocí poměrových čísel založených na vyprodukovaném množství, množství vstupů nebo technických vlastností (Synek, a další, 2007).

### **3.4.7 Kalkulace v nesdružené výrobě**

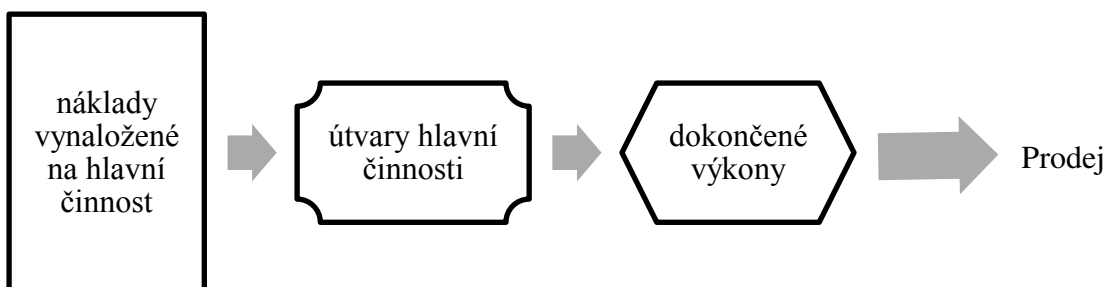
Dle různých typů výroby lze kalkulace v nesdružené výrobě zařadit do 4 základních modelů. Pomocí těchto modelů je možné zjistit nákladovou náročnost výkonů v podniku. Pro každý model je typická jedna metoda kalkulace.

#### **Prostá (základní) metoda**

Prostá metoda je velmi často užívána v nečlenitém procesu výroby, kde vzniká pouze jeden druh výkonu. Velmi často se jedná o hromadnou výrobu.

Náklady vzniklé při výrobě výkonu v útvaru hlavní činnosti jsou členěny dle základních položek kalkulace. Náklady vznikající v jiných útvarech jsou sledovány v rámci samotných útvarů. Ta část nákladů, která je spojena s výkonem, se převádí na útvar hlavní činnosti v rámci vnitřních nákladů a výnosů (Fibírová, a další, 2007) (Král, a další, 2010).

Obr. č. 3 Prostá metoda (obecné schéma)



Zdroj: (Král, a další, 2010)

### Fázová metoda

Fázová metoda nachází uplatnění především ve členitých výroбах jednoho výkonu či skupiny homogenních výkonů. Základní proces je zde rozdělen do několika fází, lišících se objemem výroby, charakterem činnosti a často i místem provádění.

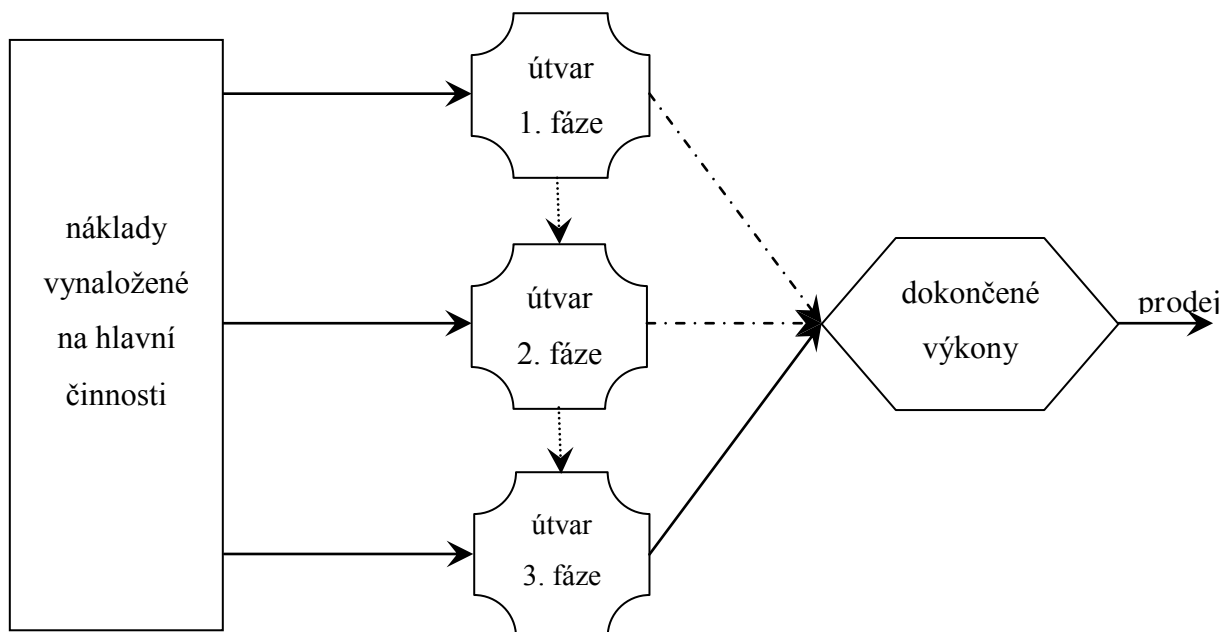
V jednotlivých fázích jsou poté sledovány náklady týkající se hlavní činnosti. Stejně jako u metody prosté je část nákladů jiných útvarů, týkajících se hlavního výkonu, převáděna na útvar hlavní činnosti.

Je velmi důležité sledovat naturální vyjádření výkonů, předávaných mezi jednotlivými fázemi. Na účty hotových výrobků se v hodnotovém vyjádření převádějí pouze dokončené výkony (Fibírová, a další, 2007) (Synek, a další, 2007).

„Nedokončená výroba se zjišťuje pouze intervalově za jednotlivé fáze“ (Fibírová, a další, 2007).



