

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

Kalkulace nákladů ve vybraném podniku

Bc. Veronika Mynaříková

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Veronika Mynaříková

Provoz a ekonomika

Název práce

Kalkulace nákladů ve vybraném podniku

Název anglicky

Cost calculation in selected company

Cíle práce

Cílem práce je posouzení současného stavu sledování nákladovosti ve vybraném podniku (kalkulace pro vybraný výrobek) a srovnání s jinými způsoby kalkulací. Dílčím cílem bude případný návrh zlepšení systému kalkulací.

Metodika

V práci budou použity metody kalkulace nákladů a základní statistická analýza. Dále bude využito metod komparace.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

kalkulace, náklad, cena, stanovení ceny, kalkulační metody

Doporučené zdroje informací

HRONOVÁ, S. – HINDLS, R. – SEGER, J. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional Publishing, 2002. ISBN 80-86419-30-4.

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-802-9.

KRÁL, B. *Manažerské účetnictví*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-141-0.

KRÁL, B. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: Prospektrum, 1997. ISBN 80-7175-060-3.

MULAČ, P. – VOCHOZKA, M. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

OGER, B. – FIBÍROVÁ, J. *Řízení nákladů*. Praha: HZ Editio, 1998. ISBN 80-86009-24-6.

SWOBODA, P. *Kalkulace nákladů a cenová politika v tržní ekonomice*. Praha: Linde, 1992. ISBN 80-901210-1-2.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jiří Mach, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 7. 11. 2018

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 19. 11. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Kalkulace nákladů ve vybraném podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. listopadu 2019

Bc. Veronika Mynaříková

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Jiřímu Machovi, Ph.D. za odborné vedení mé diplomové práce, cenné rady a připomínky. Dále chci poděkovat společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o. za poskytnutí podkladů pro mou diplomovou práci.

Kalkulace nákladů ve vybraném podniku

Abstrakt

Diplomová práce rozebírá kalkulaci nákladů ve společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o. Firma se zabývá zakázkovou výrobou gastronomického vybavení. Diplomová práce se zabývá zakázkou pro Globus v Ústí nad Labem. Kalkulace probíhají v podniku velice jednoduše, je kalkulováno za pomoci výrobních příkazů – jednicové náklady přímo a režijní náklady prostým dělením. Kalkulace probíhá ve třech fázích – propočtová, operativní a výsledná. Kalkulační jednicí je jeden kus výrobku, celá zakázka se skládá z 63 jednotlivých výrobků. V části diplomové práce je uvedena na konkrétní položce metoda kalkulace ceníkových cen. U propočtové kalkulace jsou použity ceníkové ceny, které jsou kalkulovány metodou kalkulace jednotlivého výrobku. Celá zakázka je propočítána metodou kalkulace kontraktů. Obecně je v Neze používána přírážkový způsob kalkulace.

Klíčová slova: kalkulace, náklad, cena, stanovení ceny, kalkulační metody

Cost calculation in selected company

Abstract

The diploma thesis analyses the cost calculation in NEZA Pelhřimov, spol. s r.o. The company deals with custom production of gastronomic equipment. This thesis deals with the contract for Globus in Ústí nad Labem. The calculations in the company are very simple, it is calculated with the help of production orders – unit costs directly and overhead costs by simple division. The calculation takes place in three phases – calculated, operative and final. The calculation unit is one piece of the product, the whole order is consist of 63 individual products. In the part of the thesis there is a method of calculation of list prices on a specific item. For calculation the list prices are used, which are calculated by the method of individual product calculation. The whole order is calculated using the method of contract calculation. Generally, a surcharge calculation method is used in Neza.

Keywords: calculation, cost, price, determination of price, calculation methods

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Definice nákladů	13
3.1.1 Pojetí nákladů ve finančním a nákladovém účetnictví	13
3.1.2 Členění nákladů	14
3.1.2.1 Druhové členění nákladů	14
3.1.2.2 Účelové členění nákladů.....	14
3.1.2.3 Kalkulační členění nákladů	15
3.1.2.4 Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik	16
3.1.2.5 Členění nákladů pro rozhodování.....	17
3.2 Definice kalkulace.....	17
3.3 Využití kalkulace	18
3.4 Metoda kalkulace	18
3.4.1 Vymezení předmětu kalkulace.....	18
3.4.2 Metody přiřazování nákladů předmětu kalkulace.....	19
3.5 Kalkulace plných nákladů	22
3.6 Kalkulace variabilních nákladů.....	23
3.7 Kalkulační systém podniku	24
3.7.1 Druhy kalkulací.....	24
3.8 Kalkulační vzorce.....	28
3.8.1 Typový kalkulační vzorec.....	28
3.8.2 Retrogradní kalkulační vzorec	29
3.8.3 Kalkulační vzorce se zohledněním fixních a variabilních nákladů	29
3.8.4 Dynamická kalkulace.....	30
3.8.5 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů.....	30
3.8.6 Kalkulace relevantních nákladů.....	31
3.9 Nákladové modely	31
3.9.1 Metoda prostá	31
3.9.2 Metoda fázová.....	31
3.9.3 Stupňová metoda.....	32
3.9.4 Zakázková metoda	32
3.9.5 Metoda ABC	32

4 Vlastní práce	34
4.1 O společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	34
4.2 Ekonomická situace společnosti	36
4.3 Způsob kalkulace nákladů v Neze Pelhřimov, spol. s r.o.	36
4.4 Kalkulace nákladů nerezového vybavení pro Globus Ústí nad Labem	38
4.4.1 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část první	38
4.4.2 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část druhá.....	41
4.4.3 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část třetí	52
4.4.4 Operativní kalkulace	54
4.4.5 Výsledná kalkulace	54
4.4.6 Kalkulační vzorec společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	56
4.5 Porovnání používané metody kalkulace s ostatními metodami kalkulace.....	58
4.6 Komparace ceníkových cen za pomoci statistických metod.....	60
5 Zhodnocení metody kalkulace ve společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.....	69
6 Závěr.....	70
7 Seznam použitých zdrojů	71
8 Přílohy	72

Seznam obrázků

OBRÁZEK 1 - DRUHY KALKULACÍ	24
OBRÁZEK 2 - DRUHY KALKULACÍ	27
OBRÁZEK 3 - GRAFICKÝ POMĚR ZAKÁZEK PRO ČESKÝ A ZAHRANIČNÍ TRH.....	34
OBRÁZEK 4 - STRUKTURA NEZA HOLDING, A.S.	35
OBRÁZEK 5 - GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ NAVÝŠENÍ CENY ZAKÁZKY O SPECIFICKÉ POŽADAVKY	52
OBRÁZEK 6 - PODÍL MARŽE A VÝROBNÍCH CEN	53
OBRÁZEK 7 – PODÍL NABÍDKOVÉ CENY A CENY ZA MONTÁŽ A ODBYT	56
OBRÁZEK 8 - POMĚR NÁKLADŮ NA VÝROBU SKŘÍŇOVÉHO STOLU	58
OBRÁZEK 9 - PAASCHEHO CENOVÝ INDEX	64
OBRÁZEK 10 - DIFERENCE	64

Seznam tabulek

TABULKA 1 - PENĚŽNÍ ROZVRHOVÁ ZÁKLADNA	21
TABULKA 2 - NATURÁLNÍ ROZVRHOVÁ ZÁKLADNA	21
TABULKA 3 - KALKULACE PLNÝCH NÁKLADŮ	22
TABULKA 4 - KALKULACE VARIABILNÍCH NÁKLADŮ	23
TABULKA 5 - POROVNÁNÍ TRADIČNÍ PROPOČTOVÉ KALKULACE S KALKULACÍ S VYUŽITÍM CÍLOVÝCH NÁKLADŮ.....	26
TABULKA 6 - TYPOVÝ KALKULAČNÍ VZOREC.....	28
TABULKA 7 - RETROGRÁDNÍ KALKULAČNÍ VZOREC	29
TABULKA 8 - KALKULAČNÍ VZOREC SE ZOHLEDNĚNÍM FIXNÍCH A VARIABILNÍCH NÁKLADŮ	29
TABULKA 9 - KALKULAČNÍ VZOREC DYNAMICKÉ KALKULACE	30
TABULKA 10 - KALKULAČNÍ VZOREC SE STUPŇOVITÝM ROZVRSTVENÍM FIXNÍCH NÁKLADŮ	30
TABULKA 11 - KALKULAČNÍ VZOREC METODY ABC.....	33
TABULKA 12 - ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU	35

TABULKA 13 - PŘEHLED NÁKLADŮ SPOLEČNOSTI ZA OBDOBÍ 2016-2018.....	36
TABULKA 14 - CENÍKOVÉ CENY JEDNOTLIVÝCH KOMPONENTŮ (KČ).....	38
TABULKA 15 - VÝŠE ZÁKLADNÍCH PŘÍPLATKŮ (KČ).....	42
TABULKA 16 - MONTÁŽNÍ SAZBY	55
TABULKA 17 - KOMPARACE ZÁKLADNÍHO TYPOVÉHO KALKULAČNÍHO VZORCE S KALKULAČNÍM VZORCEM SPOLEČNOSTI NEZA	57
TABULKA 18 - CENÍKOVÉ CENY BĚŽNÉHO A ZÁKLADNÍHO OBDOBÍ.....	60
TABULKA 19 - VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY	64

Seznam příloh

PŘÍLOHA 1 - VÝROBNÍ PŘÍKAZ	72
PŘÍLOHA 2 - MONTÁŽNÍ LISTY	81
PŘÍLOHA 3 - NABÍDKA	83

1 Úvod

Dobře zpracovaná kalkulace je nesmírně důležitá pro každý podnik. Díky ní dokážeme zjistit přesné náklady, které jsou vynaloženy na danou jednotku výkonu. Dokážeme na základě kalkulace také určit výši zisku nebo marže. Dobře zpracovaná kalkulace je nesmírně důležitá pro každý podnik. Kalkulace slouží výhradně zaměstnancům a vedení firmy, obsahuje totiž velice citlivé informace o nákladech, které podnik skutečně vynaložil a také vykazuje hospodaření s podnikovými zdroji. Tyto informace nejsou v drtivé většině případů veřejně dostupné.

Obor, který se zabývá problematikou kalkulací, se nazývá manažerské účetnictví. Obecně poskytuje manažerské účetnictví manažerům informace a to jak finanční, tak nefinanční. Na základě těchto informací se mohou řídicí pracovníci lépe rozhodovat, vhodně ovlivňovat podnikovou činnost, základní ekonomické faktory vývoje podniku a jiné.

Mnoho lidí si myslí, že manažerské účetnictví je to samé jako nákladové účetnictví, ovšem není tomu tak. Ve skutečnosti manažerské účetnictví obsahuje dva subsystémy, přičemž nákladové účetnictví je jedním z nich. Jedním z úkolů nákladového účetnictví ve vztahu k mé diplomové práci je kalkulace nákladů, která podniku umožňuje v první řadě zjistit plánovanou výši nákladů a v poslední řadě kontrolovat, zda byly tyto náklady dodrženy.

V současné době známe nepřeberné množství různých metod kalkulací, ale závisí vždy na konkrétním podniku, jakou metodu si zvolí. Neexistuje zákon, který by předepisoval závazná pravidla pro sestavování kalkulací, tato volba je vždy v rukou podniku. Nejpodstatnější je, aby měl podnik správně nastavený způsob kalkulace, jedině tehdy jsou řídicí pracovníci schopni dělat kvalitní rozhodnutí.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je posouzení současného stavu kalkulace nákladů pro danou zakázku, konkrétně gastronomické vybavení pro Globus v Ústí nad Labem. Na tomto příkladu bude názorně ukázáno, jakým způsobem jsou zakázky kalkulovány. Při zjištění nedostatků bude podniku předložen návrh pro zlepšení systému kalkulací.

Dalším cílem je srovnání používaného způsobu kalkulace s jinými možnými způsoby kalkulací.

2.2 Metodika

Pro teoretickou část diplomové práce byla použita metoda analýzy dostupné literatury, na jejímž základě byla zpracována literární rešerše.

V praktické části bylo zapotřebí provést metodu sběru a analýzy dat podniku, dále byly použity metody kalkulace nákladů, metody komparace a nakonec byla provedena základní statistická analýza, která porovnává hodnoty kalkulace před rokem 2014 a po roce 2014, kdy byl vydán nový ceník. Během šetření ve společnosti byly provedeny rozhovory se zaměstnanci podniku, ve kterém byl proces kalkulace zkoumán.

3 Teoretická východiska

Teoretická část vysvětluje pojmy nezbytné pro pochopení problematiky kalkulací, mezi ně patří definice nákladů, definice kalkulace, metody kalkulace, využití kalkulace, kalkulace plných nákladů, kalkulace variabilních nákladů, kalkulační systém podniku, kalkulační vzorce a nakonec nákladové modely.

3.1 Definice nákladů

Definicí nákladů existuje v literatuře nepřehledné množství. Nejčastěji jsou využívány tyto:

1. *Náklady představují vědomé vynaložení prostředků (zdrojů) na získání určitého výkonu (obecně ekonomického prospěchu), na získání předem vymezeného užitečného účelu.*
2. *Náklady jsou peněžním vyjádřením spotřeby vstupních faktorů neboli peněžním vyjádřením spotřeby materiálových prostředků, spotřeby práce, spotřeby finančních prostředků, uskutečněné za účelem dosažení určitého výkonu v uplynulém, běžném nebo budoucím období.*
3. *Náklady vyjadřují spotřebu materiálu, opotřebení investičního majetku, spotřebu práce, cizích výkonů a finančních prostředků na získávání vlastních výkonů, tzn. na finální výrobky, na polotovary vlastní výroby, na práce a služby.*
4. *Náklad je prostředek, pomocí kterého se v dané aktivitě a transformaci vědomě a racionálně zajišťuje dosažení určitého ekonomického prospěchu (Peterová, Žídková, 2002, s. 3).*

3.1.1 Pojetí nákladů ve finančním a nákladovém účetnictví

Definice nákladů ve finančním účetnictví vyjadřuje *skutečně spotřebované, peněžně vyjádřené ekonomické zdroje* (Fibířová, Šoljaková, Wagner, 2007, s. 92).

Král (2010) vymezuje volný vztah mezi předmětem činnosti a náklady, což znamená, že se ve finančním účetnictví zobrazují i ty náklady, které s podnikatelskou činností nesouvisí. Jedná se např. o dary nebo odměny orgánům společnosti.

V nákladovém účetnictví nás zajímá zejména účel vynaložení ekonomických zdrojů (konkrétní výkon) a přiměřenost nákladů tomuto účelu. V tomto případě lze náklad chápat

jako *hodnotově vyjádřené účelné vynaložení ekonomických zdrojů, které účelově souvisí s uskutečňováním předmětu činnosti podniku* (Fibírová, Šoljaková, Wagner, 2007, s. 93).

3.1.2 Členění nákladů

Náklady se musí členit, aby je bylo možné řídit. Při sledování nákladů je nejdůležitější jejich ekonomická podstata, v jaké vstupují do podniku z vnějšího prostředí.

3.1.2.1 Druhovému členění nákladů

Náklady, které vstupují do podniku z externího prostředí, mají 3 základní vlastnosti:

- jsou prvotní – zobrazí se hned při vstupu do podniku
- jsou externí – vznikají spotřebou materiálu, prací nebo služeb od jiných subjektů
- jsou jednoduché

Dle Fibírové (2004) se náklady dle druhu člení na:

- spotřebu materiálu a energie,
- spotřebu externí práce a služby (např. nájemné, doprava, opravy a udržování),
- mzdové (včetně zdravotního a sociálního pojištění zaměstnanců),
- odpisy,
- finanční náklady (např. úroky, pojistné, náklady spojené se získáním bankovních záruk).

Díky tomuto členění získáváme informace o tom, co je spotřebováno, ale i kdy a od koho. *Druhovému členění nákladů je velmi důležité pro zajištění proporcí, stability a rovnováhy mezi potřebou zdrojů podniku a jejich zabezpečením od externích partnerů.* (Fibírová a kol., 2004, s. 99). Nedostatkem tohoto členění je nemožnost kvantifikovat hospodářský výsledek.

3.1.2.2 Účelové členění nákladů

Účelové členění spojuje věcné a technicko-ekonomické vztahy uvnitř podniku s konkrétními výkony a činnostmi. Problémem tohoto členění je nejednoznačnost, ze které plyne nesprávné rozdělování nákladů, nemusíme si potom být jisti, zda jsme náklady rozlišili správně.

Podle Fibírové a kol.(2004) členíme náklady podle účelu následovně:

- náklady technologické a na obsluhu a řízení (náklady vynaložené na tvorbu výkonů), přičemž *technologické náklady jsou vynaloženy na tvorbu výkonů, jsou vyvolané technologií dané činnosti, daného výkonu* (Fibírová a kol, 2004, s. 102). Do této skupiny patří například spotřeba energie technologického zařízení, spotřeba materiálu, mzdové náklady pracovníků. *Náklady na obsluhu a řízení jsou vynaloženy za účelem vytvoření, zajištění a udržení podmínek racionálního průběhu činnosti* (Fibírová a kol, 2004, s. 102). Jednoduchým příkladem jsou náklady na provoz budov nebo mzdy řídicích pracovníků.

Podrobnějším členěním obou skupin nákladů dostaneme členění na:

- jednicové náklady
- režijní náklady.

Jednicové náklady jsou částí technologických nákladů a souvisí s konkrétní jednotkou výkonu. Základním nástrojem jejich řízení je kalkulace, což je ocenění naturální spotřeby ekonomického zdroje vyvolaného jednotkou výkonu (Král, 2010, s. 73). Do této skupiny řadíme výrobní materiál a mzdové výrobní náklady, které vznikají výrobou produktů. Speciálním druhem jednicových nákladů jsou patenty, licence a zkoušky (Lang, 2005, s. 42).

Režijní náklady jsou náklady, které jsou společné pro skupiny výkonů a útvarů. Jejich řízení závisí zejména na odpovědnosti výkonných pracovníků. Řadíme sem například odpisy zařízení, mzdové náklady obsluhy nebo náklady na design výrobku. *Rozpočet režijních nákladů stanovuje úkol určitému útvaru, v odpovědnosti konkrétního řídicího pracovníka, na vymezené období a rozsah činností* (Fibírová a kol., 2007, s. 104).

3.1.2.3 Kalkulační členění nákladů

Zvláštním typem účelového členění je kalkulační členění nákladů, které spočívá v přiřazení nákladů ke konkrétnímu předmětu kalkulace. Z tohoto hlediska dělíme náklady na přímé a nepřímé. Toto členění je důležité pro sestavování kalkulací.

Přímé náklady lze jednoznačně přiřadit ke konkrétnímu výkonu, protože s ním souvisejí. Přímými náklady jsou jednicové náklady a režijní náklady, které jsou společné pro konkrétní výkon. Řadíme sem například náklady na design, projekty, nakoupené licence, dále pak odpisy jednoúčelových zařízení nebo náklady na vývoj a technickou přípravu daného výkonu (Fibírová a kol., 2004, s. 105).

Nepřímé náklady zajišťují vytvoření podmínek pro skupinu výkonů. Patří sem např. nájemné, spotřeba elektrické energie. Tato skupina se týká zejména režijních nákladů. Nepřímé náklady *se přiřazují konkrétním výkonům nepřímo, pomocí zprostředkovatelských propočtů* (Fibírová a kol., 2004, s. 105).