Obr. č. 4 Fázová metoda



Legenda:

- > tok naturálních i hodnotových veličin
- .....> tok pouze naturálních veličin
- - -> tok pouze hodnotových veličin

Zdroj: (Fibírová, a další, 2007)

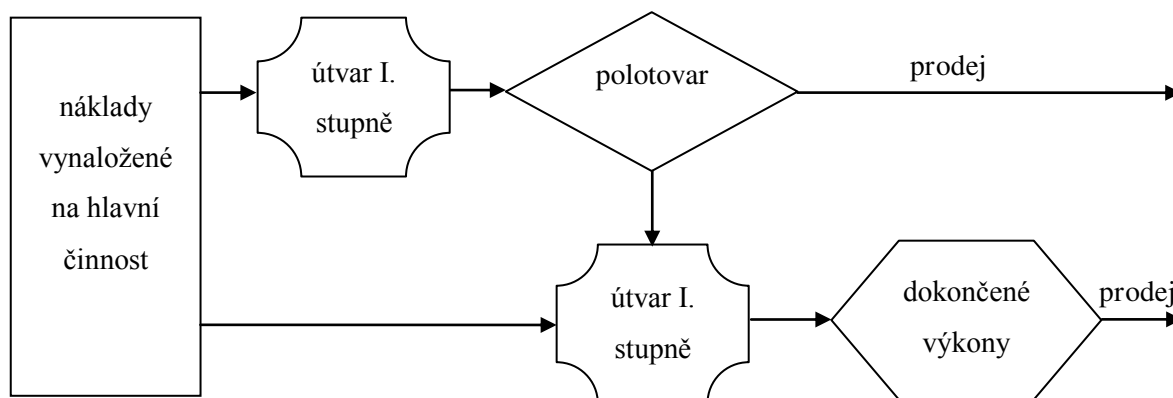
### Stupňová metoda

Tato metoda se stejně jako předchozí fázová metoda uplatňuje ve členitých procesech. Na rozdíl od metody fázové se jedná spíše o výrobu heterogenní, která má v jednotlivých fázích výstupy ve formě polotovaru. Tento výstup může dále vstupovat do různých druhů finálních výrobků nebo být prodán.

Náklady spojené s hlavní činností jsou sledovány dle jednotlivých stupňů a kalkulačních položek. Do rámce nákladů daných útvarů jsou započítávány i spotřebované polotovary původem z útvarů jiných. Finální výkony jsou předávány na příslušný sklad, kde jsou evidovány v hodnotovém i naturálním vyjádření (Král, a další, 2010) (Fibírová, a další, 2007).

Nedokončená výroba je zjišťována intervalově z operativní naturální evidence nebo inventurou (Fibírová, a další, 2007).

**Obr. č. 5** Stupňová metoda



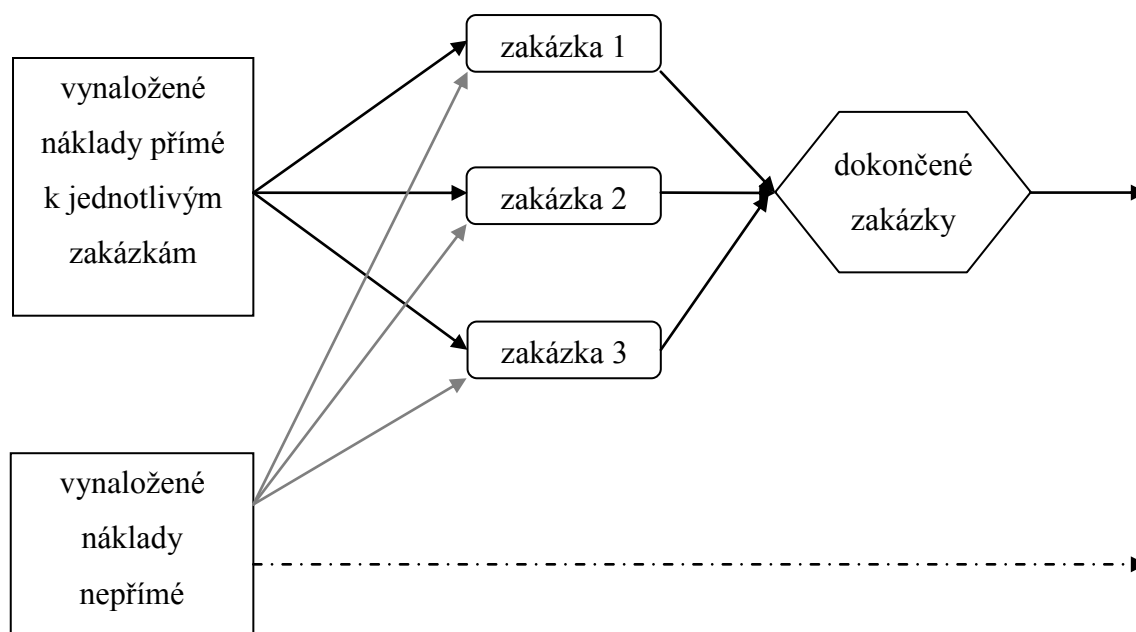
**Zdroj:** (Fibírová, a další, 2007)

### **Zakázková metoda**

Jedná se o metodu užívanou v podnicích s heterogenní výrobou zaměřenou na individuální objednávky zákazníků.

Náklady spojené s hlavní činností je nutné sledovat odděleně, dle jednotlivých zakázek. K tomuto účelu slouží číslo zakázky nebo výrobní příkaz. Přímé náklady jsou ihned přiřazovány k jednotlivým výkonům, kdežto nepřímé náklady jsou postupně kumulovány na účtech režijních nákladů. O případném přiřazení nepřímých nákladů poté rozhodují konkrétní podmínky v daném podniku (Fibírová, a další, 2007) (Král, a další, 2010).