Nejnověji členíme náklady na variabilní a fixní. Variabilní náklady jsou závislé na objemu vyráběných produktů (jejich velikost je měnná v závislosti na objemu produkce), zatímco fixní náklady bývají jednorázově vynaložené pro zajištění produkční kapacity (jejich velikost zůstává v určitém rozsahu využití kapacity neměnná).

3.1.2.4 Členění nákladů podle odpovědnosti za jejich vznik

Toto členění má za úkol přiřadit vynaložené náklady jednotlivým vnitropodnikovým útvarům. Za jejich vynaložení nese odpovědnost každý řídicí pracovník konkrétního útvaru, v němž probíhá činnost, na kterou byl daný náklad vynaložen. Náklady podle odpovědnosti za jejich vznik členíme proto, abychom dosáhli jisté úrovně vnitropodnikových útvarů, které budou schopny řídit náklady, výnosy a vnitropodnikové výsledky hospodaření.

Podle úrovně pravomoci a odpovědnosti dělíme vnitropodnikové útvary na střediska:

- nákladové
- ziskové
- rentabilitní
- investiční
- výnosové
- výdajové.

Náklady podle odpovědnosti za jejich vznik členíme na:

- interní
- externí.

Interní náklady vznikají spotřebováváním výkonů od jiných středisek v rámci jednoho podniku. Tyto výkony jsou oceňovány vnitropodnikovými cenami.

Externí náklady vznikají *spotřebou materiálu, subdodávek, prací či služeb od jiných subjektů (dodavatelů, zaměstnanců)*. (Fibírová a kol., 2004, s. 99).

3.1.2.5 Členění nákladů pro rozhodování

V tomto případě členíme náklady na:

- variabilní,
- fixní.

Variabilní náklady jsou spotřebovány při určitém objemu výkonů, tzn., že se v závislosti na velikosti produkce mění. Patří sem například *spotřeba základního materiálu výrobku, mzdové náklady výkonných pracovníků, náklady na dopravu, spotřeba energie, atd.* (Fibírová a kol., 2004, s. 107).

Oproti tomu fixní náklady zůstávají v určitém rozpětí velikosti produkce neměnné.

3.2 Definice kalkulace

Kalkulací se v nejobecnějším slova smyslu rozumí přiřazení (propočet) nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny na naturálně vyjádřenou jednotku výkonu (výrobek, práci nebo službu, na činnost nebo operaci, kterou je třeba v souvislosti s procesem tvorby výkonu provést). Nejčastěji využívanou formou kalkulací je přiřazení nákladů externím výkonům, tj. výkonům prodávaným na trhu externím zákazníkům (Fibírová a kol., 2007, s. 111).

Pojem kalkulace se užívá ve třech základních významech:

- *jako činnost vedoucí ke zjištění či stanovení nákladů na výkon, který je přesně druhově, objemově a jakostně vymezen,*

- jako výsledek této činnosti,
- jako vydělitelná část informačního systému podniku, sice tvořící součást manažerského účetnictví, ale také nezastupitelná informačním obsahem a metodou jeho získání (Král, 2010, s. 124).

3.3 Využití kalkulace

Podle Fibírové využíváme kalkulaci při:

- rozhodování o změnách v objemu a struktuře sortimentu prodávaných výkonů,
- posuzování dlouhodobé ziskovosti výkonů,
- stanovení hranice ceny,
- sestavení kalkulační jednotky výkonu pro externí uživatele, kdy řešíme buď oceňování vnitropodnikových výkonů získaných vlastní činností nebo potřebujeme získat podklad pro obhajobu ceny při jednání se zákazníkem.

3.4 Metoda kalkulace

Metoda kalkulace je chápána jako způsob stanovení předpokládané výše nákladů, resp. následného zjištění skutečných nákladů na určitý výkon podniku (Král, 1998).

Kalkulace nákladů závisí na:

- vymezení předmětu kalkulační jednotky,
- struktuře nákladových položek, ve které se zjišťují náklady na kalkulační jednotku,
- způsobu přiřazování nákladů předmětu kalkulační jednotky (Fibírová, 2007, str. 117).

3.4.1 Vymezení předmětu kalkulační jednotky

Podniky, které mají úzký sortiment výrobků, mohou mít předmětem kalkulační jednotky všechny druhy výkonů. Většinou bývá předmět kalkulační jednotky vymezen na nejdůležitější druhy výkonů.

Předmět je dán:

- kalkulační jednotky
- kalkulovaným množstvím.

Kalkulační jednotky se rozumí konkrétní výkon vymezený druhem, jakostí a měrnou jednotkou. Ve vztahu ke kalkulační jednotce se zjišťují náklady, popřípadě další hodnotové

veličiny. (Fibírová, 2007, str. 118) Příkladem může být 1 bochník chleba, 1 pár obuvi, motocykl.

Kalkulovaným množstvím se rozumí přesně daný počet kalkulačních jednic, pro které byly zjištěny celkové náklady. Příkladem může být přesně daný počet bochníků chleba, párů obuvi a konkrétních typů motocyklu.

3.4.2 Metody přiřazování nákladů předmětu kalkulace

Náklady výkonů jsou v každém podniku řešeny individuálně za pomoci tzv. kalkulačního vzorce. Nejčastěji se používá nejstarší metoda tzv. kalkulace plných nákladů. *Tato kalkulace přiřazuje konkrétnímu výkonu náklady, které byly v podniku vynaloženy při jeho vytvoření, s odlišením toho, zda se jedná o náklady přímé či nepřímé. U této kalkulace je věnována hlavní pozornost způsobu přiřazování jednotlivých nákladových položek.*

Základní struktura kalkulačního vzorce kalkulace plných nákladů je následující:

- *přímé jednicové náklady,*
- *přímé režijní náklady,*
- *nepřímé režijní náklady* (Fibírová, 2007, str. 119).

U této metody musíme nejprve rozeznat, zda se jedná o náklady přímé či nepřímé.

Přímými náklady se rozumí náklady jednicové, které lze zjistit z účetnictví pomocí dělení. Mezi přímé náklady patří i režijní náklady výkonu, které jsou vynaloženy na zajištění druhu výkonu. Jako příklad lze uvést průměrnou výši odpisů jednoúčelového zařízení.

Nepřímé náklady jsou společné náklady, které zajišťují konkrétní skupiny výkonů. Mezi tyto náklady se řadí například mzda administrativního pracovníka. Pro přiřazení společných nákladů používáme následující metody kalkulace:

- *kalkulace dělením – prostá, s poměrovými (ekvivalenčními) čísly,*
- *kalkulace přírážková – sumační, diferencovaná* (Král, 1997).

Cílem všech metod kalkulace je nalezení vztahu mezi kalkulovanými náklady a výkony. Existují dva principy přiřazování nepřímých nákladů:

- princip příčinné souvislosti – používá se, pokud existuje příčinná souvislost s tvorbou konkrétních výkonů,
- princip únosnosti – náklady se přiřazují, podle toho, kolik jich unese výkon v prodejní ceně.

Kalkulace prostým dělením

Metoda přiřazování prostým dělením je koncipována na vztahu společných nákladů a kalkulačních jednic. V podstatě jde o dělení celkových nákladů kalkulovaným množstvím výkonů.

Kalkulace dělením s poměrovými čísly

Metoda kalkulace dělením s poměrovými čísly přiřazuje společné náklady výkonům na základě jejich vztahu k tzv. přepočtené jednici, která vyjadřuje rozdílnou nákladovou náročnost konkrétních výkonů na společné nepřímé náklady (Fibírová, 2007, str. 124).

Přirážková kalkulace

Tato metoda využívá rozvrhové základny. Při sumační metodě se zjišťuje vztah mezi nepřímými náklady a jednou (univerzální) rozvrhovou základnou. Častěji se v praxi využívá diferencovaná přirážková kalkulace, při které se používají různé rozvrhové základny. Nejčastěji je využita ta základna, která má největší příčinný vztah ke společným nákladům.

Volba rozvrhové základny je velice důležitá. Podle Hradeckého by měla mít následující vlastnosti:

- příčinný vztah k rozvrhovaným nákladům,
- dostatečně velká, aby ji nemohly ovlivnit drobné výkyvy,
- proporcionalita mezi rozvrhovou základnou a rozvrhovanými náklady
- jednoduchost a snadná zjistitelnost.

Rozvrhové základny se dělí na peněžní a naturální. *U peněžních základen (viz tabulka 1) je vypočtena přirážka nepřímých nákladů v procentním vyjádření ve vztahu ke zvolené peněžní základně (například přímý materiál, přímé mzdy).* (Fibírová, 2007, str. 126).

Tabulka 1 - Peněžní rozvrhová základna

$PP = \frac{NRN}{\text{rozvrhová základna (Kč)}}$
PP...procento přírážky nepřímých režijních nákladů
NRN...nepřímé režijní náklady

Zdroj: Fibírová, 2007, str. 126

U naturálních základen (viz tabulka 2) je vypočtena sazba nepřímých nákladů v peněžních jednotkách (Kč) na jednu naturální jednotku základny (například hodinu práce, kilogram materiálu). (Fibírová, 2007, str. 126)

Tabulka 2 - Naturální rozvrhová základna

$\text{Sazba nepřímých nákladů} = \frac{\text{nepřímé režijní náklady}}{\text{rozvrhová základna (naturální jednotky)}}$
--

Zdroj: Fibírová, 2007, str. 126

Předností peněžních základen je snadné a přesné zjišťování, na druhou stranu mají významný nedostatek, kterým je slabý příčinný vztah mezi oceněním a vývojem nepřímých nákladů ve vztahu ke struktuře výkonů. Dalším nedostatkem těchto základen je fakt, že podléhají častým změnám. Naturální základny se sice složitěji zjišťují, ale vylučují působení cenových vlivů. Jejich výběr se provádí zejména na základě zkušeností. Jako naturální rozvrhovou základnu volíme nejčastěji:

- hodiny práce
- strojové hodiny
- množství zpracovaného materiálu.

3.5 Kalkulace plných nákladů

Kalkulace plných nákladů, také zvaná absorpční kalkulace přiděluje konkrétním výkonům náklady, které jsou vynaloženy při jejich vytváření. Při sestavování absorpční kalkulace je důležité rozčlenit náklady na přímé a nepřímé. Kalkulační vzorec kalkulace plných nákladů má tuto podobu:

Tabulka 3 - Kalkulace plných nákladů

PŘÍMÝ JEDNICOVÝ MATERIÁL + PŘÍMÉ JEDNICOVÉ MZDY + OSTATNÍ PŘÍMÉ NÁKLADY = PŘÍMÉ NÁKLADY VÝROBY VÝKONU
+ NEPŘÍMÉ VÝROBNÍ REŽIJNÍ NÁKLADY = PLNÉ NÁKLADY VÝROBY VÝKONU
+ PŘÍMÉ PRODEJNÍ A DISTRIBUČNÍ NÁKLADY + NEPŘÍMÉ PRODEJNÍ A DISTRIBUČNÍ NÁKLADY = PLNÉ NÁKLADY VÝKONU
+ NEPŘÍMÉ NÁKLADY NA SPRÁVU A ŘÍZENÍ = ÚPLNÉ NÁKLADY VÝKONU

Zdroj: vlastní zpracování

Problémem této kalkulace je přiřazování fixních nákladů, kde není zcela prokazatelná podstata jejich vzniku. *Tato kalkulace vyjadřuje náklady a zisk výkonu (za jinak stejných okolností) pouze v případě, že se nemění objem a sortiment prováděných výkonů.* (Fibířová, 2004, str. 179) Dalším nedostatek kalkulace plných nákladů jsou 2 omezení. Prvním je omezení arbitrární, což znamená, že fixní náklady velmi často nemají souvislost s konkrétními výkony, jako příklad lze uvést pořízení výrobního stroje před několika lety. Druhým omezením je fakt, že skutečnou výši plných nákladů je možno zjistit až s určitým zpožděním.

Kalkulaci plných nákladů využíváme:

- *pro měření konkurenceschopnosti podniku ve srovnání s ostatními podniky daného sektoru,*
- *pro dlouhodobé analýzy nákladové náročnosti finálních výkonů,*

- při obhajobě cen individuálně prováděných zakázek,
- pro vyjádření vázanosti nákladů ve vytvářených vnitropodnikových zásobách,
- pro rozsáhlou skupinu reprodukčních úloh (Král, 2010, str. 151).

3.6 Kalkulace variabilních nákladů

U kalkulace variabilních nákladů již nevyužíváme členění nákladů na přímé a nepřímé, nýbrž na variabilní a fixní. Pro členění kalkulačních položek je důležité znát příčinu vzniku nákladů, *oddělení nákladů vyvolaných konkrétním výkonem (náklady variabilní) a nákladů vyvolaných časem (náklady fixní)*. Přičlenění položek v kalkulaci není věnována pozornost tomu, *zda jsou tyto variabilní náklady přímo přiřaditelné výkonu, či zda to jsou společné (nepřímé) variabilní náklady více výkonům* (Fibířová, 2004, str. 181).

Podle Krále se zde fixní náklady považují za nedělitelný celek, který musíme uhradit z rozdílu mezi výnosy z prodeje a variabilními náklady. Pro potřeby řízení zisku používáme u kalkulace variabilních nákladů tzv. retrogradní kalkulační vzorec, který vypadá takto:

Tabulka 4 - Kalkulace variabilních nákladů

PRODEJNÍ CENA VÝKONU - VARIABILNÍ NÁKLADY VÝKONU = MARŽE (PŘÍSPĚVEK NA ÚHRADU VÝKONU)
--

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud porovnáme kalkulaci variabilních nákladů s absorpční kalkulací, dojdeme k závěru, že mezi výhody kalkulační variabilních nákladů patří následující:

- *sestavení kalkulační je jednodušší a snazší, neboť není třeba rozvrhovat nepřímé náklady fixní povahy na kalkulované výkony,*
- *kalkulace poskytuje rychlejší orientaci v otázkách týkajících se krátkodobého zaměření výroby,*
- *kalkulace je vhodná pro rozhodování o struktuře a variantách sortimentní skladby výkonů* (Novák, 1997, s. 26).

3.7 Kalkulační systém podniku

Kalkulace je základním nástrojem řízení. Podle Fibírové se využívá zejména při:

- řízení hospodárnosti – kontrolujeme hospodárnost podniku na základě porovnávání skutečných a předem stanovených nákladů,
- tvorbě vnitropodnikových cen – lze jimi ocenit interní výkony,
- návrhu cen externím odběratelům - slouží jako podklad pro posouzení tržní ceny,
- sestavování plánů a rozpočtů – poskytuje základní vstupní informace,
- rozhodování o objemu a struktuře výkonů – výše nákladů je zásadním kritériem při plánování objemu výkonů,
- rozhodování o způsobu provádění výkonů – lze uskutečnit vlastní činností nebo nákupem,
- ocenění aktiv vytvořených vlastní činností – slouží zejména pro ocenění nedokončené výroby.

Kalkulace má poměrně široké využití, proto nelze všechny úkoly splnit jediným typem kalkulace, z tohoto důvodu je využíván tzv. kalkulační systém. Jednotlivé druhy kalkulací se liší obsahem, strukturou a časovým horizontem, ke kterému se vztahují.

Podle Peterové je kalkulačním systémem soustava postupů, metod a kalkulací, které zajišťují sledování nákladů na vnitropodnikové jednotky a činnosti. Výsledky jsou využívány pro řízení podniku.

3.7.1 Druhy kalkulací

Z hlediska vztahu k řídicímu cyklu se kalkulace dělí na předběžné (propočtové) a výsledné.

Obrázek 1 - Druhy kalkulací



Zdroj: Fibírová, 2011, s. 252, vlastní zpracování

Předběžná kalkulace se sestavuje před zahájením výroby a plní funkci plánování (stanovuje cíle, zadává úkoly). **Výsledná kalkulace** se počítá až v průběhu činnosti, po jejím dokončení či prodeji výkonů. Kalkulace předběžná se z hlediska úkolů a způsobu sestavení dále dělí na:

- propočtovou,
- plánovou,
- operativní.

Kalkulace operativní a plánová se souhrnně nazývají normové kalkulace.

Využití výsledné kalkulace je vhodné v zakázkově orientovaných typech podniků. Zde je zcela na místě porovnávat operativní kalkulaci s kalkulací výslednou a zjistit tak případné rozdíly před dokončením zakázky. Změna ceny po dokončení zakázky je téměř nemožná.

***Propočtová kalkulace** se sestavuje zpravidla v etapě výzkumu a vývoje nového výkonu, kdy dochází k postupnému upřesňování jeho konstrukčních a technologických parametrů. Současně s tím probíhá i zpřesňování nákladů, které bude třeba na daný výkon vynaložit. Pro další řízení nákladů má zásadní význam propočtová kalkulace sestavená na konci fáze vývoje výkonu a před zahájením konstrukční a technologické přípravy výroby. Tato propočtová kalkulace plní funkci limitu nákladů pro další útvary. (Fibírová, 2004, str. 201-202)*

V sériové výrobě je propočtová kalkulace brána jako základní kritérium při posuzování předběžné efektivity nového výkonu. Pokud porovnáme kalkulaci s cenou, která je na trhu přijatelná, zjistíme, jestli dosáhneme požadované výnosnosti. Naproti tomu v zakázkové výrobě vyjadřuje tento druh kalkulace nákladovou náročnost individuálního výkonu. Zároveň slouží jako podklad pro zpracování cenové nabídky konkrétnímu zákazníkovi. U této kalkulace je vhodné používat tzv. retrográdní vzorec. Dle Krále (2010) se v konkurenčním prostředí se tento cíl mění. Podniky požadují, aby kalkulace ukazovala podmínky, kterých chceme dosáhnout, pokud chce firma vstoupit na trh a být úspěšná při prodeji svých výkonů. Tento přístup se nazývá kalkulace cílových nákladů. Následující tabulka zobrazuje rozdíly mezi propočtovou kalkulací a kalkulací s využitím cílových nákladů.

Tabulka 5 - Porovnání tradiční propočtové kalkulace s kalkulací s využitím cílových nákladů

Tradiční propočtová kalkulace	Kalkulace s využitím cílových nákladů
Průzkum trhu s cílem zjistit potřeby a zájem zákazníků	Průzkum trhu s cílem zjistit potřeby a zájem zákazníků včetně představ o vztahu užitných vlastností a ceny
Výzkum a vývoj produktu (propočtová kalkulace jako výraz podnikových schopností)	Vývoj a výzkum produktu
Konstrukční a technologická příprava	Stanovení cílové prodejní ceny , která vychází z průzkumu trhu a bere v úvahu cílový objem prodeje
Jednání s dodavateli o cenách surovin, nakupovaných polotovarů a ostatních výkonů	Stanovení cílové marže, ziskového rozpětí nebo jiné hodnotové charakteristiky, vyjadřující vztah ceny a nákladů produktu
Zpracování výchozí operativní a plánované kalkulace nákladů (v případě příliš vysoké nákladové náročnosti návrat do fáze konstrukční a technologické přípravy)	Propočtová kalkulace jako výraz cílových nákladů
Stanovení žádoucí marže, ziskového rozpětí nebo jiné hodnotové charakteristiky, vyjadřující vztah ceny a nákladů produktu	Konstrukční a technologická příprava (pracující pod tlakem cílových nákladů)
Projednání ceny se zákazníkem nebo odběratelem	Jednání s dodavateli o cenách surovin, nakupovaných polotovarů a ostatních výkonů (probíhající se znalostí cílových nákladů)

Zdroj: Král, 2010, str. 196, vlastní zpracování

Dalším typem je **plánová kalkulace**, která se sestavuje na určité rozpočtové období a vyjadřuje úroveň nákladů výkonu, které by mělo být v daném období dosaženo. Z toho vyplývá, že plánová kalkulace se využívá v případě výkonů, jejichž výroba či provádění se opakují v průběhu delšího časového období (především v hromadné a velkosériové

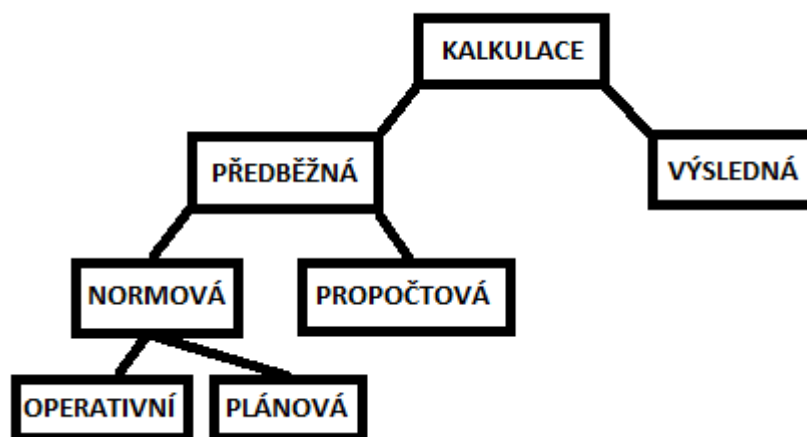
výrobě). *Využití plánové kalkulace v zakázkových typech činností je omezené a její funkce plní operativní kalkulace.* (Fibírová, 2004, str. 203)

Tento typ kalkulace poskytuje podklady pro sestavení podnikového rozpočtu, hlavně při rozpočtování:

- zásob vlastní výroby v rozpočtové rozvaze,
- výdajů v rozpočtu peněžních toků,
- jednicových či variabilních nákladů v rozpočtové výsledovce.

Posledním typem kalkulace je **operativní kalkulace**. *Operativní kalkulace vyjadřuje předem stanovené náklady, které odpovídají konkrétním konstrukčním a technologickým podmínkám činnosti. Představují výši nákladů dle konstrukční a technologické dokumentace zpracované v útvarech zodpovědných za přípravu výroby.* (Fibírová, 2004, str. 205) Tento druh kalkulace vyjadřuje změny, ke kterým dochází v plánové kalkulaci. Zároveň zjišťujeme tzv. zajištěnost plánu nákladů podniku, kdy porovnáváme náklady plánové kalkulace a operativní kalkulace.

Obrázek 2 - Druhy kalkulací



Zdroj: Fibírová, 2004, str. 201, vlastní zpracování

3.8 Kalkulační vzorce

V této kapitole jsou rozebrány blíže jednotlivé typy kalkulačních vzorců a metod. Nelze říci, že vzorce jsou striktně dané, každý podnik si vzorec upravuje dle svých skutečných potřeb. Pokud se zabýváme strukturou nákladů v kalkulaci, pak lze hovořit o tzv. kalkulačním vzorci.

Podstatným rysem kalkulačního systému progresivních podniků je to, že způsob řazení nákladových položek, podrobnost jejich členění, vztah ke kalkulaci ceny a dalších hodnotových veličin i struktura mezisoučtů se vykazují variantně s ohledem na uživatele a rozhodovací úlohu, k jejímuž řešení má kalkulace přispět (Král, 2010, str. 136).

3.8.1 Typový kalkulační vzorec

Typový kalkulační vzorec též nazýván všeobecný kalkulační vzorec, už není v dnešní době využíván. Dříve byl sestavován jako podklad pro nákladovou tvorbu cen v podmínkách centrálně plánovitého řízení. Problémem typového kalkulačního vzorce je fakt, že je statický, což znamená, že dává smysl, pouze pokud objem a struktura výkonů zůstává neměnná. Jeho struktura je následující:

Tabulka 6 - Typový kalkulační vzorec

PŘÍMÝ MATERIÁL
+ PŘÍMÉ MZDY
+ OSTATNÍ PŘÍMÉ NÁKLADY
+ VÝROBNÍ REŽIE
= VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY
+ SPRÁVNÍ REŽIE
= VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
+ ODBYTOVÉ NÁKLADY
= ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
+ ZISK (ZTRÁTA)
= CENA VÝKONU

Zdroj: Synek, 2011, str. 101, vlastní zpracování

3.8.2 Retrográdní kalkulační vzorec

Rozdíl mezi kalkulací ceny a kalkulací nákladů je v současné době vyjadřován za pomoci retrográdního kalkulačního vzorce. Aby byla zajištěna požadovaná výnosnost kapitálu, vychází se při kalkulaci z úrovně zisku nebo marže. Tento zisk je porovnáván s cenou, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit. Tento vzorec obsahuje kalkulaci nákladů, která doplňuje cenovou kalkulaci. Retrográdní kalkulační vzorec vypadá takto:

Tabulka 7 - Retrográdní kalkulační vzorec

ZÁKLADNÍ CENA VÝKONU - DOČASNÁ CENOVÁ ZVÝHODNĚNÍ - SLEVY ZÁKAZNÍKŮM (SEZÓNŇNÍ, MNOŽSTEVNÍ) = CENA PO ÚPRAVÁCH
- NÁKLADY = ZISK

Zdroj: Král, 1997, str. 91, vlastní zpracování

3.8.3 Kalkulační vzorce se zohledněním fixních a variabilních nákladů

Při řešení kapacity výkonů je vhodné použít vzorec, který bere v úvahu náklady ovlivněné změnou variabilních a fixních nákladů. Jeho podoba je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 8 - Kalkulační vzorec se zohledněním fixních a variabilních nákladů

CENA PO ÚPRAVÁCH - VARIABILNÍ NÁKLADY VÝROBKU (PŘÍMÝ JEDNICOVÝ MATERIÁL, PŘÍMÉ JEDNICOVÉ MZDY, VARIABILNÍ REŽIE) = MARŽE (PŘÍSPĚVEK NAÚHRADU FIXNÍCH NÁKLADŮ A TVORBY ZISKU)
- FIXNÍ NÁKLADY V PRŮMĚRU PŘIPADAJÍCÍ NA JEDEN VÝROBEK = ZISK V PRŮMĚRU PŘIPADAJÍCÍ NA JEDEN VÝROBEK

Zdroj: Král, 1997, str. 92, vlastní zpracování

3.8.4 Dynamická kalkulace

Dynamická kalkulace vychází z členění nákladů na přímé a nepřímé. Již není statická, proto flexibilně reaguje na změny v objemu prováděných výkonů. Nejčastěji je využívána jako podklad pro ocenění vnitropodnikových výkonů. Její struktura je naznačena v tabulce číslo 9.

Tabulka 9 - Kalkulační vzorec dynamické kalkulace

PŘÍMÉ JEDNICOVÉ NÁKLADY + OSTATNÍ PŘÍMÉ NÁKLADY (VARIABILNÍ, FIXNÍ) = PŘÍMÉ NÁKLADY CELKEM
+ VÝROBNÍ REŽIE (VARIABILNÍ, FIXNÍ) = NÁKLADY VÝROBY
+ PRODEJNÍ REŽIE (VARIABILNÍ, FIXNÍ) = NÁKLADY VÝKONU
+SPRÁVNÍ REŽIE = PLNÉ NÁKLADY VÝKONU

Zdroj: Král, 2010, str. 142, vlastní zpracování

3.8.5 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

U této kalkulace se fixní náklady neberou jako jeden celek, nýbrž je zde snaha alokovat náklady na základě příčinné souvislosti. Nejčastěji je využívána tato retrogradní podoba kalkulačního vzorce:

Tabulka 10 - Kalkulační vzorec se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

CENA PO ÚPRAVÁCH - VARIABILNÍ NÁKLADY VÝROBKU (PŘÍMÉ JEDNICOVÉ NÁKLADY, VARIABILNÍ REŽIE) = MARŽE I
- FIXNÍ VÝROBKOVÉ NÁKLADY = MARŽE II
- FIXNÍ NÁKLADY SKUPINY VÝROBKŮ = MARŽE III

- FIXNÍ NÁKLADY PODNIKU

= ZISK (ZTRÁTA) V PRŮMĚRU PŘIPADAJÍCÍ NA JEDEN VÝROBEK

Zdroj: Král, 2010, vlastní zpracování

3.8.6 Kalkulace relevantních nákladů

Specifický typ kalkulačního vzorce, využívaný v rozhodovacích úlohách založených na analýze vzájemného vztahu nákladů, výdajů, tržeb a výnosů, si děle všímá jak variabilních, tak i stupňovitě rozvrstvených fixních nákladů z hlediska jejich dopadu na řízení peněžních toků. (Král, 1997, str. 94)

Využití této kalkulace budeme mít v případě nestejnorodých fixních nákladů a nároků na peněžní výdaje. Optimální je použití kalkulace relevantních nákladů při určování dolního limitu ceny zakázky. Vzorec je totožný jako v předchozí kapitole, jen s rozdílem, že položky nákladů jsou rozděleny na náklady, které mají vliv na peněžní toky během sledovaného období a na náklady, které tento vliv nemají.

3.9 Nákladové modely

Nákladové modely představují zjednodušenou tvář reality v podniku, jsou do značné míry ovlivněny specifickými podmínkami každého podniku. Používáme je pro poskytování informací pro sestavení výsledných kalkulací. Modely dělíme z hlediska sdruženosti výrobního procesu. Následující modely jsou používány u nesdružené výroby.

3.9.1 Metoda prostá

Používáme ji v případě výroby jediného výrobku nebo skupiny stejnorodých výrobků. Sledujeme celkové náklady technologie, celkové náklady na obsluhu a celkové režijní náklady. Náklady na jednu jednotku stanovíme dělením.

3.9.2 Metoda fázová

Využívá se též při výrobě jediného produktu nebo skupiny homogenních výrobků. Rozdílem je dělba výrobního procesu do fází, které na sebe vzájemně navazují. Z každé fáze vypadne produkt, který do další fáze vstupuje jako surovina. Kalkulace je prováděna za každou fázi samostatně a náklady se v konečné fázi sečtou.

3.9.3 Stupňová metoda

Využívá se ve chvíli, kdy prvotním produktem je polotovár, ze kterého následně vznikají konečné výkony.

3.9.4 Zakázková metoda

Uplatnění této metody lze nalézt v heterogenní výrobě, kde se vyrábí výrobky na zakázku nebo po malých sériích. Setkáváme se zde s individuálními objednávkami zákazníků. Výrobní proces probíhá po částech, které na sebe vzájemně navazují. Na každou část jsou zvlášť kalkulovány náklady. Zde jsou uvedeny druhy kalkulací, které jsou využívány v zakázkové metodě:

- *při prosté kalkulaci se na výrobek kalkuluje metodou dělení,*
- *při fázové výrobě se na výrobek kalkuluje metodou dělení nebo přirážkovou podle vztahu nákladu k výkonu,*
- *při stupňové výrobě se na výrobek kalkuluje většinou přirážkovou metodou,*
- *při zakázkové výrobě se kalkuluje podle výrobních příkazů – jednicové náklady přímo, režijní náklady podle útvarů (Peterová, 2002, str. 24).*

3.9.5 Metoda ABC

Podle Synka je základním smyslem kalkulace pomocí metody ABC, co nejvýstižněji vyjádřit vztah nákladů k příčině jejich vzniku. Metoda funguje na základě rozložení elementárních aktivit. Dalším krokem je zkoumání, zda jsou tyto všechny náklady nezbytné. Kalkulace ABC vychází z odděleného řízení variabilních a fixních nákladů a ze stupňovitého dělení. Zdá se býti jako nejvhodnější nástroj, který kombinuje tradiční postupy.

Metoda ABC patří mezi kalkulace plných nákladů a poskytuje nám informace pro řešení úloh týkajících se obhajoby ceny. Vzorec pro tuto metodu vypadá takto:

Tabulka 11 - Kalkulační vzorec metody ABC

CENA PO ÚPRAVÁCH - VARIABILNÍ NÁKLADY VÝROBKU = MARŽE I
- VARIABILNÍ NÁKLADY AKTIVIT VYVOLANÝCH DRUHEM VÝKONU = MARŽE II
- FIXNÍ VÝROBKOVÉ NÁKLADY (S VLIVEM NA CF) - UTOPENÉ NÁKLADY (BEZ VLIVU NA CF) = MARŽE III

Zdroj: Král, 2010, vlastní zpracování

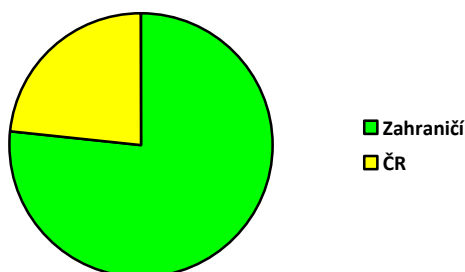
4 Vlastní práce

Ve vlastní části práce je představena společnost NEZA Pelhřimov, spol. s r.o., dále je zde podrobně rozebrán způsob kalkulace na základě, kterého společnost kalkuluje zakázky. Dále je porovnána metoda kalkulace používaná v podniku s ostatními metodami kalkulace. Na závěr je za pomoci statistické analýzy vyčíslen rozdíl výše nákladů vynaložený ve dvou obdobích. Jelikož se nacházíme v zakázkové výrobě, nebyla nikdy ve společnosti vyrobena dvakrát stejná zakázka, proto byla s pomocí rozpočtáře aktuální zakázka vyčíslena v cenách minulého období.

4.1 O společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.

Společnost NEZA Pelhřimov, spol. s r.o. (dále jen NEZA), sídlící v Pelhřimově na adrese K Silu 1966, fungující pod identifikačním číslem 45021155 se zabývá zakázkovou výrobou a prodejem nerezových produktů pro gastronomii, stavebnictví a zdravotnictví. Díky kvalitním technologiím a odborně vyškoleným pracovníkům expanduje společnost i do jiných odvětví, například mlékárenský průmysl, masný průmysl a pivovarnictví. NEZA vyrábí jak standardní produkty, tak i produkty, které uspokojí specifické požadavky různých zákazníků. Samozřejmostí je fakt, že veškeré gastronomické vybavení odpovídá platným technickým a hygienickým předpisům. Firma má v současné době zhruba 120 zaměstnanců. Její základní kapitál je 25 milionů Kč. Firma se zabývá výrobou jak pro český trh, tak i pro zahraniční. Mezi nejčastější země vývozu patří Německo a Rakousko. Následující graf zachycuje poměr zakázek pro český a zahraniční trh za rok 2018. Český trh tvořil 21% odbytu a zbylých 69 % zaujímal zahraniční trh.

Obrázek 3 - Grafický poměr zakázek pro český a zahraniční trh



Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce je nastíněna organizační struktura podniku a hlavní úkoly jednotlivých oddělení.

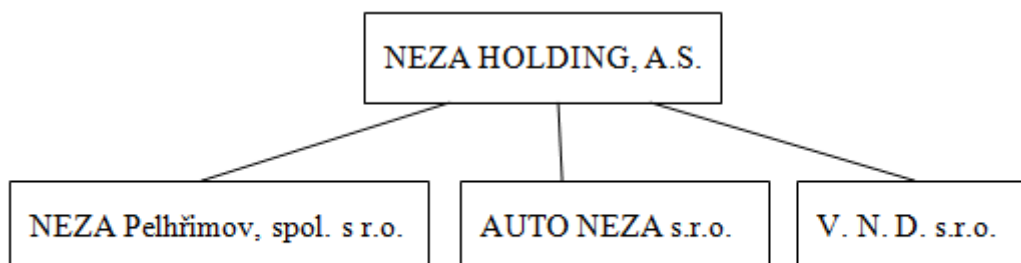
Tabulka 12 - Organizační struktura podniku

ŘEDITEL = MAJITEL FIRMY				
VÝROBNÍ ODDĚLENÍ	EKONOMICKÉ ODDĚLENÍ	OBCHODNÍ ODDĚLENÍ	KONSTRUKČNÍ ODDĚLENÍ	PERSONÁLNÍ ODDĚLENÍ
výroba zakázek	vedení účetnictví	zajištění zakázek, jejich propočtu a jejich odbytu	technická příprava výroby	zpracování mezd a péče o zaměstnance

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Neza je součástí skupiny NEZA HOLDING, a.s., která zaštiťuje celkem 6 činností – výrobu a prodej nerezového zařízení včetně jeho servisu, prodej automobilů značky Kia, provozování stravovacího zařízení v areálu firmy, prodej technických plynů Linde, prodej náhradních kuchyňských dílů a řezání materiálu pomocí laseru ECOLAS 3000. Společně s Nezou jsou v této skupině společnosti V. N. D. s.r.o. a AUTO NEZA s.r.o. Tyto tři subjekty jsou evidovány ve vztahu k NEZA HOLDING, a.s. jako dceřiné společnosti.

Obrázek 4 - Struktura NEZA HOLDING, a.s.



Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Ekonomická situace společnosti

Následující tabulka zobrazuje ekonomickou situaci podniku za poslední tři roky. Pro účely diplomové práce nás zajímají zejména náklady vynaložené za období 2016-2018. Údaje byly získány z Výkazu zisku a ztrát společnosti. Jak můžeme v tabulce vidět, většina nákladů se v čase zvyšuje.

Tabulka 13 - Přehled nákladů společnosti za období 2016-2018

Náklady (tis. Kč)	2016	2017	2018
A. Výkonová spotřeba	62 156	60 645	66 069
A1. Náklady vynaložené na prodané zboží	4 340	4 171	4 268
A2. Spotřeba materiálu a energie	45 903	46 143	49 914
A3. Služby	11 913	10 331	11 887
D. Osobní náklady	36 449	39 384	43 865
D1. Mzdové náklady	27 169	29 165	32 310
D2. Náklady na sociální zabezpečení a ostatní náklady	9 280	10 219	11 555
D21. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	9 139	9 788	10 876
D22. Ostatní náklady	141	431	679
F. Ostatní provozní náklady	3 957	3 101	3 816

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Způsob kalkulace nákladů v Neze Pelhřimov, spol. s r.o.

Kalkulace v tomto podniku probíhá díky zakázkové metodě velmi specificky, je rozdělena do třech částí. Jelikož zákon v současné době neupravuje oblast kalkulací, není pevně dané, jak by měla kalkulace v podniku vypadat. Při šetření v Neze bylo zjištěno, že firma nemá ve svých vnitřních směrnících přesně uvedeno, jakým způsobem kalkulace probíhají.

Jelikož se pohybujeme v zakázkové výrobě, kalkulace je prováděna na základě výrobního příkazu (viz příloha). Zde jsou jednicové náklady kalkulovány přímo a režijní náklady jsou kalkulovány prostým dělením. Kalkulační jednicí je výrobek daný v kusech. V tomto případě se jedná o každou položku samostatně, která je uvedena v objednávce od zákazníka.

V první části kalkulace, která v podstatě začíná tím, že přijde zákazník, který má konkrétní požadavek, se začne sestavovat tzv. **propočtová kalkulace**. V této chvíli se začne pracovat s ceníkem, kde jsou naceněny základní typy jednotlivých dílů, ze kterých se posléze sestaví dohromady celá zakázka. Ceník si sestavila společnost sama na základě zkušeností s cenami materiálu, výší mezd zaměstnanců z jednotlivých útvarů, výší režijních nákladů a dalších podstatných nákladů.