Obr. č. 6 Zakázková metoda



Legenda:

- ▶ varianta, kdy se nepřímé náklady alokují mezi jednotlivé zakázky
- - - ▶ varianta, kdy se nepřímé náklady nealokují mezi jednotlivé zakázky

**Zdroj:** (Fibirová, a další, 2007)

## **4 Vlastní práce**

### **4.1 Charakteristika podniku**

Společnost XY byla založena v listopadu roku 2002 v Praze dvěma společníky a jedná se o společnost s ručením omezeným. V dnešních dnech se její dílo nachází ve Středočeském kraji, ale provozovna a dílny jsou umístěny v Brně. Zabývá se zakázkovou truhlářskou výrobou, především pro své sesterské společnosti. Největší podíl výroby patří výstavářské oblasti mimo hranice České republiky.

Vlastníkem jsou dvě fyzické osoby a holdingová akciová společnost, která pod sebou sdružuje sesterské společnosti, podporující realizaci výstav. Jeden ze společníků je zároveň i jednatelem. Druhým jednatelem je předseda představenstva holdingové akciové společnosti.

Změna sídla proběhla v roce 2009. Zároveň se změnou sídla došlo i ke změně názvu společnosti. Tři roky poté jeden ze společníků odprodal svůj většinový podíl holdingové akciové společnosti, ve které zastává roli předsedy představenstva.

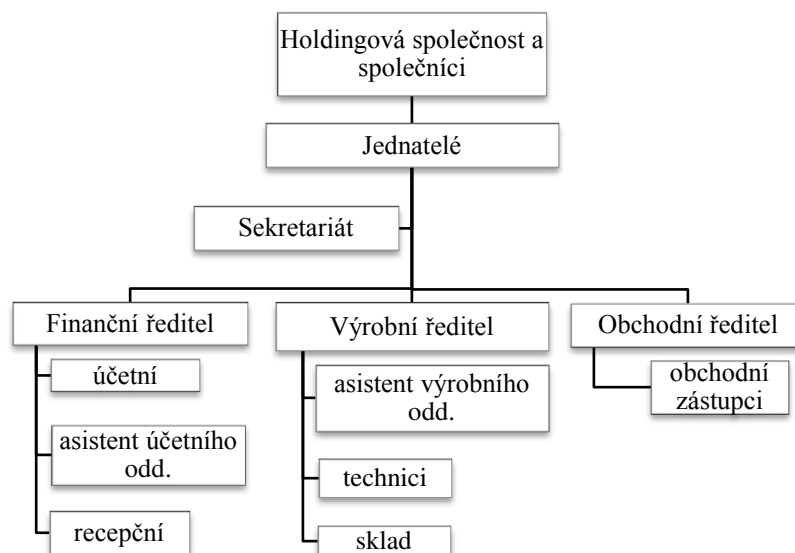
Společnost zaměstnává 4 stálé zaměstnance. Z toho 2 zastávají pozici ve vedení společnosti a 2 působí jako administrativní pracovníci. Další spolupracovníci zde působí na základě uzavřené rámcové smlouvy jako osoby samostatně výdělečně činné. Výše základního kapitálu byla v roce 2015 stanovena na 2 miliony korun českých. Do té doby měl hodnotu 200 000 Kč.

Předmětem podnikání je truhlářství, podlahářství a výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

#### 4.1.1 Struktura podniku

Níže zobrazené schéma zachycuje organizační strukturu podniku XY.

Obr. č. 7 Schéma struktury podniku



**Zdroj:** vlastní zpracování na základě informací o podniku

#### 4.1.2 Výsledky hospodaření podniku

Společnost dosahuje za posledních několik let stabilně kladného výsledku hospodaření.

Tabulka č. 1 Vývoj hospodaření podniku v období 2010 – 2013 (v tis. Kč)

	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za prodej zboží	7	50	124	27	39
Výkony	18 542	22 324	21 627	28 284	36 854
Výkonová spotřeba	17 074	20 787	19 589	22 919	32 630
Přidaná hodnota	1 468	1 546	2 048	5 371	4 237
Osobní náklady	868	904	974	1 004	1 011
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>705</b>	<b>521</b>	<b>759</b>	<b>3 875</b>	<b>2 514</b>
Výsledek hospodaření před zdaněním	683	486	717	3 831	2 477

**Zdroj:** vlastní zpracování na základě údajů z podniku

Z hodnot ve výše uvedené tabulce lze vyčíst, že se podnik meziročně snaží zvyšovat provozní výsledek hospodaření. Jedinou výjimkou je rok 2011, kdy klesl počet zakázek a tím i provozní výsledek.

K rapidnímu nárůstu PVH došlo v roce 2013 a to o 510,54%. Tohoto výsledku bylo dosaženo velkým nárůstem přidané hodnoty. Nárůst je také způsoben zainteresováním nově vstupující holdingové společnosti.