Když je zhotovena základní předběžná kalkulace, připočítají se k ní ceny zachycující specifické požadavky zákazníka, z čehož vznikne konkrétní nabídka, která je předána zákazníkovi. Pokud je zákazník s nabídkou spokojen, předá se zakázka na konstrukční oddělení, kde je zpracována technická dokumentace. Při zpracování technických výkresů je mnohdy zjištěno, že je nezbytné navštívit zákazníka v místě budoucí realizace zakázky a provést přeměření prostor, do kterých mají být výrobky umístěny. Když je vyhotovena veškerá podkladová dokumentace, získáváme tzv. **operativní kalkulaci**.

Nyní je možné přejít do poslední etapy, která zahrnuje výrobu zakázky, její následný prodej a v neposlední řadě poprodejní služby, mezi které patří v tomto podniku zejména doprava, montáž a případný servis. V tomto kroku je sestavena tzv. **výsledná kalkulace**, která se od operativní kalkulace liší tím, že je zde připočtena cena za dopravu a montáž.

Před samotnou výrobou zakázky je vyhotoven výrobní příkaz (viz příloha), kde je celá zakázka detailně rozpracována. V něm jsou uvedeny prodejní ceny jednotlivých položek bez daně a zároveň jsou zde podrobně popsány technické údaje o výrobcích, které spolu s technickou dokumentací, která je zpracována na konstrukčním oddělení, slouží jako podklad pro výrobní oddělení.

4.4 Kalkulace nákladů nerezového vybavení pro Globus Ústí nad Labem

Zakázka pro firmu MASO-PROFIT s.r.o., která aktuálně zařizuje vybavení pro Globus v Ústí nad Labem, se skládá z 64 komponentů.

4.4.1 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část první

V tabulce jsou uvedeny základní ceny jednotlivých dílů dle platného ceníku v českých korunách. Ceník byl sestaven ve spolupráci rozpočtáře s vedením podniku. Aktuálně platný ceník je z roku 2014. Díky bohatým zkušenostem firmy na trhu, na kterém působí Neza už 27. rokem, jsou výrobní náklady vyčísleny přesně a stane se jen málokdy, že by je společnost nedodržela.

Tabulka 14 - Ceníkové ceny jednotlivých komponentů (Kč)

Skříňový stůl otevřený SS 22	7 092,-
Nástěnná police	1 900,-
Mycí stůl MS 10.V	13 812,-
Podstavec P-UHD	2 644,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-
Podstavec P-UHD	2 464,-
Chlazený stůl na přípravu ryb	39 068,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-
Regál REP	5 036,-
Regál REP	5 036,-
Regál REP	5 036,-
Skříňový stůl SS 22.1	11 404,-
Skříňový stůl SS 22.1	11 404,-
Pracovní stůl PS 11.2	5 816,-

Pracovní stůl PS 11.2	5 816,-
Pracovní stůl s lisovanou vanou	11 960,-
Pracovní stůl s lisovanou vanou	11 960,-
Skříňový stůl SS 22.1	15 524,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	17 100,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-
Pojízdný vozík se zabudovanou vanou	8 560,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	10 584,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	8 600,-
Regál REP	4 652,-
Regál REP	4 652,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	8 044,-
Skříňový stůl otevřený SS 22	8 204,-
Chlazený stůl dvousekcový	23 812,-
Pracovní deska	8 076,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	11 956,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-
Skříňový stůl otevřený SS22	9 324,-
Skříňový stůl otevřený SS22	8 544,-
Skříňový stůl otevřený SS 22	7 156,-
Pracovní deska	15 752,-
Nástěnná police NP-1	2 782,-

Nástěnná police NP-1	1 242,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	9 528,-
Mrazicí stůl dvousekcový	31 284,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	5 696,-
Pracovní deska	4 144,-
Chlazený stůl dvousekcový	35 228,-
Skříňový stůl otevřený SS22	5 880,-
Skříňový stůl otevřený SS22	14 260,-
Pracovní deska	10 076,-
Skříňový stůl otevřený SS22	8 204,-
Nástěnná police NP-2	6 244,-
Skříňový stůl otevřený SS22	7 274,-
Chlazený stůl třísekcový	39 524,-
Nástěnná police NP-2	6 684,-
Skříňový stůl otevřený SS22	5 696,-
Skříňový stůl otevřený SS22	10 528,-
Pracovní deska	28 701,-
Skříňový stůl otevřený SS22	7 380,-
Chlazený stůl třísekcový	39 524,-
Pracovní deska	5 916,-
Skříňový stůl na zeleninu	14 994,-
Skříňový stůl SS 22.1	7 816,-
Regál REP	7 056,-

Regálový vozík RV2	7 160,-
Skříňový stůl SS 22.1	17 434,-
Nástěnná police NP-1	1 252,-
Suma	660 689,-

Zdroj: Ceník společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o., vlastní zpracování

Ceny u jednotlivých komponentů, na první pohled stejných, se v uvedené tabulce liší, protože se jedná o různé rozměry. Po sečtení všech výše uvedených cen dostaneme konkrétní částku vycházející z propočtové kalkulace. U této zakázky je to konkrétně 660 689 Kč. Tato částka nám ovšem zachycuje pouze ceníkové ceny, které byly stanoveny pro rychlejší zpracování kalkulací. Nyní se musí připočítat další náklady související s konkrétními požadavky zákazníka, většinou se jedná o různé úpravy, důkladnější zpracování hygienické úpravy, LED osvětlení, vyvažování dřezů, zhotovení zásuvkových bloků, případně zamykání jednotlivých zásuvek nebo skříněk.

4.4.2 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část druhá

V následující části, jsou k ceníkovým cenám připočítány ceny za specifická přání zákazníka. Než budou rozebrány jednotlivé položky, bude vysvětlen pojem pseudohygiena, se kterým se v rámci příplatků za specifická přání zákazníka setkáme. V rámci výroby jsou zakázky většinou vyráběny, tak aby splňovaly základní hygienické normy a předpisy. Ovšem na přání zákazníka, je možné hygienickou úpravu vyhotovit ve třech dalších možných provedeních, prvním z nich je tzv. pseudohygiena, což je úprava, která je o trochu lepší než základní hygiena, dalším typem je hygiena I, což je ještě lepší a tato úprava splňuje i kritéria pro hygienické normy a předpisy v rámci Evropské Unie. Třetím možným zpracováním je Hygiena II, která splňuje to, co všechny předešlé, ale navíc je díky speciálně upravenému povrchu téměř bezúdržbová.

V následující tabulce je uvedena výše základních příplatků (v Kč) za specifická přání zákazníka, která je použita v rámci této zakázky.

Tabulka 15 - Výše základních příplatků (Kč)

Příplatek za pseudohygienu	600 – 3 000
Příplatek za pracovní desku o tloušťce 50 mm	500 – 1 500
Příplatek za otvor na baterii	300
Příplatek za otvor na odpad	300
Příplatek za speciální otvor na odpad	800
Příplatek za vyvařený dřez	1 200 - 1700
Příplatek za montáž LED osvětlení	400
Příplatek za LED osvětlení	1 452 – 3 450
Příplatek za kryt na LED osvětlení	480
Příplatek za nerezový dřez	1 300
Příplatek za ohranění pracovní desky	2 700
Příplatek za kolečka (4 ks)	1 000
Příplatek za nirolenovou desku	2 500 - 3 500
Příplatek za atypické napouštění pro mytí ryb	1 500
Příplatek za vyvařený dřez s děrovaným krytem na zachytávání šupin	2 500
Příplatek za výparník	7 000
Příplatek za zásuvkový blok	4 000 - 4 300
Příplatek za zámek pro uzamykání dveří a zásuvek (1 ks)	400
Příplatek za výsuv (1 ks)	720

Příplatek za vsun (1ks)	200
Příplatek za ohrazení dřezu	300 - 375
Příplatek za zhotovení pracovní desky v přesahu 70 mm	1 500
Příplatek za nástavbu pro kořenky	1 900
Příplatek za kořenku (1 ks)	400
Příplatek za úpravu levého boku zároveň s pracovní deskou	1 000
Příplatek za pár křídlových dvířek	1500 – 1 600
Příplatek za zásuvku (1 ks)	1 000
Příplatek za stojánkovou baterii	2 000
Příplatek za zabudování dřevěné desky	1 200
Příplatek za nerezové umyvadlo	1 400 - 1 700
Příplatek za desku svařenou do L	1 200
Příplatek za blendu ke dřezu	350
Příplatek za gastronádobu (1 ks)	600
Příplatek za nerezový sokl	790

Zdroj: vlastní zpracování

Jednotlivé příplatky jsou stanoveny na základě cen materiálu potřebného ke zhotovení jednotlivých komponentů, dále je započítána mzda výrobních pracovníků a výrobní režie. U položek, kde nejsou konkrétní ceny, ale jsou uvedeny ceny v rozpětí, záleží na velikosti vyráběné položky. V příplatku nalezneme i výjimky, které podnik sám nevyrábí, ale nechává si je dodávat od různých dodavatelů, mezi ně patří výparník, gastronádoby, stojánkové baterie, vsuny, výsuvy, zámky, LED osvětlení, kolečka a nirolenové desky.

Tyto položky, buď není společnost schopna sama vyrobit, nebo se jí výroba finančně a časově nevyplácí, proto je vhodnější tyto komponenty odebírat od jiných firem.

U první položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 7 092 Kč) bylo potřeba vyvařit dřez, udělat otvor na baterii a odpad, klasickou pracovní desku o běžné tloušťce 1,5 mm vyměnit za pracovní desku o tloušťce 50 mm a stůl zhotovit v tzv. pseudohygieně. Příplatek za vyvařený dřez je 1 500 Kč (z toho 1 000 Kč tvoří přímý materiál a 500,- mzda svářeče). Tím pádem výrobní cena této položky činí 11 192 Kč.

U druhé položky – nástěnné police (dle ceníku za 1 900 Kč) si zákazník přál přidat LED osvětlení, tím pádem se cena navýšila o 1 852 Kč (z toho 1 452 Kč tvoří přímý materiál a 400 Kč mzda zaměstnance, který LED osvětlení namontuje). Výrobní cena je tedy 3 752 Kč.

U třetí položky – mycího stolu (dle ceníku za 13 812 Kč) bylo nutné přidat dřez, ohranit ho, vytvořit otvor na baterii a pracovní desku zhotovit o tloušťce 50 mm, to vše v pseudohygieně. Příplatek za dřez je 1 300 Kč, ohranění vyjde na 2 700 Kč, zhotovení otvoru na baterii 300 Kč, silnější pracovní deska na 500 Kč a pseudohygiena na 2 000 Kč, výrobní cena této položky je 20 712 Kč.

U čtvrté položky – podstavce (dle ceníku za 2 644,-) se přidávali kolečka a nirolenová deska. Celkové zhotovení opět v pseudohygieně. Příplatek za 4 kusy koleček je 1 000 Kč, nirolenová deska stojí 3 500 Kč a pseudohygiena za 600 Kč. Výrobní cena podstavce činí 7 744 Kč.

U páté položky – nástěnné police (dle ceníku za 1 560 Kč) si zákazník opět přál LED osvětlení. Cena LED osvětlení je 2 672 Kč (z toho 2 272 Kč přímý materiál a 400 Kč mzda montéra LED osvětlení). Výrobní cena je 4 232 Kč. Zákazník požaduje 2 kusy, výrobní cena obou kusů je tedy 8 464 Kč.

U šesté položky – podstavce (dle ceníku za 2 464 Kč) byla přimontována 4 kolečka za 1 000 Kč (kus za 250 Kč), namontována nirolenová deska za 3 500 Kč (z toho 3 000 Kč cena za desku a 500 Kč montáž desky) a zpracováno v pseudohygieně za 700 Kč. Výrobní cena činí 7 664 Kč.

U sedmé položky – chlazeného stolu na přípravu ryb (dle ceníku za 39 068 Kč) bylo zapotřebí přimontovat 2 nirolenové desky, zhotovit 2 atypická napouštění pro mytí ryb a vyvařit dřez s děrovaným krytem na zachytávání šupin. U chladicích a mrazicích stolů je nezbytná montáž výparníku, který zajišťuje chlazení na požadovanou teplotu, výparník je kalkulován samostatně v druhé části propočtové kalkulace, protože existuje mnoho druhů, v různých cenových kategoriích a po odborné konzultaci závisí na zákazníkovi, jaký druh si nakonec zvolí. Příplatek za dvě nirolenové desky je 7 000 Kč, dvě atypická napouštění jsou za 3 000 Kč (z toho přímý materiál 1 400 Kč a mzda svářeče 1 600 Kč), základní vyvařený dřez je za 1 500 Kč a zhotovení děrovaného krytu vyjde na 1 000 Kč. Výparník dle výběru zákazníka přijde na 7 000 Kč. Výrobní cena této položky je 61 568 Kč.

U osmé položky – nástěnné police (dle ceníku za 1 560 Kč) bylo opět přimontováno LED osvětlení za 2 672 Kč (z toho 2 272 Kč LED osvětlení a 400 Kč práce montéra), speciálně zde požadoval zákazník kryt na LED osvětlení, který vyšel na 480 Kč. Výrobní cena je tedy 4 712 Kč.

U deváté, desáté a jedenácté položky – 3 kusů regálů (dle ceníku za 5 036 Kč/ks) bylo navíc požadováno pouze zpracování v pseudohygieně, což navýšilo cenu každého regálu o 1 500 Kč, tudíž výrobní cena všech 3 kusů regálů je (3*6 536,-) 19 608 Kč.

U dvanácté položky – skříňového stolu (dle ceníku za 11 404 Kč) došlo k navýšení ceny v důsledku zpracování pracovní desky v tloušťce 50 mm o 500 Kč, vyvaření dřezu o 1 700 Kč (z toho 1 200 Kč materiál a 500 Kč mzda svářeče), zhotovení otvoru na baterii a odpad o 600 Kč a zpracování v pseudohygieně o 1 500 Kč. Konečná výrobní cena je 17 704 Kč.

U třinácté položky – skříňového stolu (dle ceníku za 11 404 Kč) byl připočten uzamykatelný zásuvkový blok za 7 660 Kč (zásuvkový blok včetně montáže za 4 300 Kč, 3 zámky po 400 Kč a 3 páry výsuvů po 720 Kč). Skříňový stůl byl vyhotoven v pseudohygieně za příplatek 3 000 Kč. Po započítání dalších nákladů činí výrobní cena 22 064 Kč.

U čtrnácté položky – pracovního stolu (dle ceníku za 5 816 Kč) došlo k navýšení o 2 400 Kč v důsledku montáže 4 kusů koleček (kus za 250 Kč) a montáže 7 párů vsunů (kus za 200 Kč). Výrobní cena je 8 216 Kč za kus. V této zakázce je nutné vyrobit dva kusy, tudíž výrobní cena dvou kusů je 16 432 Kč.

U patnácté položky – pracovního stolu s lisovanou vanou (dle ceníku za 11 960 Kč) bylo připočteno 1000 Kč za 5 párů vsunů (kus za 200 Kč), 300 Kč za ohrazení a 1 500 Kč za zpracování v pseudohygieně. Výrobní cena činí 14 760 Kč za kus. Tato položka se bude vyrábět ve dvou kusech, proto výrobní cena bude 29 520 Kč.

U šestnácté položky – skříňového stolu (dle ceníku za 15 524 Kč) zákazník požadoval navíc 5 párů vsunů za 1000 Kč (pár za 200 Kč), přesah pracovní desky o 70 mm za 1 500 Kč (z toho 900 Kč materiál a 600 Kč mzda svářeče) a vypracování v pseudohygieně za příplatek 3 000 Kč, výrobní cena vzrostla na 21 024 Kč.

U sedmnácté položky – nástěnné police (dle ceníku za 3 634 Kč) bylo nutné přimontovat LED osvětlení za 2 758 Kč (z toho 2 358 Kč LED osvětlení a 400 Kč práce montéra). Výrobní cena sedmnácté položky je 6 392 Kč.

U osmnácté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 17 100 Kč) muselo být přidáno 5 párů vsunů za 1 000 Kč (pár za 200 Kč), pracovní deska měla přesahovat o 70 mm, což je za příplatek 1 500 Kč (900 Kč za materiál a 600 Kč mzda svářeče), dále bylo zapotřebí vyvařit dřež za 1 500 Kč, vyříznout otvor na baterii a odpad za 600 Kč a opět skříňový stůl zhotovit v pseudohygieně za 2 500 Kč. Konečná výrobní cena se vyšplhala na 24 200 Kč.

U devatenácté položky – nástěnné police (dle ceníku za 3 634 Kč) jsme připočítali LED osvětlení za 2 358 Kč a 400 Kč za práci montéra. Výrobní cena je 6 392 Kč.

U dvacáté položky – pojízdného vozíku se zabudovanou vanou (dle ceníku za 8 560 Kč) se přidala kolečka za 1 000 Kč, nástavba pro kořenky za 1 900 Kč a vyvařila se vana za 2 900 Kč. Výrobní cena je 14 360 Kč.

U dvacáté první položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 9 584 Kč) je příplatek za pracovní desku o tloušťce 50 mm ve výši 500 Kč, příplatek za úpravu levého boku, tak aby byl zároveň s pracovní deskou ve výši 1 000 Kč a příplatek za zpracování v pseudohygieně za 1 500 Kč. Výrobní cena činí 12 584 Kč.

U dvacáté druhé položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 8 600 Kč) byla připočítána zesílení pracovní desky na 50 mm za 500 Kč a pseudohygienu za 1 500 Kč. Výrobní cena vzrostla na 10 600 Kč.

U dvacáté třetí položky a dvacáté čtvrté položky – regálů (dle ceníku za 4 652 Kč za kus) byl pouze příplatek za zpracování pseudohygieny ve výši 1 500 Kč za kus. Výrobní cena obou regálů je 12 304 Kč.

U dvacáté páté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 8 044 Kč) byl přidán uzamykatelný zásuvkový blok za 7 660 Kč (z toho 4 300 Kč je cena za zásuvkový blok, 1 200 Kč stojí 3 kusy zámků a 3 kusy výsuvů za 2 160 Kč) a nakonec pseudohygieny za 3 000 Kč. Výše výrobní ceny je 18 704 Kč.

Ve výrobním příkaze společnosti bohužel úplně došlo k vypuštění položek s číslem 26 a 27, tudíž pokračujeme dvacátou osmou položkou – skříňovým stolem otevřeným (dle ceníku za 8 204 Kč), tuto položku si zákazník přál vyhotovit bez pracovní desky, proto zde odečteme 1 500 Kč za pracovní desku, se kterou je běžně v ceníku počítáno. Výrobní cena potom klesne na 6 704 Kč.

U dvacáté deváté položky – chlazeného stolu dvousekcového (dle ceníku za 23 812 Kč) byly provedeny následující úpravy: byl vyřezán otvor na 2 odpady za 600 Kč, byla namontována křídlová dvířka za 1 500 Kč, 2 zásuvky za 2 000 Kč, k nim byly zapotřebí 2 výsuvy za 1 440 Kč. Vše mělo být uzamykatelné, proto bylo zapotřebí připočítat 3 kusy zámků za 1 200 Kč. Zákazník tento kus požadoval bez pracovní desky, proto jsme odečetli 2 000 Kč. Na přání byl vybrán nezbytný výparník, který zajišťuje dosažení chladné teploty za 7 000 Kč a to vše muselo být zpracováno v pseudohygieně za příplatek 3 000 Kč. Konečná výrobní cena stoupla na 38 552 Kč.

U třicáté položky – pracovní desky (dle ceníku za 8 076 Kč) se navíc umístil dřez za 1 500 Kč a stojánková baterie za 2 000 Kč. Výrobní cena činí 11 576 Kč.

U třicáté první položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 11 956 Kč) proběhla úprava levého boku, který měl být zarovnan s pracovní deskou za příplatek 1 000 Kč a stůl se vypracoval v pseudohygieně za příplatek 1 500 Kč. Výrobní cena vzrostla na 14 456 Kč.

U třicáté druhé položky – nástěnné police (dle ceníku za 3 634 Kč) bylo přimontováno za 400 Kč LED osvětlení, jehož cena je 2 358 Kč. Výrobní cena je 6 392 Kč.

U třicáté třetí položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 9 324 Kč) proběhlo zhotovení bez pracovní desky, tudíž je odečteno 1 500 Kč. Výrobní cena klesla na 7 824 Kč.

U třicáté čtvrté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 8 544 Kč) byl připočten zásuvkový blok za 4 000 Kč a stůl se vyráběl bez pracovní desky, tudíž odečteno 1 000 Kč. Výrobní cena činí 11 544 Kč.

U třicáté páté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 7 156 Kč) zákazník požadoval pseudohygienu za příplatek 1 500 Kč a opět vyrobení bez pracovní desky za odečet 1 000 Kč. Výrobní cena vzrostla o 500 Kč na 7 656 Kč.

U třicáté šesté položky - pracovní desky (dle ceníku za 15 752 Kč) bylo nutné přidat dřez za 1 500 Kč, vyříznout otvor na baterii a odpad za 600 Kč, ohranit dřez za 300 Kč (jedno ohranění dřezu vyjde na 75 Kč), dále zabudovat dřevěnou desku v ceně 1 200 Kč. Vše se vyrábělo v pseudohygieně za příplatek 2 000 Kč. Výrobní cena je tedy 21 352 Kč.

U třicáté sedmé položky – nástěnné police (dle ceníku za 2 782 Kč) bylo za 400 Kč přimontováno LED osvětlení v ceně 3 450 Kč. Výrobní cena vzrostla na 6 632 Kč.

U třicáté osmé položky – nástěnné police na kořenky (dle ceníku za 1 242 Kč) bylo opět přimontováno za 400 Kč LED osvětlení v ceně 2 590 Kč a vyrobeny 4 nerezové kořenky za 1 600 Kč (výrobní cena jedné kořenky činila 400 Kč). Výrobní cena nástěnné police s kořenkami je 5 832 Kč.

U třicáté deváté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 9 528 Kč) byla zesílena pracovní deska na tloušťku 50 mm za 500 Kč, dále byla pracovní deska upravena tak, aby přesahovala o 20 mm vůči skříňovému stolu za 1 000 Kč a v neposlední řadě proběhla výroba v pseudohygieně za příplatek 1 500 Kč. Výrobní cena činí 12 528 Kč.

U čtyřicáté položky – mrazicího stolu dvousekcového (dle ceníku za 31 284 Kč) byla odečtena pracovní deska za 1 500 Kč a naopak byl přičten výparník za 7 000 Kč, dvoje křídlová dvířka za 3 200 Kč (kus za 1 600 Kč). Navíc zákazník požadoval uzamykatelnost mrazicího stolu, proto bylo nutné přičíst ještě 2 kusy zámků za 800 Kč. Výrobní cena se dostala na částku 40 784 Kč.

U čtyřicáté první položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 5 696 Kč) výrobní cena nevzrostla, jelikož bylo odečteno 1 500 Kč za zpracování bez pracovní desky a přičteno 1 500 Kč za pseudohygienu. Výrobní cena tedy zůstala stejná ve výši 5 696 Kč.

Čtyřicátá druhá položka – pracovní deska (dle ceníku za 4 144 Kč) byla zesílena na tloušťku 50 mm za příplatek 1 000 Kč. Její výrobní cena dosáhla výše 5 144 Kč.

U čtyřicáté třetí položky – chlazeného stolu dvousekcového (dle ceníku za 35 228 Kč) byla znovu odebrána pracovní deska za 1 500 Kč. Připočítal se výparník za 7 000 Kč, čtyři uzamykatelné zásuvky po 1 400 Kč, celkem tedy 5 600 Kč. Výrobní cena činí posléze 46 328 Kč.

U čtyřicáté čtvrté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 5 880 Kč) výrobní cena oproti ceníkové ceně nevzrostla, protože stůl byl vyhotoven v pseudohygieně za příplatek 1 500 Kč a bez pracovní desky s odečtem 1 500 Kč. Výrobní cena této položky zůstala stejná ve výši 5 880 Kč.

U čtyřicáté páté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 14 260 Kč) byla taktéž odečtena pracovní deska v hodnotě 1 500 Kč, navíc byl připočten uzamykatelný zásuvkový blok v hodnotě 5 500 Kč (z toho 4 300 Kč činil zásuvkový blok a 1 200 Kč čtyři kusy zámků) a nakonec příplatek 2 500 Kč za pseudohygienu. Výrobní cena vzrostla na 20 760 Kč.

U čtyřicáté šesté položky – pracovní desky (dle ceníku za 10 076 Kč) byl vyříznut otvor na baterii a odpad za 600 Kč, pracovní deska byla vyrobena v tloušťce 50 mm za příplatek 1 000 Kč, bylo vloženo nerezové umyvadlo za 1 700 Kč, k němuž byla připevněna stojánková baterie za 2 000 Kč a nakonec zákazník požadoval desku svařit do tvaru L, což je práce dle normy na 3 hodiny, svářeč na hodinu stojí firmu 400 Kč, proto došlo k navýšení o dalších 1 200 Kč. Výrobní cena dosáhla výše 16 576 Kč.

U čtyřicáté sedmé položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 8 204 Kč) došlo ke snížení výrobní ceny o 1 500 Kč na 6 704 Kč, v důsledku přání zákazníka, kdy se skříňový stůl vyráběl bez pracovní desky.

U čtyřicáté osmé položky – nástěnné police (dle ceníku za 6 244 Kč) byl příplatek za LED osvětlení 3 900 Kč a jeho montáž ve výši 400 Kč. Výrobní cena činí 10 544 Kč.

U čtyřicáté deváté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 7 274 Kč) se výrobní cena zvedla na částku 8 424 Kč z důvodu vyříznutí speciálního otvoru na odpad za 800 Kč, přidání blendy za 350 Kč, odečtení pracovní desky za cenu 1 500 Kč, která se nám obratem do kalkulace vrátila jako příplatek za zpracování pseudohygieny ve výši 1 500 Kč.

U padesáté položky – chlazeného stolu třísekcového (dle ceníku za 39 524 Kč) potřeboval zákazník zpracování bez pracovní desky, což znamenalo odečet ve výši 1 700 Kč. Naopak se náklady na výrobu zvýšily o 7 000 Kč za výparník, dále o 6 000 Kč za 6 kusů zásuvek a v poslední řadě o 2 400 Kč za 6 kusů zámků. Výrobní cena dosáhla výše 53 224 Kč.

U padesáté první položky – nástěnné police (dle ceníku za 6 684 Kč) bylo namontováno za 400 Kč LED osvětlení v ceně 4 100 Kč. Výrobní cena je 11 184 Kč.

U padesáté druhé položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 5 696 Kč) zůstala výrobní cena stejná jako ceníková cena 5 696 Kč, jelikož byla odečtena pracovní deska v hodnotě 1 500 Kč, ale na druhou stranu bylo přičteno zpracování pseudohygieny za 1 500 Kč.

U padesáté třetí položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 10 528 Kč) došlo k navýšení ceny o 600 Kč, výrobní cena činí 11 128 Kč. Příčinou tohoto navýšení bylo vyřezání otvoru na baterii a odpad za 600 Kč. Další příplatek byl za zpracování skříňového stolu v pseudohygieně ve výši 1 500 Kč, ovšem tento náklad byl v zápětí odečten, kvůli zpracování bez pracovní desky.

U padesáté čtvrté položky – pracovní desky (dle ceníku za 28 701 Kč) byly vyřezány dva otvory na baterie a dva otvory na odpad, čímž došlo k navýšení ceny o 1 200 Kč, k dalšímu nárůstu ceny došlo z důvodu přidání dřezu za 1 700 Kč, který bylo nezbytné ohranit za příplatek 375 Kč. Dále bylo přidáno nerezové umyvadlo za 1 400 Kč, pracovní deska byla zesílena na tloušťku 50 mm za příplatek 1 500 Kč. Celá položka byla zpracována v pseudohygieně za 2 500 Kč. Výrobní cena pracovní desky z výše uvedených příčin dosáhla výrobní ceny 37 376 Kč.

U padesáté páté položky – skříňového stolu otevřeného (dle ceníku za 7 380 Kč) došlo ke snížení výrobní ceny na 5 880 Kč, z příčiny vyjmutí pracovní desky za 1 500 Kč.

U padesáté šesté položky – chlazeného stolu třísekcového (dle ceníku za 39 524 Kč) byl připočítán nerezový výparník v ceně 7 000 Kč, dále 6 zásuvek v ceně 6 000 Kč a 6 kusů zámků v ceně 2 400 Kč. Nakonec byla odečtena pracovní deska za 1 700 Kč. Výrobní cena skončila na částce 53 224 Kč.

U padesáté sedmé položky – pracovní desky (dle ceníku za 5 916 Kč) požadoval zákazník její zesílení na 50 mm, což podnik stálo 1 500 Kč. Výše výrobní ceny se zvedla na 7 416 Kč.

U padesáté osmé položky – skříňového stolu na zeleninu (dle ceníku za 14 994 Kč) byla zesílena pracovní deska na tloušťku 50 mm za příplatek ve výši 1 500 Kč, poté byly namontovány dvě nirolenové desky na krájení zeleniny za 5 000 Kč (kus za 2 500 Kč), dále namontován nerezový dřez za 1 700 Kč a dvě gastronádoby v ceně 1 200 Kč za obě a nakonec byly vyřezány tři otvory na baterie a 3 otvory na odpad za příplatek 1 800 Kč, přičemž zákazník požadoval zhotovit speciální otvor v zádech skříňového stolu, což dle normy trvá svářeči hodinu a 50 minut, pokud tento zaměstnanec vyjde firmu na 400 Kč za hodinu, vyplývá nám z toho příplatek 750 Kč. Výrobní cena vzrostla o 11 950 Kč na částku 26 944 Kč.

U padesáté deváté položky – skříňového stolu (dle ceníku za 7 816 Kč) došlo k zesílení pracovní desky na tloušťku 50 mm za příplatek 1 500 Kč, namontování uzamykatelného zásuvkového bloku za 5 500 Kč (z toho stojí zásuvkový blok 4 300 Kč a 3 kusy zámků 1 200 Kč). Skříňový stůl byl zpracován v pseudohygieně za příplatek 1 600 Kč. Celková výrobní cena dosáhla výše 16 416 Kč.

Šedesátá položka – regál (dle ceníku za 7 056 Kč) byl zhotoven v základní úpravě dle ceníku, tudíž jeho výrobní cena zůstala na částce 7 056 Kč.

U šedesáté první položky – regálového vozíku (dle ceníku za 7 160 Kč), taktéž jako u předchozí položky nedošlo k žádné úpravě, proto výrobní cena zůstala stejná jako ceníková. Ovšem zákazník si přál vyhotovit regálový vozík hned v pěti kusech, proto výrobní cena této položky je 35 800 Kč.

U šedesáté druhé položky – skříňového stolu (dle ceníku za 17 434 Kč) došlo k navýšení výrobní ceny na částku 28 224 Kč, z důvodu zesílení pracovní desky na tloušťku 50 mm za

příplatek 1 500 Kč, dále byl přidán uzamykatelný zásuvkový blok za 5 500 Kč, byl vyvařen drez za 1 200 Kč, který byl následně ohraňen za 300 Kč. Zákazník požadoval ještě zpracování nerezového soklu o výšce 150 mm za příplatek 790 Kč a pseudohygienu za 1 500 Kč.

U šedesáté třetí položky – nástěnné police (dle ceníku za 1 252 Kč) bylo namontováno za 400 Kč LED osvětlení v ceně 2 100 Kč. Výrobní cena skončila na částce 3 752 Kč.

Po sečtení výrobních cen jednotlivých položek dostane výrobní cenu celé zakázky, která dosáhla výše 1 017 608 Kč. Je obecně známo, že zakázková výroba je dražší než běžná sériová výroba. Když se podíváme na výše různých příplatků, zjistíme, že nejvyšší příplatek byl za výparník ve výši 7 000 Kč a naopak nejnižší příplatek byl 300 Kč za ohraňení drezu u položky číslo 36. Celá zakázka se navýšila o 356 919 Kč. Pokud bychom vzali částku celkových ceníkových cen ve výši 660 689 Kč a toto navýšení chtěli vyjádřit procentuálně, jednalo by se o navýšení o 54 %. Následující graf zachycuje poměr mezi celkovou ceníkovou cenou a celkovou výrobní cenou zakázky. Jak vidíme, ceníkové ceny nám tvoří zhruba 65 % výrobní ceny zakázky a dalších zhruba 35 % jsou náklady na specifické požadavky zákazníka.

Obrázek 5 - Grafické znázornění navýšení ceny zakázky o specifické požadavky



Zdroj: vlastní zpracování

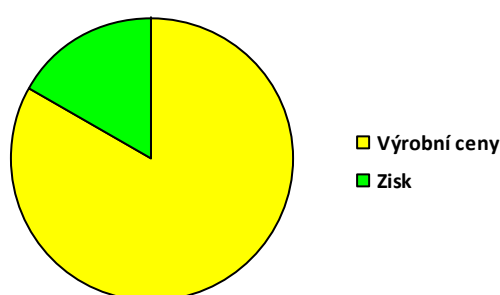
4.4.3 Propočtová kalkulace jednotlivých komponentů – část třetí

Dalším krokem v propočtové kalkulaci je připočítání marže ze zakázky, jinak řečeno zisku, který firma za zpracování dané zakázky očekává. V Neze je výše zisku vypočítávána procentuálně z výše výrobní ceny zakázky. Zisk určuje obchodní zástupce firmy, většinou se pohybuje mezi 20-30 % z výrobní ceny zakázky. Výše marže závisí také na velikosti zakázky, obecně lze říci, že čím větší zakázka je, tím menší procento marže se na ni uvalí.

V podstatě na menší zakázky se dává marže v rozmezí 25-30 % a na větší zakázky, jako je i tato, se dává 20-25 %.

Pro zakázku Globus Ústí nad Labem byla obchodním zástupcem stanovena marže ve výši 20 % z výrobní ceny. Což v praxi znamená, že pokud připočteme 20 % z výrobní ceny k výrobní ceně 1 017 608 Kč, dostaneme se na částku 1 221 130 Kč. Výše marže je tedy 203 522 Kč. Pokud bychom tuto skutečnost chtěli opět vyjádřit graficky, vypadalo by to takto:

Obrázek 6 - Podíl marže a výrobních cen



Zdroj: vlastní zpracování

Velice často se v praxi děje, že podnik je nucen snížit výši marže, čímž nedosáhne, tak velkého zisku, jakého očekával. Toto se děje v Neze málokdy, spíše u menších zakázek, tato zakázka tímto jevem není ovlivněna. Marže se snižuje většinou z důvodu, aby dokázal podnik zůstat konkurenceschopným. Ovšem konkurenceschopnost je zde zajištěna spíše než cenou, kvalitním zpracováním, dobrým jménem podniku, dlouhou tradicí na trhu, vstřícným jednáním se zákazníky, odborným poradenstvím a odborně vyškolenými zaměstnanci.

Nyní jsme u konce propočtové kalkulace, jsou nám známy náklady na výrobu celé zakázky, včetně speciálních požadavků zákazníka. Z těchto propočtů je sestavena kompletní nabídka, která je předána zákazníkovi. Nabídka je uvedena v příloze diplomové práce.

4.4.4 Operativní kalkulace

Další nezbytnou částí kalkulace je tzv. operativní kalkulace. V podstatě se v Neze jedná o část, kdy je vypracována veškerá technická dokumentace potřebná pro výrobu. Společnost má vlastní konstrukční oddělení, kde jsou zpracovávány zakázky za pomoci speciálního počítačového programu. Cena za práci konstruktérů není v kalkulaci podniku oceněná samostatně, protože její výše je započítána už v ceníkových cenách. Tento fakt, si myslím, že by se měl v podniku změnit a tento náklad by měl být kalkulován jako samostatná položka. Bohužel tomu v současné době ve firmě tak není. Vzhledem ke stoupajícím mzdám pracovníků konstrukčního oddělení, by bylo možné, pokud by byl náklad evidován samostatně, lépe reagovat na případné změny. Z konstrukčního oddělení se zakázka přesouvá do výroby, čímž se dostáváme do poslední části kalkulací, tzv. výsledné kalkulace.

4.4.5 Výsledná kalkulace

Výsledná kalkulace už zahrnuje samotnou výrobu zakázky, její prodej a poprodejní služby. U zakázky pro Globus Ústí nad Labem je do poprodejních služeb zahrnuta doprava a montáž, s těmito částkami není v nabídce počítáno, jelikož jejich výše nelze dopředu určit. Zákazník je samozřejmě s tímto faktem obeznámen a ví, že se o tuto položku konečná cena výkonu ještě zvýší. Konečné náklady na dopravu a montáž jsou vyčísleny na základě montážních listů (viz příloha). V této části kalkulace nastává ještě jeden problém a tím je doprava. Neza vlastní kamion, který slouží pro přepravu vlastních zakázek, bohužel ten vzhledem k vysokému počtu zakázek bývá často zaneprázdněn, proto je potřeba sáhnout po výpomoci od externích firem, zabývajících se přepravou. Výši ceny dopravy od externího dopravce nejsme schopni dopředu určit, protože neznáme vytížení jednotlivých dopravců. Samozřejmě v první řadě se berou ověření dopravci, kteří už pro firmu pracovali. Bohužel ne vždy má dopravce čas, proto je potřeba zajistit alternativní dopravu, což se mnohdy také prodraží. Cena za tento typ dopravy je proto kalkulována až ve výsledné kalkulaci a samozřejmě po obdržení faktury od dopravce. Vzhledem k velkému množství výrobků, bylo nezbytné zařídit přepravu hned třikrát. Jelikož byl firemní kamion vytížen, byla využita externí doprava od společnosti LogEx s.r.o., s touto přepravní společností spolupracuje Neza nejčastěji.

V následující tabulce jsou uvedeny základní sazby za montáž a dopravu montážních dělníků firmy Neza, které byly použity u této zakázky:

Tabulka 16 - montážní sazby

Cena za hodinu práce montážního dělníka	500 Kč
Cena za hodinu práce montážního dělníka, pokud pracuje přesčas (zákonný příplatek ve výši 25 %)	625 Kč
Cena za hodinu strávenou na cestě na montáž	300 Kč
Cena za hodinu strávenou na cestě na montáž, pokud je dělník na cestě mimo obvyklou pracovní dobu, tzn. mezi 14:30 – 22 h (zákonný příplatek ve výši 25 %)	375 Kč
Sazba za 1 km pro firemní osobní automobil	10 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

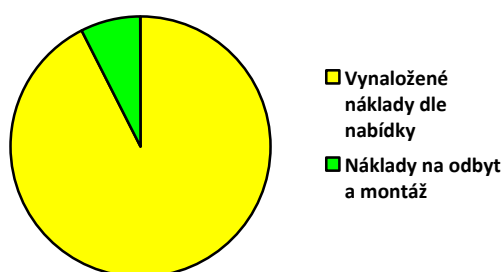
Pokud vezmeme časové hodnoty z montážních listů a vynásobíme je sazbami z výše uvedené tabulky, dostaneme následující částky.