**Tabulka č. 2 Přehled vybraných položek účetní závěrky (v tis. Kč)**

		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Dlouhodobý majetek	brutto	451	822	880	2 130	3 542
	netto	301	567	379	1 171	2 537
Zásoby		27	157	270	249	301
Pohledávky celkem		760	1 977	433	3 814	2 578
Finanční prostředky		489	751	2 154	2 085	2 322
Vlastní kapitál		1 170	1 564	2 144	5 247	6 239
Závazky celkem		565	1 846	968	1 948	1 021
Úvěry		0	0	0	0	0
Časové rozlišení		0	148	128	131	126
Aktiva (pasiva) celkem		1 735	3 558	3 240	7 326	7 742

**Zdroj:** vlastní zpracování na základě údajů z podniku

Stejně jako ve výsledcích hospodaření, tak i v položkách účetní závěrky je znatelný rozdíl po vstupu holdingové společnosti, jakožto společníka. Rozdíl je patrný především u dlouhodobého majetku a celkové velikosti aktiv/pasiv. Nárůst dlouhodobého majetku v roce 2013 byl způsoben rozsáhlou modernizací výrobní haly a pořízením vozidla Ford Transit. Nárůst celkových aktiv/pasiv byl ve výši 126%.

Krom celkového nárůstu aktiv a zisku došlo i k výraznému nárůstu rentability aktiv, která v roce 2012 činila 17,9% a v roce 2013 vzrostla na 42,36%. Rentabilita vlastního kapitálu v těchto letech byla 27,05% pro rok 2012 a 57,14% pro rok 2013.

## 4.2 Současný stav řešené problematiky

Společnost se řídí českými účetními standardy. Účetní závěrka pro účely českého daňového přiznání je sestavována dle českých předpisů. Za účetní období se považuje kalendářní rok. Dále sestavuje částečnou účetní závěrku dle IAS, která je vyžadována holdingovou společností.

Pro účtování o zásobách používá způsob B. Nedokončená výroba je účtována pouze na konci roku a jedná se o zakázky, které nebyly dokončeny do konce roku.

### 4.2.1 Účetní software

Podnik používá účetní program Atlas Vario. Jedná se o český ERP systém<sup>1</sup>, který se seskládává z 6 modulů. Každý modul se následně dělí do 2 až 5 agend, dle přání zákazníka.

Jednotlivé moduly jsou zásobování, obchod, výroba a služby, finance, HR a řízení. Jsou navzájem provázané a díky tomu je možné sledovat náklady pojící se s jednotlivými středisky a zakázkami. Podnik XY používá veškeré moduly.

Střediska jsou rozdělena na administrativní část, vedení společnosti a poté na jednotlivé spolupracující techniky. Z toho vyplývá, že jedna zakázka je zpracovávána několika středisky a zároveň jedno středisko může zpracovávat několik zakázek najednou.

Software má dobře pochopitelné výstupy a jeho ovládání je velmi intuitivní. Lze je přizpůsobit pro podnik se sériovou i zakázkovou výrobou.

---

<sup>1</sup> Enterprise Resource Planning system – Plánování podnikových zdrojů

#### 4.2.2 Předmět kalkulace

Kalkulace a jejich následná výroba jsou postaveny na uzavřených smlouvách. Tyto smlouvy jsou především písemné. U menších zakázek (v celkové odhadované hodnotě do 75 000 Kč) mohou být smlouvy pouze ústní.

Předmětem kalkulace jsou zakázky na truhlářské výrobky různého druhu. Jedná se především o výstavní a veletržní expozice, ale také o atypické zakázkové výrobky či komplexní realizace interiérů.

U výstavních expozic se vyrábí hlavně konstrukce jednotlivých stánků, společně s nábytkem a výzdobou. Každý z takovýchto projektů je zpracováván podle stejného postupu:

- 1) žádost zákazníka,
- 2) návrh obchodníka,
- 3) technická konzultace,
- 4) zpracování technické dokumentace,
- 5) výroba,
- 6) montáž v místě předání zakázky.

Mezi atypickou zakázkovou výrobu spadá například výroba recepčních a barových pultů, designové odkládací police nebo netradičně tvarované konferenční stolky.

Realizace interiérů nejčastěji zahrnuje kompletní vybavení zasedacích či konferenčních místností, kanceláří, recepcí a showroomů.

Každá ze zakázek je oceněna nejprve předběžnou propočtovou kalkulací, která je využita jako cenová nabídka pro zákazníka. Po schválení nabídky a konečné montáži je výkon oceněn ve výsledné kalkulaci na úrovni úplných nákladů.



Doba vytvoření zakázky závisí na její složitosti. Některé zakázky jsou vytvořeny během jednoho až dvou dní, jiné trvají i déle než rok. Průměrná doba zpracování zakázky se pohybuje okolo jednoho a půl týdne v případě, že se technici věnují pouze této zakázce. Tato situace je ovšem velmi ojedinělá.

#### **4.2.3 Kalkulační vzorec a jeho složení**

Vzhledem k různorodosti jednotlivých zakázek se v podniku využívá typový kalkulační vzorec a přírážková metoda kalkulace. Tato kalkulace byla stanovena již při založení společnosti na základě zkušeností jednoho ze společníků. Vzhledem k postupnému rozrůstání a modernizaci bylo nutné během let kalkulaci lehce upravit a přizpůsobovat aktuálnímu rozložení nákladů.

#### **Přímý materiál**

Do přímého materiálu patří především truhlářské dřevo, palubky, OSB desky, polypropylenové a PVC desky, sklo, barviva a nakoupené kovové polotovary. Truhlářské dřevo je oceňováno v Kč/m<sup>3</sup>, barviva jsou oceňována v Kč/kg a další materiál je oceňován v Kč/m<sup>2</sup>. Spotřeba barviv je dále stanovena v kg/m<sup>2</sup>. Průměrná spotřeba barviva se pohybuje 1kg barvy na 10 m<sup>2</sup> dřeva.

Cena truhlářského dřeva je závislá na jeho typu, zda se jedná o dřevo smrkové, borovicové, dubové či jiné. V případě zájmu zákazníka je možné provést výrobu i z exotického dřeva. Výroba z exotického dřeva ovšem mnohonásobně převyšuje cenu běžné výroby ze dřeva smrkového.