Montáž gastronomického vybavení v Ústí nad Labem trvala celkem 60 hodin, z toho 40 hodin zabrala montáž v čase od 6 h do 14:30 h, proto se náklady zvýšily o 22 000 Kč a zbylých 20 hodin bylo započítáno s příplatkem za přesčas, jelikož se jednalo o dobu mezi 14:30 h a 22 h, proto došlo k dalšímu navýšení o 12 500 Kč. Dále bylo nutné započítat čas, který montážní dělníci strávili na cestě. Tento čas činil po sečtení 45 hodin, z toho v čase mezi 6 h a 14:30 h bylo na cestě stráveno 20 hodin, čímž se náklady zvýšily o 6 000 Kč a zbylých 25 hodin bylo najeto v čase mezi 14:30 h a 22 h, toto navýšení činilo 9 375 Kč. Montážníci celkem najeli služebním automobilem 2 460 km, čímž došlo k poslednímu navýšení o částku 24 600 Kč. Celková cena za montáž a dopravu montážních dělníků dle montážního listu se vyšplhala na 72 475 Kč.

Další a zároveň poslední náklady byly vynaloženy na přepravu zakázky externím dopravcem, od něhož byly přijaty tři faktury jedna ve výši 8 300 Kč, druhá ve výši 9 000 Kč a poslední ve výši 10 000 Kč. Celkem činily náklady na přepravu zboží 27 300 Kč.

Pokud si vezmeme cenu zakázky z nabídky ve výši 1 221 130 Kč a připočteme další náklady, které byly vyčísleny ve výsledné kalkulaci, zjistíme, že úplné náklady výkonu se nám vyšplhaly o 99 775 Kč na 1 320 905 Kč. V procentuálním vyjádření by toto navýšení bylo 8 %. Na následujícím grafu, je vyznačen poměr nabídkové ceny a ceny za montáž a dopravu.

Obrázek 7 – Podíl nabídkové ceny a ceny za montáž a odbyt



Zdroj: vlastní zpracování

Částka 1 320 905 Kč byla fakturována společnosti MASO-PROFIT s.r.o., která zařizuje zakázku pro Globus v Ústí nad Labem. Jelikož Neza jako dodavatel je plátcem daně z přidané hodnoty (DPH) a MASO-PROFIT s.r.o. jako odběratel je taktéž plátcem DPH, vyplynula ze zákona povinnost vystavit fakturu v tzv. přenesené daňové povinnosti, což znamená, že nedošlo k navýšení ceny v důsledku připočítání DPH ve výši 21 %. U přenesené daňové povinnosti má odběratel povinnost sám přiznat a odvést DPH.

4.4.6 Kalkulační vzorec společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.

Mnoho firem má svůj kalkulační vzorec uvedený ve svých vnitřních směrnících, společnost Neza je ovšem výjimkou. Nelze říci, že by měla přesně stanovený svůj kalkulační vzorec. Obecně lze konstatovat, že vzorec vychází z typového kalkulačního vzorce (viz kapitola 3.8.1), který se v dnešní době už téměř nepoužívá.

Pokud bychom porovnali základní podobu typového kalkulačního vzorce a podobu typového kalkulačního vzorce ve společnosti Neza, získali bychom následující tabulku:

Tabulka 17 - Komparace základního typového kalkulačního vzorce s kalkulačním vzorcem společnosti Neza

ZÁKLADNÍ TYPOVÝ KALKULAČNÍ VZOREC	TYPOVÝ KALKULAČNÍ VZOREC SPOLEČNOSTI NEZA
<p>přímý materiál + přímé mzdy +ostatní přímé náklady + výrobní režie = vlastní náklady výroby</p>	<p>Tato část vzorce je v podniku zahrnuta v ceníku, to znamená, že ceníkové ceny jsou totožné s položkou vlastních nákladů výkonu.</p>
<p>+ správní režie = vlastní náklady výkonu</p>	
<p>+ odbytové náklady = úplné vlastní náklady výkonu</p>	<p>Výše odbytových nákladů není v Neze dopředu známa, proto je s ní kalkulováno až v poslední fázi, kdy je zakázka neceněná včetně zisku.</p>
<p>+ zisk (ztráta) = cena výkonu</p>	<p>Tato část je identická, po přičtení zisku, dostaneme cenu výkonu (ovšem bez odbytových nákladů, které jsou přičteny až později).</p>

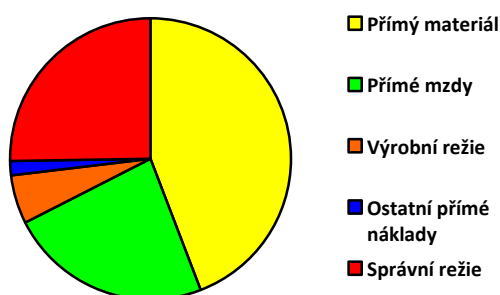
Zdroj: vlastní zpracování

Nyní si blíže rozebereme jednotlivé náklady, které jsou uvedené v tabulce. Pro uvedení konkrétní příkladu byla zvolena položka číslo jedna Skříňový stůl otevřený SS22. Výrobní cena dle ceníku je 7 092 Kč. Tato cena zahrnuje výši 5 nákladů, které je nezbytné vynaložit, aby bylo možné daný výrobek vyrobit. Mezi tyto náklady patří přímý materiál, přímé mzdy, ostatní přímé náklady, výrobní režie a správní režie.

Přímý materiál u skříňového stolu zahrnuje 2 kusy nerezového plechu v ceně 1419,26 Kč za kus, 4 nerezové jekly v ceně 37,90 Kč za kus a drobný materiál (šroubky, spojovací materiál) v ceně 147,88 Kč. Celkem vyjde přímý materiál na 3 138 Kč. Druhou položkou

jsou přímé mzdy ve výši 1 655 Kč, které jsou tvořeny mzdami dělníků, konstruktérů, účetní a rozpočtáře. Dělníkovi dle normy trvá vyrobit stůl za 2 hodiny, za 1 hodinu jeho práce je počítáno 400 Kč. Konstruktor vyjde podnik na 450 Kč za hodinu, zpracování fakturace trvá účetní 15 minut, což vyjde na 55 Kč a rozpočtářova práce za 1 hodinu je oceněna na 350 Kč. Přímé mzdy zahrnují mzdu pracovníků, sociální a zákonné náklady, které musí firma na dané pracovníky vynaložit. Třetí položkou jsou ostatní přímé náklady, do nichž spadá spotřeba elektrické energie ve výši 120 Kč. Čtvrtou položkou je výrobní režie, která zahrnuje odpisy výrobního zařízení a náklady na údržbu a opravy strojů. Tento náklad je ve výši 380 Kč. A nakonec pátou položkou je správní režie ve výši 1 799 Kč. Započítány jsou zde náklady na údržbu budov v hodnotě 349 Kč a náklady na mzdu ředitele a obchodního ředitele. Ředitel jakožto vlastník firmy vyjde na 850 Kč za hodinu a obchodní ředitel na 600 Kč za hodinu. V grafickém vyjádření by poměr jednotlivých nákladů vypadal takto:

Obrázek 8 - Poměr nákladů na výrobu skříňového stolu



Zdroj: vlastní zpracování

Z obrázku lze vidět, že náklady na výrobek jsou tvořeny z 44,25 % náklady na přímý materiál, z 23,35 % náklady na přímé mzdy, ze 1,7 % ostatními přímými náklady, z 5,35 % výrobní režii a 25,35 % správní režii.

4.5 Porovnání používané metody kalkulace s ostatními metodami kalkulace

Při průzkumu ve společnosti bylo zjištěno, že je používána **metoda kalkulace zakázek (kontraktů)**, tato metoda vyčísluje výši nákladů na jednotlivé uzavřené kontrakty. Jedná se o druh specifické kalkulace, která je používána ve výrobě, kdy je každá zakázka jedinečná.

Její obdobou je **kalkulace výkonů**. Ovšem tento druh kalkulace nese náklady na jednotlivé objednávky. Oproti kalkulaci zakázek, kdy je možné kalkulovat pouze s jednou konkrétní objednávkou, je v tomto případě možné, zahrnout do kalkulace více objednávek najednou. Tuto metodu by bylo možné v Neze také využít, jelikož má podnik několik stálých zákazníků, kteří pravidelně odebírají jejich výrobky. Bylo by tedy možné jejich objednávky v rámci například jednoho měsíce sloučit, což by dle mého názoru vedlo k vyšší efektivnosti a snížení nákladů na administrativu každé zvlášť vytvořené kalkulace.

Posledním typem specifické kalkulace je **kalkulace výrobních dávek**. Jedná se o druh nákladové kalkulace, kdy jsou v prvním kroku stanoveny náklady na výrobní dávku jako celek. V druhém kroku jsou stanoveny jednotkové náklady, ke kterým se dojde vydělením celkových nákladů, které jsme získali výpočtem v 1. kroku a ty se vydělí počtem výrobků v dané dávce. Tento způsob kalkulace nelze v Neze použít, jelikož jeho využití je vhodné pro nacenění výrobků, které jsou identické. Jeho využití lze uplatnit například ve farmacii nebo pekařském průmyslu.

Výše zmíněné 3 metody kalkulace se nazývají specifické kalkulace. Metoda kalkulace zakázek je v Neze využívána pro zjištění nákladů, které musejí být vynaloženy na celou zakázku. Pokud se ale podíváme zpět k ceníkovým cenám, které jsou sestavovány vedením společnosti, zjistíme, že u těchto cen, je využita metoda kalkulace, která se nazývá **kalkulace jednotlivého výrobku či služby**. Spolu s **kalkulací procesů** patří do skupiny provozních kalkulací, které jsou využívány v opakovaném výrobním procesu, kdy jsou vyráběny homogenní výrobky. Základní výrobky, které jsou v ceníku naceněny je možné ve firmě vyrábět sériově, proto je použití kalkulace jednotlivého výrobku zcela na místě.

Oproti tomu kalkulace procesů je stanovována na jednotlivé výrobní procesy, což znamená, že výstupy z předchozího procesu představují vstupy do následujícího procesu. Náklady na jednotlivé výrobky jsou zjištěny za pomoci dělení celkových nákladů, vyčíslených v konečném procesu výroby, množstvím vyrobených kusů. Tuto metodu lze použít v sériové výrobě, za předpokladu existence několika navázaných výrobních procesů. V Neze není možné tento způsob kalkulace využít, protože neexistuje návaznost výrobních procesů. Mezi odvětví, kde je tento druh kalkulace běžně využíván, patří například textilní průmysl a chemický průmysl. Při kalkulaci procesů se pracuje s tzv. procesními účty, které

vykazují naturální a monetární vstupy a výstupy. Velkou nevýhodou této metody, je fakt, že zkresluje strukturu nákladů.

4.6 Komparace ceníkových cen za pomoci statistických metod

V zakázkové výrobě se nestane, že by se některá zakázka v naprosto totožném provedení vyráběla dvakrát. Z tohoto důvodu byla zakázka pro Globus v Ústí nad Labem s pomocí firemního rozpočtáře překalkulována podle starého ceníku, který byl v platnosti do konce roku 2013. V roce 2014 byl vydán nový ceník, podle kterého je kalkulováno dodnes. V následující tabulce je přehled ceníkových cen za běžné a základní období uvedený v Kč. Základním obdobím je chápáno období do začátku roku 2014. Pro porovnání použijeme ceníkové ceny a Paascheho cenový index.

Tabulka 18 - Ceníkové ceny běžného a základního období

Položka	Ceníková cena po roce 2014	Ceníková cena do roku 2014
Skříňový stůl otevřený SS 22	7 092,-	6 235,-
Nástěnná police	1 900,-	1 700,-
Mycí stůl MS 10.V	13 812,-	12 945,-
Podstavec P-UHD	2 644,-	2 138,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-	1 245,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-	1 245,-
Podstavec P-UHD	2 464,-	1 974,-
Chlazený stůl na přípravu ryb	39 068,-	35 267,-
Nástěnná police NP-1	1 560,-	1 245,-
Regál REP	5 036,-	4 521,-
Regál REP	5 036,-	4 521,-

Regál REP	5 036,-	4 521,-
Skříňový stůl SS 22.1	11 404,-	9 998,-
Skříňový stůl SS 22.1	11 404,-	9 998,-
Pracovní stůl PS 11.2	5 816,-	5 215,-
Pracovní stůl PS 11.2	5 816,-	5 215,-
Pracovní stůl s lisovanou vanou	11 960,-	11 008,-
Pracovní stůl s lisovanou vanou	11 960,-	11 008,-
Skříňový stůl SS 22.1	15 524,-	14 974,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-	2 950,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	17 100,-	16 458,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-	2 950,-
Pojízdný vozík se zabudovanou vanou	8 560,-	8 174,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	10 584,-	9 365,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	8 600,-	8 239,-
Regál REP	4 652,-	3 982,-
Regál REP	4 652,-	3 982,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	8 044,-	7 521,-
Skříňový stůl otevřený SS 22	8 204,-	7 689,-

Chlazený stůl dvousekcový	23 812,-	21 716,-
Pracovní deska	8 076,-	7 547,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	11 956,-	10 983,-
Nástěnná police NP-1	3 634,-	2 950,-
Skříňový stůl otevřený SS22	9 324,-	7 923,-
Skříňový stůl otevřený SS22	8 544,-	8 131,-
Skříňový stůl otevřený SS 22	7 156,-	5 749,-
Pracovní deska	15 752,-	13 846,-
Nástěnná police NP-1	2 782,-	1 920,-
Nástěnná police NP-1	1 242,-	984,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	9 528,-	8 743,-
Mrazicí stůl dvousekcový	31 284,-	30 168,-
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	5 696,-	4 862,-
Pracovní deska	4 144,-	3 747,-
Chlazený stůl dvousekcový	35 228,-	32 465,-
Skříňový stůl otevřený SS22	5 880,-	5 020,-
Skříňový stůl otevřený SS22	14 260,-	12 803,-
Pracovní deska	10 076,-	9 321,-
Skříňový stůl otevřený SS22	8 204,-	7 495,-

Nástěnná police NP-2	6 244,-	5 689,-
Skříňový stůl otevřený SS22	7 274,-	5 924,-
Chlazený stůl třísekcový	39 524,-	35 654,-
Nástěnná police NP-2	6 684,-	5 294,-
Skříňový stůl otevřený SS22	5 696,-	4 987,-
Skříňový stůl otevřený SS22	10 528,-	8 965,-
Pracovní deska	28 701,-	26 312,-
Skříňový stůl otevřený SS22	7 380,-	5 880,-
Chlazený stůl třísekcový	39 524,-	37 645,-
Pracovní deska	5 916,-	4 658,-
Skříňový stůl na zeleninu	14 994,-	13 106,-
Skříňový stůl SS 22.1	7 816,-	6 497,-
Regál REP	7 056,-	5 605,-
Regálový vozík RV2	7 160,-	6 204,-
Skříňový stůl SS 22.1	17 434,-	14 999,-
Nástěnná police NP-1	1 252,-	950,-
Suma	660 689,-	601 025,-

Zdroj: vlastní zpracování

Statistickou analýzu jsem provedla za pomoci Paascheho cenového indexu, se kterým lze porovnat produkci běžného období (q1) oceněnou v nákladech běžného období (p1) s produkcí oceněnou v nákladech základního období (p0). Základní Paascheho index a jeho diference vypadá takto:

Obrázek 9 - Paascheho cenový index

$$PI(p) = \frac{\sum p_1 q_1}{\sum p_0 q_1}$$

Zdroj: Hošková, 2013

Obrázek 10 - Diference

$$P\Delta(p) = \sum p_1 q_1 - \sum p_0 q_1$$

Zdroj: Hošková, 2013

V tomto případě můžeme ze vzorečků množství q_1 vyjmout, protože se rovná 1 (1 ks zakázky nebo 1 kus výrobku). V tabulce jsou uvedeny výsledky statistické analýzy. Hodnota Paascheho indexu je pro účely diplomové práce zaokrouhlena na dvě desetinná místa.

Tabulka 19 - Výsledky statistické analýzy

Položka	Hodnota Paascheho indexu	Hodnota difference
Skříňový stůl otevřený SS 22	1,14	857
Nástěnná police	1,12	200
Mycí stůl MS 10.V	1,07	867
Podstavec P-UHD	1,24	506
Nástěnná police NP-1	1,25	315
Nástěnná police NP-1	1,25	315
Podstavec P-UHD	1,25	490
Chlazený stůl na přípravu ryb	1,11	3 801
Nástěnná police NP-1	1,25	315

Regál REP	1,11	515
Regál REP	1,11	515
Regál REP	1,11	515
Skříňový stůl SS 22.1	1,14	1 406
Skříňový stůl SS 22.1	1,14	1 406
Pracovní stůl PS 11.2	1,12	601
Pracovní stůl PS 11.2	1,12	601
Pracovní stůl s lisovanou vanou	1,09	952
Pracovní stůl s lisovanou vanou	1,09	952
Skříňový stůl SS 22.1	1,04	550
Nástěnná police NP-1	1,23	684
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,04	642
Nástěnná police NP-1	1,23	684
Pojízdný vozík se zabudovanou vanou	1,05	386
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,13	1219
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,04	361
Regál REP	1,17	670
Regál REP	1,17	670
Skříňový stůl otevřený SS 22	1,07	523

Skříňový stůl otevřený SS 22	1,07	515
Chlazený stůl dvousekcový	1,10	2 096
Pracovní deska	1,07	529
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,09	973
Nástěnná police NP-1	1,23	684
Skříňový stůl otevřený SS22	1,18	1 401
Skříňový stůl otevřený SS22	1,05	413
Skříňový stůl otevřený SS 22	1,24	1 407
Pracovní deska	1,14	1 906
Nástěnná police NP-1	1,45	862
Nástěnná police NP-1	1,26	258
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,09	785
Mrazicí stůl dvousekcový	1,04	1 116
Skříňový stůl otevřený SS 22.1	1,17	834
Pracovní deska	1,11	397
Chlazený stůl dvousekcový	1,09	2 763
Skříňový stůl otevřený SS22	1,17	860
Skříňový stůl otevřený SS22	1,11	1 457
Pracovní deska	1,08	755

Skříňový stůl otevřený SS22	1,09	709
Nástěnná police NP-2	1,10	555
Skříňový stůl otevřený SS22	1,23	1 350
Chlazený stůl třísekcový	1,11	3 870
Nástěnná police NP-2	1,26	1 390
Skříňový stůl otevřený SS22	1,14	709
Skříňový stůl otevřený SS22	1,17	1 563
Pracovní deska	1,09	2 389
Skříňový stůl otevřený SS22	1,26	1 500
Chlazený stůl třísekcový	1,05	1 879
Pracovní deska	1,27	1 258
Skříňový stůl na zeleninu	1,14	1 888
Skříňový stůl SS 22.1	1,20	1 319
Regál REP	1,26	1 451
Regálový vozík RV2	1,15	956
Skříňový stůl SS 22.1	1,16	2 435
Nástěnná police NP-1	1,32	302
Celková zakázka	1,10	59 664

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledek Paascheho indexu udává, o kolik procent se změnila základní ceníková cena (používaná do konce roku 2013) oproti běžné ceníkové ceně (používané od začátku roku 2014 až do současnosti). Pokud se podíváme na konkrétní příklad u první položky -

skříňového stolu otevřeného, zjistíme, že ceníková cena se zvýšila o 14 %. Z výsledků statistické analýzy je patrné, že nejmenší procentuální nárůst ceny zaznamenaly položky číslo 19, 21, 26 a 42 jednalo se o skříňové stoly a u čísla 42 o mrazicí stůl dvousekcový. Navýšení dosahovalo výše 4 %. Naopak nejvyšší procentuální navýšení ve výši 32% zaznamenala poslední položka – nástěnná police.