Mezi OSB desky jsou zařazeny i desky z dřevotřísky, překližky a tzv. cetris desky.

Kovové polotovary nejsou skladovány, ale nakupovány na základě potřeb u výroby. Nejčastějšími polotovary jsou hliněné trubky, které se používají pro výrobu židlí, nohy ke stolům či madla skříní.

## **Přímé mzdy**

Přímé mzdy jsou součtem hodinové práce jednotlivých techniků a montážního týmu na zakázce. Tento součet je poté vynásoben průměrnou hodinovou odměnou. Do hodinové práce montážního týmu je započítána i doba potřebná na přesun do místa výstavy.

Nejedná se ovšem přímo o mzdy, jak je tomu uvedeno v zákoníku práce, ale nýbrž o hodnoty, které fakturují technici a montážníci. Pokud finální montáž neprovádí montážníci spolupracující v rámci rámcové smlouvy, ale externí firma, přičítají se tyto náklady v plné výši ke konečné ceně. K uvedené situaci dochází pouze velmi ojediněle.

## **Ostatní přímý materiál**

Do položky patří obalové materiály, spojovací materiál a pohonné hmoty, které byly spotřebovány při přepravě do místa realizace zakázky.

V případě, že se jedná o větší zakázku, kterou není podnik schopen dopravit svépomocí a je nucen využít služeb přepravní společnosti, započítávají se náklady s tímto spojené právě do ostatního přímého materiálu.

## **Výrobní režie**

Je vypočtena jako celková měsíční hodnota výrobní režie dělená průměrným měsíčním počtem odpracovaných hodin techniků na zakázkách za předešlý rok. Vypočtená hodnota je následně vynásobena počtem odpracovaných hodin techniků strávených na dané zakázce.

Výrobní režii zde tvoří především spotřeba energií, odpisy, udržování strojů a spotřební zboží, které nelze přímo přiřadit k jednotlivým zakázkám.

## **Správní režie**

Správní režie je stanovována stejným způsobem jako režie výrobní. Je tvořena mzdovými náklady na vedení a administrativní pracovníky, náklady na software, nájemné a dalšími náklady, které se nepojí s výrobou.

**Odbytové náklady** tvoří provize obchodníka, který zakázku vyřizoval, a poté 3% přírůžka vypočtená z vlastních nákladů výroby, která má za cíl pokrýt další náklady. Jedná se primárně o náklady na reklamu a skladování materiálů.

Výše zisku z každé zakázky stanovuje pevná procentní sazba z úplných vlastních nákladů výkonu, kterou si firma z konkurenčních důvodů nepřeje zveřejňovat.

#### 4.2.4 Praktická ukázka kalkulace

Vzhledem k tomu, že si podnik nepřeje uveřejnit celou kalkulaci zakázky, aby nedošlo k případnému poškození podniku, či jeho zákazníka, bude uvedena pouze ilustrativní kalkulace. Jedná se pouze menší část realizované zakázky. Touto zakázkou bylo kompletní vybavení zasedací místnosti. Finální cena byla stanovena na více než 1 milion korun.

Zakázka obsahovala výrobu 12 židlí, 1 zasedacího stolu o rozměrech 1,5 x 5 metrů, dvou menších konferenčních stolků kruhového tvaru, dvou policových skříní a menšího obslužného baru o výšce 80 cm, šířce 150 cm a hloubce 40 cm. Dále zde proběhla instalace magnetické tabule a loga společnosti, které bylo zakomponováno do rámu se světovým časem a mnoho dalších součástí, které společnost neuvedla.

Tabulka č. 3 Kalkulace části realizované zakázky

	množství	cena za mj. jednotku	Mj.	Celkem
<b>přímý materiál</b>				<b>28 129,21 Kč</b>
osb desky	35,3	139,5	m <sup>2</sup>	4924,35 Kč
PVC desky	8	268,75	m <sup>2</sup>	2 150,00 Kč
sklo	3,1	251	m <sup>2</sup>	778,10 Kč
palubky	6,4	300	m <sup>2</sup>	1 920,00 Kč
truhlářské dřevo	4,2	4250	m <sup>3</sup>	17 850,00 Kč
barviva	4,12	123	kg	506,76 Kč
<b>přímé mzdy</b>				<b>7 600,00 Kč</b>
technici	35	170		5 950,00 Kč
montáže	11	150		1 650,00 Kč
<b>ostatní přímý materiál</b>				<b>2 669,00 Kč</b>
obalové materiály	1	340		340,00 Kč
pohonné hmoty	58	30,5		1 769,00 Kč
spojovací materiály	1	560		560,00 Kč
<b>výrobní režie</b>	<b>1</b>	<b>4243,75</b>		<b>4 243,75 Kč</b>

<b>vlastní náklady výroby</b>				<b>42 641,96 Kč</b>
správní režie	1	800		800,00 Kč
<b>vlastní náklady výkonu</b>				<b>43 441,96 Kč</b>
odbytové náklady	1	9 779,26		9 779,26 Kč
<b>úplné vlastní náklady výkonu</b>				<b>53 221,22 Kč</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování na základě poskytnutých informací

Z uvedené tabulky je zřejmé, že více než polovinu nákladů (52,85%) na zakázku, tvoří přímý materiál. Nejnižší podíl, přibližně 1,5%, tvoří správní režie. Toto je způsobeno nízkým počtem stálých pracovníků a tím pádem malými náklady na administrativu a podobné záležitosti.

Oceňování vlastních zásob je stanoveno na úrovni vlastních nákladů výroby. Veškerá výroba probíhá v jedné hale a tím pádem nevznikají polotovary ani nedokončená výroba.

## 5 Zhodnocení

Sledování nákladů v podniku probíhá za pomoci software Atlus Vario. Software je schopen sledovat množství materiálu a času, který byl na dané zakázce stráven. Bohužel není schopen rozlišit, zda se jedná o již použitý materiál, například o využití tzv. odřezků u OSB desek, nebo o použití zcela nové desky. Na základě této neschopnosti vznikají ve skladových kartách velké rozpory oproti skutečnému stavu. Například u tvorby nástěnky o rozměrech 90 x 90 cm je použita deska 100 x 100 cm. Ořízlé okraje jsou vyhozeny, ale ve skladových kartách stále existují. K odstranění ze softwaru dojde až při inventarizaci, která probíhá čtvrtletně. Tyto odřezky jsou poté vedeny jako manko do normy. Pokud se do spotřeby zadá celá deska, není software schopen rozlišit, jaká část má být připočtena do nákladů zakázky a jaká má být odepsána. Pro podnik by bylo vhodné vytvořit si v programu jedno středisko, na kterém se bude evidovat materiál k odpisu. Neodepsané odřezky jinak mohou způsobit problém se zásobováním.

Zásoby společnosti jsou tvořeny především na základě přijatých zakázek. Zároveň je udržována určitá základní zásoba, která je určena pro operativní využití při přijetí nečekaných zakázek či změnách v již přijatých a rozpracovaných objednávkách. Tato zásoba u malé zakázky (výroba pár kusů nábytku) dostatečná. Bylo by vhodné zásobu zvětšit, aby nemohlo dojít k situaci, kdy si zákazník objedná velké množství výrobků, které bude potřebovat co nejdříve, ale na které nebude materiál.

Materiál dodává pouze jeden smluvní partner. Tento způsob zásobování není příliš vhodný. Bylo by výhodnější pro zásobování využívat několika dodavatelů. V případě několika dodavatelů nehrozí situace, že podniku bude scházet nějaký druh materiálu. U jednoho smluvního dodavatele se může stát, že požadovaný druh nemá aktuálně na skladě a tím se může výroba pozdržet, což způsobí snížení zisku. Zároveň je u více dodavatelů možné vyzískat slevy či narazit na výhodné akce typu 1+1, které sníží náklady a tím zvýší zisk, případně sníží cenu a tím bude výrobek pro spotřebitele zajímavějším.

Přirážková kalkulace se tvoří dle již neplatné vyhlášky číslo 21/1990. Pro daný podnik je uvedený způsob kalkulace ideální, neboť rozvržení nepřímých nákladů, vzhledem k různorodosti zakázek, není možné stálým procentem.

Využití počtu hodin strávených na zakázce jako rozvrhové základny znamená nutnost sledování, kteří technici a jak dlouho pracovali na dané zakázce. Na druhou stranu rozvržení režijních nákladů podle přímého materiálu není přípustné, protože jednotlivé druhy materiálu mají odlišné měrné jednotky ( $m^3$ ,  $m^2$  a kg). Tím pádem je použita rozvrhová základna výhodnější.

Z ekonomického hlediska podniku je uzavírání rámcových smluv namísto pracovních poměrů výhodné. Odpadají fixní náklady na mzdy a tím klesá celková hodnota správní režie a v případě nedostatku výnosů není dosahováno vysoké ztráty.

## 6 Závěr

Cílem práce bylo zpracování teoretických východisek týkajících se problematiky kalkulace nákladů a stanovení ceny, následná aplikace těchto poznatků na případu podniku XY a zhodnocení problémových oblastí.

Výsledky pocházejí z poskytnutých výstupů z podniku, studia zákonných norem, odborné literatury a konzultací s jednatelem společnosti.

V teoretické rešerši je vysvětlen význam kalkulace a s ní spojené pojmy. Práce je zaměřena na kalkulaci jako součást manažerského účetnictví, sloužící ke sledování nákladů předběžných i celkových. Jsou popsány jednotlivé používané metody kalkulací a jejich vzorce. Dále se práce zabývá charakteristikou předmětu kalkulace, vysvětluje pojmy heterogenní a homogenní výrobek, strukturou nákladů a podrobnějším vysvětlením kalkulačního systému.

Praktická část charakterizuje výrobní podnik XY, sídlící ve Středočeském kraji. V této části je uvedena organizační struktura a tabulku výstupů od roku 2009 do roku 2014, ze které lze snadno vyčíst, kdy do společnosti vstoupila akciová holdingová společnost jako další ze společníků. Dále se zabývá popisem předmětu kalkulace, stanovením rozsahu výroby a vlastním použitím kalkulačního vzorce. Předmětem jsou zakázky na truhlářskou výrobu a podpůrné činnosti v oblasti výstavnictví. Zároveň práce obsahuje stručnou charakteristiku používaného informačního systému Altus Vario. Altus Vario uvádí, které položky vstupují do konečné ceny výrobku. Poslední podkapitola je tvořena uvedením reálného příkladu části kalkulace zakázky, kterou podnik realizoval.

## 7 Seznam použité literatury

**Drury, Colin. 1996.** Management and cost accounting. 4. vydání. Londýn : International Thomson Bussiness Press, 1996. str. 928. ISBN 0-412-73360-9.

**Fibířová, Jana, Šoljaková, Libuše a Wagner, Jaroslav. 2007.** *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vydání. Praha : ASPI Wolters Kluwer, 2007. str. 432. ISBN 978-80-7357-299-0.

**Král, Bohumil a kol. 2010.** *Manažerské účetnictví*. 3. vydání. Praha : Management Press, 2010. str. 660. ISBN 978-80-7261-217-8.