Co se týče navýšení v Kč, které bylo vypočteno za pomoci diferencí Paascheho cenového indexu, nejmenší navýšení nastalo u položky číslo 2 - nástěnné police. Ceníková cena u této položky vzrostla o 200 Kč oproti předchozímu období. Na druhou stranu nejvyšší nárůst byl zjištěn u předposlední položky – skříňového stolu a to v částce 2 435 Kč.

Z pohledu celkové ceníkové ceny, v základním období ve výši 601 025 Kč a v běžném období ve výši 660 689 Kč, se jednalo o celkový nárůst ve výši 10 %. Částka zvýšení činila 59 664 Kč.

5 Zhodnocení metody kalkulace ve společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.

Kalkulace v podniku probíhá velmi zjednodušeným způsobem, což lze do jisté míry považovat za výhodu. Ovšem aktuálně používaný způsob kalkulace byl zaveden již v počátcích podnikání firmy, proto by bylo vhodné provést pár aktualizací.

Během analýzy metod kalkulací ve společnosti Neza bylo zjištěno několik nedostatků. První z nich vidím, v používání typového kalkulačního vzorce, jeho použití je zastaralé a nepůsobí příliš důvěryhodně. Tento vzorec je vhodný pro použití v podniku, kde je neměnná sktruktura výkonů, což sice splňuje část, kde jsou kalkulovány ceníkové ceny, ale ve chvíli, kdy se začne s kalkulací specifických požadavků zákazníka, ztrácí tento kalkulační vzorec smysl.

Za další nedostatek považuji fakt, že ceník, byl naposledy aktualizován v roce 2014. Od té doby došlo k navýšení cen materiálu, mezd a režijních nákladů. Ve firmě je zaměstnán zaměstnanec, který má na starost objednávky materiálu a bylo by dobré, kdyby při výraznějším vzrůstu cen informoval osoby zodpovědné za zpracování ceníku a jednotlivé položky byly přepočítány dle nových platných cen. Vedení společnosti o tomto problému ví, proto plánuje v roce 2020 vydat ceník nový. Osobně bych doporučila přepočítání ceníku jednou ročně.

Dalším výrazným nedostatkem je kalkulace režijních nákladů, která není kalkulována přímo na útvary, které jsou za dané režijní náklady zodpovědné. Kalkulace režijních nákladů probíhá ve společnosti prostým dělením.

Dále bylo zjištěno, že není kalkulováno s některými režijními náklady. Mezi tyto náklady patří například odpisy výrobní haly, spotřeba vody ve výrobních prostorách, spotřeba pohonných hmot u vysokozdvížných vozíků, které jsou používány při výrobě jednotlivých komponentů, spotřeba ochranných pracovních pomůcek, pojištění firemních vozidel, ze kterých je také odváděna silniční daň. Ovšem u těchto nákladů je velice obtížné přiřadit je přímo k daným výkonům. Zůstává tedy do budoucna otázkou, jak si s těmito náklady podnik poradí.

6 Závěr

V teoretické části práce byly na základě literární rešerše vysvětleny pojmy nutné k pochopení problematiky kalkulací. Mezi tyto pojmy patří definice nákladů, definice kalkulace, využití kalkulace, metody kalkulace, kalkulace plných nákladů, kalkulace variabilních nákladů, kalkulační systém podniku, kalkulační vzorce a nákladové modely.

Hlavním cílem praktické části bylo posoudit současný stav kalkulace nákladů ve společnosti NEZA Pelhřimov, spol. s r.o., pro uvedení konkrétního příkladu byla vybrána zakázka na výrobu gastronomického vybavení pro Globus v Ústí nad Labem. Dalším cílem bylo porovnat způsob kalkulace nákladů s jinými způsoby kalkulací nákladů. A nakonec byl společnosti představen návrh na zlepšení systému kalkulací, který je definován v kapitole číslo 5.

Při šetření v podniku bylo zjištěno, že způsob kalkulace zde probíhá ve třech fázích – propočtová, operativní a výsledná. V propočtové části jsou používány ceníkové ceny, ke kterým se připočítá přírážka za specifická přání zákazníka a marže, která byla pro tuto zakázku stanovena na výši 20 %. V operativní části je vyhotovena veškerá podkladová dokumentace pro výrobu, zejména nákresy z konstrukčního oddělení. Ve výsledné kalkulaci, je k nabídkové ceně, kterou jsme získali z propočtové kalkulace, připočítána cena za montáž a dopravu zakázky.

V diplomové práci byl také rozebrán použitý kalkulační vzorec společnosti a proběhla komparace starých a nových ceníkových cen na základě základní statistické analýzy, konkrétně za použití Paascheho cenového indexu a jeho diference.

Obecně lze konstatovat, že všechny cíle diplomové práce, které byly na začátku stanoveny, jsou naplněny.

7 Seznam použitých zdrojů

- 1) FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-299-0.
- 2) FIBÍROVÁ, Jana, Libuše ŠOLJAKOVÁ a Jaroslav WAGNER. *Nákladové účetnictví (Manažerské účetnictví I)*. Vyd. 3., přeprac. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0746-3.
- 3) HOŠKOVÁ, Pavla. *Statistika I*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2341-4.
- 4) HRADECKÝ, Mojmir a Bohumil KRÁL. *Řízení režijních nákladů*. Praha: Prospektrum, 1995. ISBN 8071750255.
- 5) KRÁL, Bohumil. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.
- 6) KRÁL, Bohumil. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Praha: Prospektrum, 1997. ISBN 8071750603.
- 7) KRÁL, Bohumil. *Nákladové účetnictví*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. ISBN 807079058x.
- 8) LANG, Helmut. *Manažerské účetnictví: teorie a praxe*. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-419-8.
- 9) NOVÁK, Jaroslav, Alice PICKOVÁ a Miroslav VOJTÍŠEK. *Účetní a manažerské pojetí nákladů*. Praha: Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky, 1997. Výzkumná studie. ISBN 8085898535.
- 10) PETEROVÁ, Jarmila a Dana ŽÍDKOVÁ. *Kalkulace nákladů a cen*. Praha: Credit, 2002. ISBN 80-213-0931-8.
- 11) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024734941.

8 Přílohy

Příloha 1 - Výrobní příkaz

LOGEX 8300, 29/10 ML

W-23-10-2019

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428	
Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o. K Silu 1966 383 01 Pelhřimov IČ : 45021155 DIČ: CZ45021155 Firma je zapsána v OR v Českých Budějovicích oddíl C, vložka 1346 dne 30.3.1992.	Datum výroby : 21.10.2019 Řada dokladu : 755 Číslo dokladu : 181428 Číslo objednávky : p. Pokluda Zakázka : 756191428 Forma úhrady : Platebním příkazem Popis dodávky : Globus Ústí nad Labem
Telefon : 060301610 E-mail : pochod@nsza.cz	
Místo určení: DOPRAVA 23/10-KAPITOL (H) 25.10.2019	Odběratel: MASO-PROFIT s.r.o. Hrdlořežská 187/8 190 00 Praha 9 IČ : 40812848 DIČ : CZ40812848
Datum objednávky : 19.9.2019 Datum vystavení : 19.9.2019	

GENERELNÉ:

- pracovní desky z plechu tl.1,5 mm
- lemy 50 mm
- otvory na baterie průměr 35 mm
- pracovní desky s okap.nosem
- pracovní desky tl. 50 mm
- PSEUDOHYGIENA jako VP 897/2019
- podlep pouze nerez
- plyn 449A
- otvory olemovat
- vývody na osvětlení 1500 - 1540

NP-dle fotografie provedení

- SKŘ. STOLY

OKONĚNÍ MOCNÝMI VENTILY

REGULACE CÍRŮ

Pozice	Popis dodávky	Množství MJ		
001	sst-181001140 Skřňový stůl otevřený SS22 1, ZL, PL = 50 mm - 1230x600x910 - bez mez. police - VD 40x40x25 - otvor na baterii - odpad VD vpravo - v zádech otvor na instalace - dle obr.	1 ks	<input checked="" type="checkbox"/>	08.04
002	npo-191000155 Nástěnná police NP.1 - 750x350x300 - LED osvětlení	1 ks	<input checked="" type="checkbox"/>	08.05
003	sst-191001141 Mýcí stůl MS 10.V - 1800x850x910 - ZL 300 mm - dřez 600x600 vpravo - otvor průměr 35 mm - bílá cizů - ohraněná deska	1 ks	<input checked="" type="checkbox"/>	08.05
004	pod-191000011 Podstavec P-UHD 850x700x910 - ZL, LL 50 mm - částečně pojízdný (přední část bez koleček, zadní část s kolečky s orzidou, kolečka průměr 125) - bez police - bílý nirocen tl. 20 mm - přesah PD všechny 20 mm	1 ks	<input checked="" type="checkbox"/>	10.01
005	npo-191000158 Nástěnná police NP-1 - 950x350x300 - pod police LED osvětlení vč.krytu	2 ks	<input checked="" type="checkbox"/>	

ti Tisku: 19.9.2019 12:25:08

ováno systémem HELIOS Orange

Vystavil: Jana Jirů

Výrobní příkaz: 755191428

Strana: 1 / 9

		VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428	
Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.		Rada dokladu : 755	
393 01 Pelhřimov		Číslo dokladu : 191428	
		Sklad : 003.00001	
Por.číslo	Popis dodávky	Množství	MJ
			5. 240, ✓
006	pod-19100012 Podstavec P-UHD 950x700x910 - ZL 50 mm - částečné pojízdný (přední část bez koleček, zadní část s kolečky s brzdou, kolečka průměr 25) - bez police - bílý nirolen tl. 20 mm - přesah PD všechny 20 mm (stejně s pos.4)	1 ks	9. 170, ✓ 10.02, 10.04 10.03
007	cha-191100200 Chlazený stůl na přípravu ryb - 1580x700x760, ZL 50 mm - dle obr. - 2x vyjímatelné nirolen desky - vana 2x GN 1/1, 4 trysky s regulací pro oprach vany - vpravo VD 40x50x25 s děrovaným krytem na zachytávání šupin - našroubovat - za dřezem bez zad - instalační šachta vpravo, výparník - centrální chlazení - stůl na stavebním soklu 150 mm - nerezový výparník - viz. obr. - info.ing.Tomec	1 ks	17 76. 900, ✓ 10.05
008	npo-191000157 Nástěnná police NP-1 - 1100x350x300 - pod police LED osvětlení v6.krytu	1 ks	5. 170, ✓ 10.07
009	reg-191000035 Regál REP - 1200x500x1800 - 4x police - nohy jekl 40/40	1 ks	17 P. 170, ✓ 10.13
010	reg-191000036 Regál REP - 1200x500x1800 - 4x police - nohy jekl 40/40	1 ks	17 P. 170, ✓ 10.17
011	reg-191000037 Regál REP - 1200x500x1800 - 4x police - nohy jekl 40/40	1 ks	17 P. 170, ✓ 10.18
012	ast-191001142 Skříňový stůl SS 22	1 ks	19. 630, ✓ 10.25

OVERBĚRNÍ (red stamp)
 Datum: 19. 09. 2019
 Inspektor: M28
 Uložení: [signature]

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428

Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755
393 01 Pelhřimov	Číslo dokladu : 191428
	Sklad : 003.00001

Pozice **Popis dodávky** **Množství** **MJ**

	<ul style="list-style-type: none"> - 840x700x780 <i>760</i> - ZL + LL 300 - bez mezipolice - VD 80x50x30 - vpředu a vpravo ohranění - boky zároveň s PD - záda do výšky 200 mm od spodu 	1 ks	H	27,580,-	10.29
013 set-191001143	Skříňový stůl SS 22.1 + ZB3 + zámek				
	<ul style="list-style-type: none"> - 750x700x750 <i>760</i> - ZL 50 mm - záruvkový blok vpravo - bez mezipolice - boky zároveň s PD - na stavebním soklu 150 mm 	2 ks	H d	10,270,-	10.33
014 pen-191000988	Pracovní stůl PS 11.2				
	<ul style="list-style-type: none"> - 7 párů vsunů GN 1/1 - pojízdný - 400x700x910 délku ořízpisolot GN 	2 ks	H d	11,420,-	10.34
015 pen-181000268	Pracovní stůl s lisovanou vanou				
	<ul style="list-style-type: none"> 2x GN 1/1 s výpustí - blenda vany ze všech stran - 800x700x910 - spodní police - pojízdný 	1 ks		26,240,-	11.01
016 set-191001144	Skříňový stůl SS 22.1				
	<ul style="list-style-type: none"> - 1800x800x780 <i>760</i> - ZL 50 mm - bez mezipolice - lisované vsuny 5 párů vpravo - přesah PD vzadu 70 mm 	1 ks		7,990,-	11.02
017 npc-191000157	Nástěnná police NP-1				
	<ul style="list-style-type: none"> - 1800x350x300 LED osvětlení 	1 ks		30,250,-	11.05
018 set-191001145	Skříňový stůl otevřený SS22.1				
	<ul style="list-style-type: none"> - 1800x800x780 <i>760</i> - bez mezipolice - přesah PD vzadu 70 mm - vpravo VD 24/34, otvor na baterii - lisované vsuny 5 párů vlevo - ZL 50 mm - v zádech výřez - obr.11.06 	1 ks		7,990,-	11.06
019 npc-191000158	Nástěnná police NP.1				
	<ul style="list-style-type: none"> - 1800x350x300 - LED osvětlení 	1 ks	H	17,950,-	
020 voz-191000017	Pojízdný vozík se zabudovanou vanou				

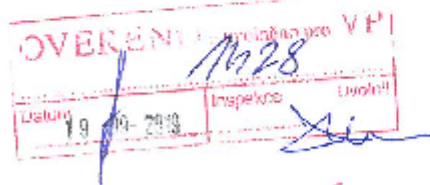
OVĚŘENO
 19.09.2019
 Inspekce
 Vystavitel: Jana Jirů
 Výrobní příkaz: 755191428

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428

Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755
393 01 Pelhřimov	Číslo dokladu : 191428
	Sklad : 003.00001

Pozice Popis dodávky Množství MJ

2x GN 77 <i>GN 211</i> - nástavba pro kořenký 6x GN 1/9 nebo 2x GN 1/3 - podélně podélně - dle obr. - pojízdné provedení - 700x590xR10/1400					11.08
021	sat--191001147 Skříňový stůl otevřený SS22.1 - 1410x700x760 <i>760</i> - bez mezipolice - na stavebním soklu 150 mm - ZL, LL 50 mm - levý bok zářveň s PD	1 ks	H	<i>15.730</i>	11.08
022	sat--191001146 Skříňový stůl otevřený SS22.1 - 850x700x780 <i>760</i> - bez mezipolice - na stavebním soklu 150 mm - ZL 50 mm	1 ks	H	<i>13.250</i>	11.12
023	reg--191000036 Regál REP - 1050x500x1800 - 4x police - nohy jekl 40/40	1 ks	H	<i>7.690</i>	11.18a
024	reg--191000039 Regál REP - 1050x500x1800 - 4x police - nohy jekl 40/40 (stejně s pos.23)	1 ks	H	<i>7.690</i>	11.16b
025	sat--191001148 Skříňový stůl otevřený SS22.1 + ZB3 + zámek - 760x660x710 - bez mezipolice - na stavebním soklu 150 mm - vlevo ZB 3 + zámek - bez PD	1 ks	H	<i>23.380</i>	11.21
028	sat--191001149 Skříňový stůl otevřený SS22 - 680x660x860 - bez pracovní desky - spodní police - zářveň s PD - do výšky 360 mm zdola	1 ks	H	<i>19.380</i>	11.24
029	cha--191100201 Chlazený stůl dvousekový - 1080x660x710 - 1x2 zásuvky + 1x křídlová dvířka - zámký u všenu - dvířka vlevo - instalační šachta vpravo - bez PD - centrální chlazení - na stavebním soklu 150 mm - ovláčení CAREL - nerezový výparník - přívod vody + odpad zdola	1 ks	H	<i>48.100</i>	11.24a
030	pca--191001184 Pracovní deska	1 ks			



Datum Tisku: 19.9.2019 12:25:09
 Zpracováno systémem HELIOS Orange

Vystavil: Jana Jirů
 Výrobní příkaz: 755191428 Strana: 4 / 9

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428

Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.

Řada dokladu : 755

Číslo dokladu : 191428

Sklad : 003.00001

393 01 Pelhřimov

Pozice	Popis dodávky	Množství	MJ				
	- pro pos. 11.21 + 11.24 + 11.24a - 2540x700x50 - vpravo na stolem 11.24 zabudovaný dřez 500x500 vč. stojánkové batane - ZL 50 mm						11.25
031	ast-191001150 Skříňový stůl otevřený SS22.1 - 1800x700x750 760 - ZL 50 mm - bez mezipolice - levý bok zároveň s PD, ostatní přesah 20 mm - na stavebním soklu 150 mm	1	ks				11.30
032	npo-191000161 Nástěnná police NP-1 - 1800x300x300 - LED osvětlení	1	KS				11.31
033	sst-191001151 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1000x660x710 - bez pracovní desky - bez mezipolice - blenda VD - v zádech otvor - dle obr. - na stavebním soklu 150 mm	1	ks				11.34
034	ast-191001152 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1400x660x710 - bez pracovní desky - bez mezipolice - ZPD vpravo - na stavebním soklu 150 mm	1	ks				11.37
035	sst-191001153 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1400x660x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1	ks				11.38
036	pda-191001194 Pracovní deska 3840x700x50 - pro pos. 11.34+11.37+11.38 - viewo nad stolem 11.34 zabudovaný dřez 600x500, ochrání oko VD - deska nad stolem 11.37 je dřevěná - vložit do nerez - ZL 50 mm	1	KS				11.39
037	npo-191000162 Nástěnná police NP.1 - 1800x300x300 - LED osvětlení	1	KS				11.40
038	npo-191000163 Nástěnná police na kořenky NPK - 1000x300x300 - LED osvětlení	1	KS				11.41
039	sst-191001154 Skříňový stůl otevřený SS22.1	1	ks				

OVĚŘENO
 Datum: 09. 2018
 Inzpektor: *[Signature]*
 Uvolnil: *[Signature]*

Datum Tisku: 19.9.2018 12:25:06

Zpracováno systémem HELIOS Orange

Vypracoval: Jana Jirň.

Výrobní příkaz: 755191428

Strana: 5 / 9

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428			
Dodavatel: NEZA Polhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755 Číslo dokladu : 191428 Sklad : 003.00001		
393 01 Polhřimov			
Pozice	Popis dodávky	Množství	MJ
	- 1400x700x760 - bez mezipolice - na stavebním soklu 150 mm - ZL 50 mm - přesah PD vpředu 20 mm, boky zároveň, vzadu zároveň		11.51
040	cha--191100202 Mrazicí stůl dvousekrový GN 700 - 1100x860x710 - bez pracovní desky - centrální chlazení - na stavebním soklu 150 mm - 2x křídlová dvířka + zámek - instalační šachta vpravo - instalační šachta dole a vzadu otevřená - pravý bok hloubka 780 - regulace CAREL - nerezový výparník	1 ks	H 50, 990, 11.52
041	set--191001155 Skříňový stůl otevřený SS22.1 - 300x780x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1 ks	H 7, 120, 11.53
042	pda--191001195 Pracovní deska 1400x800x50 - pro pos. 11.52 + 11.53 - ZL 50 mm	1 ks	H 6, 40, 11.54
043	cha--191100203 Chlazený stůl dvousekrový CHS-G - 1300x860x710 - 2x2 zásuvky + zámky - instalační šachta vlevo - dno a záda volně - bez PD - centrální chlazení - na stavebním soklu 150 mm - ovláčení CAREL - nerezový výparník	1 ks	H 57, 910, 12.01
044	set--191001157 Skříňový stůl otevřený SS22 - 550x860x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1 ks	H 7, 250, 12.04
045	set--191001158 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1750x860x710 - vpravo ZB3 + zámek - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1 ks	H 25, 910, 12.05
046	pda--191001196 Pracovní deska 2570/1770x700x50 - pro pos. 12.01 + 12.04 + 12.05 - ZL 50 mm - vlevo nad instalační šachtou chladičho stolu pos. 12 01, zabudované nerezové umyvadlo na ruce 240x340x150 včetně stojánkové baterie	1 ks	H 20, 720, 12.06
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> OVĚŘENO uplněno pro VP 1428 Doplněno 19.09.2019 Inspektor: [podpis] Luvčín: [podpis] </div>			
Datum Tisku: 19.9.2019 12:25:08		Vystavil: Jana Jirč	
Zpracováno systémem HELIOS Orange		Výrobní příkaz: 755191428	
		Strana: 6 / 9	

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428

Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755
393 01 Pelhřimov	Číslo dokladu : 191428
	Skład : 003.00001

Pozice	Popis dodávky	Množství	MJ		
047	est-191001159 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1000x660x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1 ks		H	12.08
048	npo-191000164 Nástěnná police NP.2 "Dietrich" 1750x300x600 1450x300 NP.2 - LED osvětlení	1 KS			12.09
049	ssl-191001160 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1200x660x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - blenda dřezu, odpad dřezu směrem dovnitř, - otvor v zádech dle obr. - na stavebním soklu 150 mm	1 ks		H	12.10
050	chs-191100204 Chlazený stůl třísekový - 1540x660x710 - 3x2 zásuvky + zámky - instalační šachta vpravo - bez PD - centrální chlazení - na stavebním soklu 150 mm - ovláčení CAREL - přívod vody ze spodu - nerezový výparník	1 ks		H	12.14
051	npo-191000165 Nástěnná police NP.2 - 1600x300x600 - LED osvětlení	1 KS			12.15
052	ssl-191001161 Skříňový stůl otevřený SS22 - 420x660x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm	1 ks		H	12.17
053	est-191001162 Skříňový stůl otevřený SS22 - 1970x660x710 - bez mezipolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm - otvor v zádech - dle obr.	1 ks		H	12.19
054	pda-191001187 Pracovní deska 5000/2000x700x50 - pro pos. 12.08-12.10+12.14+12.17+12.19 - ZL 50 mm, v místě sprchy a dřezu ZL 300 mm (tzn. v délce prolisu) - vpravo nad stolem 12.19 zabudovaný dřez 300x500x250 vč. ohranění VD, nad stolem 12.10 zabudovaný dřez 500x500 včetně ohranění - otvory na baterie	1 KS		H	12.21
055	ssl-191001163 Skříňový stůl otevřený SS22	1 ks			

OVĚŘENO - v souladu pro VP
 Datum: 19.09.2019
 Inspektor: [Podpis]
 Uvolnil: [Podpis]

Datum Tisku: 19.9.2019 12:25:08
 Zpracováno systémem HELIOS Orange

Vystavil: Jana Jirů
 Výrobní příkaz: 755191428 Strana: 7 / 9

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428						
Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755 Číslo dokladu : 191428 Sklad : 003.00001					
393 01 Pelhřimov						
Pozice	Popis dodávky	Množství	MJ			
	600x660x710 - bez mezpolice - bez pracovní desky - na stavebním soklu 150 mm			H	7,200	12.26
056	chs-191100205 Chlazený stůl třísekový - 1580x660x710 - 3x2 zásuvky + zámky - instalační šachta vlevo - bez FD - centrální chlazení - na stavebním soklu 150 mm - ovládání CAREL - přívod vody ze spodu - nerezový vyparrík	1	ks	H	66,530	12.27
057	pda-191001198 Pracovní deska 2200x700x50 - pro pos. 12.26+12.27 - BL	1	KS	H	9,270	12.28
058	sst-191001164 Skříňový stůl na zeleninu SS - dle nákresu - 1600x700x750 - uprostřed dřez 500x400 - před VD 2x zapoučovaná nádoba GN 1/4 - postraních krájecí nrožek desky - spodní police - zadní ostřížková stěna 350mm - otvor v zádech - dle obr. - na stavebním soklu 150 mm	1	ks	H	33,680	13.03
059	est-191001188 Skříňový stůl SS 22.1 - 1100x700x760 760 - bez mezpolice - ZL350 28 vpravo zakrýt - 1x ZPD + zámek - na stavebním soklu 150 mm	1	ks	H	20,520	13.05
060	reg-191000040 Regál REP "DOMER" - 1500x500x1800 - 4x police Nobit JELL 40/90	1	ks	H	8,120	13.10
061	voz-191000026 Regálový vozík RV2 - GN 1/1 - jako VP 134/2019	5	ks	H8	950	13.02
062	est-191001185 Skříňový stůl SS 22.1 "DOMER" - 1400x700x750 - bez mezpolice - 1x ZPD + zámek - vpravo VD 500x500 včetně ohranění VD - zadní + pravá ostřížková stěna 300 mm - na stavebním soklu 150 mm NEZA 2	1	ks	H	35,240	13.05
063	npo-191000166 Nástěnná police NP "DOMER"	1	KS			

OVERENI
1428
Láska 19-23 19
inspekce
Livojná

VÝROBNÍ PŘÍKAZ 1428	
Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.	Řada dokladu : 755
393 01 Pelhřimov	Číslo dokladu : 191428
	Sklad : 003.00001
Pozice	Popis dodávky
	Množství MJ
- 750x350x300	
- LED osvětlení	
	4. 10. 19 ✓

18.06

7A s VP 1347

Doprava: 22.10.19 : ~~10000~~
 " " 29.10.19 : ~~9000~~
 Montáž: ~~72145~~

OVERENÍ v rámci VP	
1428	
19-03-253	Inspektor
	Uvěřil

Příloha 2 - Montážní listy



řezová Zařízení
 Vývoj, výroba a prodej výrobků z nerezové oceli
 pro veřejné stravování, gastronomii a zdravotnictví
 ČSN EN ISO 9001

IČO: 45021155
 DIČ: CZ-45021155

tel.: 565 301 610
 fax: 565 301 622

MONTÁŽNÍ LIST

Základník	Násepřotit Praha										
Místo montáže	GLOBUS Usti nad Labem										
Číslo vP											
Popis práce	Montáž a skafení prac. desek + montáž kuchyně a zářívání										
VP 462											
Info montážního pracovníka Musil											
datum	množství práce		množství		doprava množství km	typ auto	SPZ	délka ze 1 km	celková doprava	množství	
	od	do	kom	řet						kom	řet
31.10	900	1800	5+4	2,5	3,5						
1.11	900	1600	5+2	2,5	3						
Součet											

číslo	čas	úspěš	celkem Kč
Technika a postřih montáže			Popis zakázky

- Fakturovat Záruční oprava pozaruční oprava
 Součást dodávky schválit:

Položky	Hodiny	J Kč	Celkem Kč
práce	10	500,-	5 000,-
práce - PŘESČAS	6	625,-	3 750,-
PRÁCE - NOC			
Čas na cestě	5	500,-	1 500,-
Čas na cestě - PŘESČAS	6,5	625,-	2 437,5
Čas na cestě - NOC			
Doprava			
Celkem bez DPH			12 687,5
DPH 21%			
CELKEM Kč			



Rozová ZAŘÍZENÍ
 Vývoj, výroba a prodej výrobků z nerezové oceli
 pro veřejné stravování, gastronomie a zdravotnictví
 ČSN EN ISO 9001

IČO: 45021155
 DIČ: CZ45021155

tel.: 565 301 610
 fax: 565 301 622

MONTÁŽNÍ LIST

Zákazník	Maso prof. ie Praha									
Místo montáže	Blubov Ustí nad Labem									
Cílevo										
Popis práce	Montáž a srovnání prac. desek + montáž kuchyně a zařízení									
VP 1428										
Jméno montážního pracovníka: S. F. J. Z.										
datum	montážní práce		celkem hodin	hodinová sazba		poprava přesčet km	typ auta	SPZ	/ Kč za 1 km	celkem doprava
	od	do		tam	zpět					
29.10.2000	9:00	14:00	5	2,5	3	440	Fiat			
30.10.2000	9:00	14:00	5+3	2,5	3	440	Fiat			
31.10.2000	9:00	18:00	5+4	2,5	3,5	440	Fiat			
1.11.2000	9:00	18:00	5+2	2,5	3	440	Fiat			
6.11.2000	9:00	17:00	5+3	2,5	3	440	Fiat			
11.11.2000	9:00	16:00	5+2	2,5	3	440	Fiat			
Sčítání										
celkem										
2. Holáček										

Práci	Ks	Kč	Základní Kč
Počet a popis množství 			
Počet a popis množství Podpis zakazníka			

- Fakturovat Záruční oprava pozární. ční oprava
 Součástí dodávky schválit:

Počet	Hodiny	J Kč	Celkem Kč
Fiat 70	90	500	45.000
Fiat 70 - PRESTAV	14	625	8.750
Fiat 70 - MIX			
Čas na cestě	15	500	7.500
Čas na cestě - přestav	14,5	545	7.992,50
Čas na cestě - NOC			
Doprava	2. Holáček		24.600
Celkem bez DPH			94.842,50
DPH 19%			
Celkem Kč			Fakturační Z 42. 45

Příloha 3 - Nabídka

NABÍDKA ZBOŽÍ A SLUŽEB 0267						
Dodavatel : NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.				Řada dokladu : 750		
K Silu 1986 393 01 Pelhřimov				Číslo dokladu : 190267		
IČ : 45021155		DIČ: CZ45021155		Zakázka : 755191428		
Firma je zapsána v OR v Českých Budějovicích oddíl C, vložka 1346 dne 30.3.1992.				Popis dodávky : Globus Ústí nad Labem		
Telefon : 565301610				Fax :		Způsob dopravy :
Místo určení :				Odběratel : MASO-PROFIT s.r.o.		
				Hrdlořežská 197/6 190 00 Praha 9		
Datum pořízení : 9.8.2019				IČ : 40612848		
Termín dodání :				DIČ : CZ40612848		
Poz.	Označení	Popis dodávky				
001	SSTsst-191001140	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	13 990,00	13 990,00	21	16 927,90
002	NPOngo-191000155	Nástěnná police 1,00 KS	4 690,00	4 690,00	21	5 674,90
003	SSTsst-191001141	Mycí stůl MS 10.V *DOMĚR* 1,00 ks	25 890,00	25 890,00	21	31 326,90
004	PODpod-191000011	Podstavec P-UHD 950x700x900 1,00 ks	9 680,00	9 680,00	21	11 712,80
005	NPOngo-191000156	Nástěnná police NP-1 2,00 KS	5 290,00	10 580,00	21	12 801,80
006	PODpod-191000012	Podstavec P-UHD 950x700x900 1,00 ks	9 580,00	9 580,00	21	11 591,80
007	CHSchs-191100200	Chlazený stůl na přípravu ryb 1,00 ks	76 960,00	76 960,00	21	93 121,60
008	NPOngo-191000157	Nástěnná police NP-1 1,00 KS	5 890,00	5 890,00	21	7 126,90
009	REGreg-191000035	Regál REP *DOMĚR* 1,00 ks	8 170,00	8 170,00	21	9 885,70
010	REGreg-191000036	Regál REP *DOMĚR* 1,00 ks	8 170,00	8 170,00	21	9 885,70
011	REGreg-191000037	Regál REP *DOMĚR* 1,00 ks	8 170,00	8 170,00	21	9 885,70
012	SSTsst-191001142	Skříňový stůl SS 22.1 1,00 ks	19 630,00	19 630,00	21	23 752,30
013	SSTsst-191001143	Skříňový stůl SS 22.1 + ZB3 + zámek 1,00 ks	27 580,00	27 580,00	21	33 371,80
014	PSNpsn-191000268	Pracovní stůl PS 11.2 2,00 ks	10 270,00	20 540,00	21	24 853,40
015	PSNpsn-191000269	Pracovní stůl s lisovanou vanou 2,00 ks	18 450,00	36 900,00	21	44 649,00
016	SSTsst-191001144	Skříňový stůl SS 22.1 1,00 ks	26 280,00	26 280,00	21	31 798,80
017	NPOngo-191000167	Nástěnná police NP-1 1,00 KS	7 990,00	7 990,00	21	9 667,90
018	SSTsst-191001145	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	30 250,00	30 250,00	21	36 602,50
019	NPOngo-191000158	Nástěnná police 1,00 KS	7 990,00	7 990,00	21	9 667,90
Zpracováno systémem HELIOS Orange				Vystavil : Jana Jirů		
				Nabídka : 750190267		
				Strana: 1 / 3		

NABÍDKA ZBOŽÍ A SLUŽEB 0267

Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.		Řada dokladu: 750
393 01 Pelhřimov		Číslo dokladu: 190267

Poz.	Označení	Popis dodávky				
020	VOZvoz--191000017	Pojízdný vozík se zabudovanou vanou 1,00 ks	17 950,00	17 950,00	21	21 719,50
021	SSTsst--191001147	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	15 730,00	15 730,00	21	19 033,30
022	SSTsst--191001146	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	13 250,00	13 250,00	21	16 032,50
023	REGreg--191000038	Regál REP *DOMĚR* 1,00 ks	7 690,00	7 690,00	21	9 304,90
024	REGreg--191000039	Regál REP *DOMĚR* 1,00 ks	7 690,00	7 690,00	21	9 304,90
025	SSTsst--191001148	Skříňový stůl otevřený SS22.1 + ZB3 + zámek 1,00 ks	23 380,00	23 380,00	21	28 289,80
028	SSTsst--191001149	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	8 380,00	8 380,00	21	10 139,80
029	CHSchs--191100201	Chlazený stůl dvousekcový 1,00 ks	48 190,00	48 190,00	21	58 309,90
030	PDApda--191001185	Pracovní deska 1,00 KS	14 470,00	14 470,00	21	17 508,70
031	SSTsst--191001150	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	18 070,00	18 070,00	21	21 864,70
032	NPOnpo--191000161	Nástěnná police 1,00 KS	7 990,00	7 990,00	21	9 667,90
033	SSTsst--191001151	Skříňový stůl otevřený SS22 1,00 ks	9 760,00	9 780,00	21	11 833,80
034	SSTsst--191001152	Skříňový stůl otevřený SS22 1,00 ks	14 430,00	14 430,00	21	17 460,30
035	SSTsst--191001153	Skříňový stůl otevřený SS22 1,00 ks	9 570,00	9 570,00	21	11 579,70
036	PDApda--191001194	Pracovní deska 3900x700x50 1,00 KS	26 690,00	26 690,00	21	32 294,90
037	NPOnpo--191000162	Nástěnná police 1,00 KS	8 290,00	8 290,00	21	10 030,90
038	NPOnpo--191000163	Nástěnná police na kořenky NPK 1,00 KS	7 290,00	7 290,00	21	8 820,90
039	SSTsst--191001154	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	15 660,00	15 660,00	21	18 948,60
040	CHSchs--191100202	Mrazič stůl dvousekcový GN 1,00 ks	50 980,00	50 980,00	21	61 685,80
041	SSTsst--191001155	Skříňový stůl otevřený SS22.1 1,00 ks	7 120,00	7 120,00	21	8 615,20
042	PDApda--191001195	Pracovní deska 1400x800x50 1,00 KS	6 430,00	6 430,00	21	7 780,30
043	CHSchs--191100203	Chlazený stůl dvousekcový 1,00 ks	57 910,00	57 910,00	21	70 071,10
044	SSTsst--191001157	Skříňový stůl otevřený SS22 1,00 ks	7 350,00	7 350,00	21	8 893,50
045	SSTsst--191001158	Skříňový stůl otevřený SS22 1,00 ks	25 950,00	25 950,00	21	31 399,50
046	PDApda--191001196	Pracovní deska x700x50 1,00 KS	20 720,00	20 720,00	21	25 071,20

Zpracováno systémem HELIOS Orange

Vystavil: Jana Jirů
Nabídka: 750190267

Strana: 2 / 3

NABÍDKA ZBOŽÍ A SLUŽEB 0267
Dodavatel: NEZA Pelhřimov, spol. s r.o.

Řada dokladu : 750

393 01 Pelhřimov

Číslo dokladu : 190267

Poz.	Označení	Popis dodávky				
047	SST sst--191001159	Skříňový stůl otevřený SS22 *DOMĚR*	1,00 ks	8 380,00	8 380,00	21 10 139,80
048	NPOngo--191000164	Nástěnná police NP.2 *DOMĚR*	1,00 KS	13 180,00	13 180,00	21 15 947,60
049	SST sst--191001160	Skříňový stůl otevřený SS22 *DOMĚR*	1,00 ks	10 530,00	10 530,00	21 12 741,30
050	CHSchs--191100204	Chlazený stůl třísekový *DOMĚR*	1,00 ks	66 530,00	66 530,00	21 80 501,30
051	NPOngo--191000165	Nástěnná police NP.2 *DOMĚR*	1,00 KS	13 980,00	13 980,00	21 16 915,80
052	SST sst--191001161	Skříňový stůl otevřený SS22 *DOMĚR*	1,00 ks	7 120,00	7 120,00	21 8 615,20
053	SST sst--191001162	Skříňový stůl otevřený SS22	1,00 ks	13 910,00	13 910,00	21 16 831,10
054	PDApda--191001197	Pracovní deska x700x50 *DOMĚR*	1,00 KS	46 720,00	46 720,00	21 56 531,20
055	SST sst--191001163	Skříňový stůl otevřený SS22	1,00 ks	7 350,00	7 350,00	21 8 893,50
056	CHSchs--191100205	Chlazený stůl třísekový	1,00 ks	66 530,00	66 530,00	21 80 501,30
057	PDApda--191001198	Pracovní deska 2200x700x50	1,00 KS	8 270,00	8 270,00	21 11 216,70
058	SST sst--191001164	Skříňový stůl na zeleninu SS - dle nákresu	1,00 ks	33 680,00	33 680,00	21 40 752,80
059	SST sst--191001166	Skříňový stůl SS 22.1	1,00 ks	20 520,00	20 520,00	21 24 829,20
060	REGreg--191000040	Regál REP *DOMĚR*	1,00 ks	8 820,00	8 820,00	21 10 672,20
061	VOZvoz--181000026	Regálový vozík RV2 - GN 1/1	5,00 ks	8 950,00	44 750,00	21 54 147,50
062	SST sst--191001165	Skříňový stůl SS 22.1 *DOMĚR*	1,00 ks	35 280,00	35 280,00	21 42 686,80
063	NPOngo--191000166	Nástěnná police NP.2 *DOMĚR*	1,00 KS	4 690,00	4 690,00	21 5 674,90
			68,00	1 221 130,00		1 477 567,30

Celkem Kč bez DPH	1 221 130,00
Celkem Kč s DPH	1 477 567,30
DPH	256 437,30
Sleva 0,00%	0,00

Uvedený termín dodání platí při objednání do 1 týdne od obdržení cenové nabídky. V případě pozdějšího objednání je nutné ověřit aktuální možný termín dodání. Uvedené ceny jsou platné 2 měsíce od vystavení cenové nabídky.