**Popesko, Boris. 2009.** *Moderní metody řízení nákladů*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2009. str. 240. ISBN 978-80-247-2974-9.

**Synek, Miloslav a kol. 2007.** *Manažerská ekonomika*. 4. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. str. 464. ISBN 978-80-247-1992-4.

**Veber, Jaromír a kol., a. 2005.** *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, 2005. str. 304. ISBN 80-247-1069-2.

**2015.** Vyhledávání ASPI. epravo. [Online] 1. 2 2015. [Citace: 1. 2 2015.] <http://www.epravo.cz/vyhledavani-aspi/?Id=38348&Section=1&IdPara=1&ParaC=2>. ISSN 1213-189X.

Česko. Ministerstvo financí. Vyhláška č. 500/2002 Sb., pro podnikatele, ve znění pozdějších úprav



## 8 Seznam obrázků, tabulek a příloh

Obr. č. 1 Vztah jednotlivých přístupů k pojetí nákladů .....	10
Obr. č. 2 Kalkulační systém a jeho členění.....	17
Obr. č. 3 Prostá metoda (obecné schéma).....	24
Obr. č. 4 Fázová metoda .....	25
Obr. č. 5 Stupňová metoda.....	26
Obr. č. 6 Zakázková metoda .....	27
Obr. č. 7 Schéma struktury podniku .....	29
Tabulka č. 1 Vývoj hospodaření podniku v období 2010 – 2013 (v tis. Kč).....	29
Tabulka č. 2 Přehled vybraných položek účetní závěrky (v tis. Kč) .....	30
Tabulka č. 3 Kalkulace části realizované zakázky .....	35
Příloha č. 1 Zjednodušená rozvaha pro rok 2010 .....	42
Příloha č. 2 Zjednodušená rozvaha pro rok 2011 .....	43
Příloha č. 3 Zjednodušená rozvaha pro rok 2012 .....	44
Příloha č. 4 Zjednodušená rozvaha pro rok 2013 .....	45
Příloha č. 5 Zjednodušená rozvaha pro rok 2014 .....	46
Příloha č. 6 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2010.....	47
Příloha č. 7 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2011.....	48
Příloha č. 8 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2012.....	49
Příloha č. 9 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2013.....	50
Příloha č. 10 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2014.....	51

## 9 Přílohy

### Příloha č. 1 Zjednodušená rozvaha pro rok 2010

#### ROZVAHA

ve zjednodušeném rozsahu  
ke dni 31.12.2010

Název a sídlo účetní jednotky

IČ

(v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)</b>	001	1 885	150	1 735	1 536
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	451	150	301	401
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	451	150	301	401
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	007	1 276	0	1 276	922
C. I.	Zásoby	008	27	0	27	16
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	760	0	760	652
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	489	0	489	254
D. I.	Časové rozlišení	012	158	0	158	213
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účel. období 5		Stav v minulém účel. období 6	
	<b>PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)</b>	013	1 735		1 536	
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	014	1 170		616	
A. I.	Základní kapitál	015	200		200	
A. II.	Kapitálové fondy	016	20		0	
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	0		0	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	397		0	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	019	553		416	
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	020	565		920	
B. I.	Rezervy	021	0		0	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0		0	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	565		920	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0		0	
C. I.	Časové rozlišení	025	0		0	

Sestaveno dne: 30.6.2011

Právní forma účetní jednotky: s.r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Třuhlářství

Podpisový záznam:

## Příloha č. 2 Zjednodušená rozvaha pro rok 2011

Zpracováno v souladu s vyhláškou  
č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

### ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu (v celých tisících Kč)

ke dni 31.12.2011

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

XY

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Středočeský kraj

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3 813	255	3 558	1 735
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	822	255	567	301
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	822	255	567	301
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	2 885	0	2 885	1 276
C. I.	Zásoby	008	157	0	157	27
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1 977	0	1 977	760
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	751	0	751	489
D. I.	Časové rozlišení	012	106	0	106	158
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3 558		1 735	
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	1 564		1 170	
A. I.	Základní kapitál	015	200		200	
A. II.	Kapitálové fondy	016	0		0	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20		20	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	950		397	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	394		553	
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	1 846		565	
B. I.	Rezervy	021	0		0	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	302		0	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1 544		565	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0		0	
C. I.	Časové rozlišení	025	148		0	

**Příloha č. 3 Zjednodušená rozvaha pro rok 2012**

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	<b>ROZVAHA</b> <b>ve zjednodušeném rozsahu</b> (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky <b>XY</b>
	ke dni <b>31.12.2012</b>	
	IČ  	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky  <b>Středočeský kraj</b>

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3 743	501	3 242	3 558
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 08)	003	880	501	379	567
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	880	501	379	567
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	2 857	0	2 857	2 885
C. I.	Zásoby	008	270	0	270	157
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	433	0	433	1 977
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2 154	0	2 154	751
D. I.	Časové rozlišení	012	6	0	6	106
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3 240		3 717	
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	2 144		1 723	
A. I.	Základní kapitál	015	200		200	
A. II.	Kapitálové fondy	016	0		0	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20		20	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	1 344		950	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	580		553	
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	968		1 846	
B. I.	Rezervy	021	0		0	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	146		302	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	822		1 544	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0		0	
C. I.	Časové rozlišení	025	128		148	

#### Příloha č. 4 Zjednodušená rozvaha pro rok 2013

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	<b>ROZVAHA</b> <b>ve zjednodušeném rozsahu</b> (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky <b>XY</b>
	ke dni <b>31.12.2013</b>	
	IČ  	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky  <b>Středočeský kraj</b>

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	8 286	960	7 326	3 242
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 08)	003	2 130	960	1 170	379
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	2 130	960	1 170	379
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	6 148	0	6 148	2 857
C. I.	Zásoby	008	249	0	249	270
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	3 814	0	3 814	433
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2 085	0	2 085	2 154
D. I.	Časové rozlišení	012	8	0	8	6
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013		7 326		3 241
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014		5 247		2 144
A. I.	Základní kapitál	015		200		200
A. II.	Kapitálové fondy	016		0		0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017		20		20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018		1 924		1 344
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019		3 103		580
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020		1 948		969
B. I.	Rezervy	021		0		0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022		393		146
B. III.	Krátkodobé závazky	023		1 555		823
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024		0		0
C. I.	Časové rozlišení	025		131		128

**Příloha č. 5 Zjednodušená rozvaha pro rok 2014**

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	<b>ROZVAHA</b> <b>ve zjednodušeném rozsahu</b> (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky <b>XY</b>
	ke dni <b>31.12.2014</b>	
	IČ <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div>	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky <b>Středočeský kraj</b>

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	8 747	1 005	7 742	7 326
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 08)	003	3 542	1 005	2 537	1 170
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	3 542	1 005	2 537	1 170
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	5 201	0	5 201	6 148
C. I.	Zásoby	008	301	0	301	249
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2 578	0	2 578	3 814
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2 322	0	2 322	2 085
D. I.	Časové rozlišení	012	4	0	4	8
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013		7 742		7 326
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014		6 239		5 247
A. I.	Základní kapitál	015		200		200
A. II.	Kapitálové fondy	016		0		0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017		20		20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018		3 542		1 924
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019		2 477		3 103
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020		1 377		1 948
B. I.	Rezervy	021		0		0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022		356		393
B. III.	Krátkodobé závazky	023		1 021		1 555
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024		0		0
C. I.	Časové rozlišení	025		126		131

Příloha č. 6 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2010

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2010

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

IČ

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	27
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	22
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	0	5
II.	Výkony	04	18 542	8 177
B.	Výkonová spotřeba	05	17 074	7 239
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	06	1 468	943
C.	Osobní náklady	07	868	336
D.	Daně a poplatky	08	16	2
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	102	50
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů	10	270	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálů	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	11	53
H.	Ostatní provozní náklady	14	58	77
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.)	17	705	531

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	4	10
O.	Ostatní finanční náklady	29	26	18
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	32	-22	-8
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	130	107
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	34	553	416
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T.)	40	553	416
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	41	683	523

**Příloha č. 7 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2011**

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou  
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**  
**ve zjednodušeném rozsahu**  
(v celých tisících Kč)

ke  
dni **31. 12. 2011**

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**XY**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

**Středočeský kraj**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	50	7
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	41	7
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	9	0
II.	Výkony	4	22 324	18 542
B.	Výkonová spotřeba	5	20 787	17 074
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	1 546	1 468
C.	Osobní náklady	7	904	868
D.	Daně a poplatky	8	12	16
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	163	102
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	152	270
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	73	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	32	11
H.	Ostatní provozní náklady	14	57	58
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	2 212	4 167
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	28	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	12	4
O.	Ostatní finanční náklady	29	19	26
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-35	-22
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	92	130
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	394	553
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	394	553
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	486	683



**Příloha č. 8 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2012**

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou  
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY  
ve zjednodušeném rozsahu**

(v celých tisících Kč)

ke dni **31. 12. 2012**

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

XY

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Středočeský kraj

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	124	50
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	114	41
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	10	9
II.	Výkony	4	21 627	22 324
B.	Výkonová spotřeba	5	19 589	20 787
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2 048	1 546
C.	Osobní náklady	7	974	904
D.	Daně a poplatky	8	19	12
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	246	163
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	57	152
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	73
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	16	32
H.	Ostatní provozní náklady	14	123	57
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	759	521
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	24	28
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	7	12
O.	Ostatní finanční náklady	29	25	19
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-42	-35
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	137	92
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	580	394
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	717	486

**Příloha č. 9 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2013**

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou  
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY  
ve zjednodušeném rozsahu**

(v celých tisících Kč)

ke dni **31. 12. 2013**

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**XY**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

**Středočeský kraj**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	27	124
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	21	144
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	6	10
II.	Výkony	4	28 284	21 627
B.	Výkonová spotřeba	5	22 919	19 590
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	5 371	2 047
C.	Osobní náklady	7	1 004	974
D.	Daně a poplatky	8	21	19
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	507	246
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	46	57
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	6	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	91	16
H.	Ostatní provozní náklady	14	95	123
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	3 875	758
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	42	24
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	20	7
O.	Ostatní finanční náklady	29	22	25
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-45	-41
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	728	137
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	3 103	580
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	3 103	580
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	3 831	717

**Příloha č. 10 Zjednodušený výkaz zisku a ztráty za rok 2014**

Zpracováno v souladu s vyhláškou  
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY  
ve zjednodušeném rozsahu**

(v celých tisících Kč)

ke dni **31. 12. 2014**

IČ

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

XY

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

**Středočeský kraj**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	39	27
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	26	21
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	13	6
II.	Výkony	4	36 854	28 284
B.	Výkonová spotřeba	5	32 630	22 919
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	4 237	5 371
C.	Osobní náklady	7	1 011	1 004
D.	Daně a poplatky	8	26	21
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	721	507
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	50	46
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	9	6
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	105	91
H.	Ostatní provozní náklady	14	111	95
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	2 514	3 875
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	31	42
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	19	20
O.	Ostatní finanční náklady	29	25	22
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-37	-45
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	625	728
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	1 852	3 103
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	1 852	3 103
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	2 477	3 831