

Analýza nákladů a jejich řízení ve firmě Valašsko S.r.o.

Romana Čížová

Bakalářská práce
2010

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Romana ČÍŽOVÁ**
Osobní číslo: **M081512**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza nákladů a jejich řízení ve firmě Valašsko s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši z nákladové oblasti firmy.

II. Praktická část

- Analyzujte metody sledování podnikových nákladů.
- Analyzujte podnikové náklady.
- Proveďte nákladovou optimalizaci ve firmě Valašsko s.r.o.

Závěr



Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

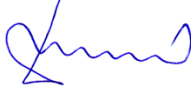
- [1] FOTR, J. Strategické financování plánování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing spol. s r.o., 1999. 152 s. ISBN 807-169-694-3.
[2] HRADECKÝ, M. KRÁL, B. Řízení režijních nákladů. 1. vyd. Praha: Prospektum, 1995. 104 s. ISBN 80-7175-025-5.
[3] KRÁL, B. Manažerské účetnictví. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. 624 s. ISBN 978-80-7261-141-6.
[4] POPEŠKO, B. Moderní metody řízení nákladů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing spol. s r.o., 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2974-9.
[5] SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika 4. přepracované a doplněné vydání. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2006. 473 s. ISBN 80-7179-892-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Karel Slinták**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: **6. dubna 2010**
Termín odevzdání bakalářské práce: **21. května 2010**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




prof. Ing. Jiří Polách, CSc.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 9.4.2010

..... Roman Škoda

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce nazývající se Analýza nákladů a jejich řízení ve firmě Valašsko s.r.o. si klade za cíl analyzovat náklady podniku, zjistit jednotlivé nákladové funkce za dané období, navrhnout zlepšení v oblasti řízení nákladů. Bakalářská práce se skládá ze dvou částí, z teoretické a praktické. Teoretická část obsahuje rozbor literárních pramenů zabývajících se náklady a stanovení limitu variabilních a fixních nákladů a limitu ceny. Praktická část zahrnuje charakteristiku firmy, analýzu SWOT, podrobnou analýzu nákladů a bod zvratu. Na základě výsledků analýzy jsou v závěru navrženy doporučení pro zlepšení v oblasti stanovení a řízení nákladů tak, aby firma plnila své cíle.

Klíčová slova: analýza, náklady, variabilní náklady, fixní náklady, přímé náklady, nepřímé náklady, bod zvratu

ABSTRACT

My bachelor thesis name is The Cost Analysis of the Valašsko s.r.o. the purpose of this work are the cost analysis of the company, finding of the individual cost functions under given period of time and trying to suggest improvements in the sphere of operating cost. The whole project is divided into two parts, theoretical and practical part. Theoretical part includes description of the costs and determination of the limits for fixed and variable costs. Practical part includes the company characteristics, SWOT analysis, detailed cost analysis and break – even point. The conclusion of this work will suggest some recommendations for improvements such as cost and price determination and regulation in order for company to fill its targets.

Keywords: Analysis, Costs, Variable costs, Fixed costs, Direct costs, Indirect costs, Break – even point

Na začátku této bakalářské práce bych ráda poděkovala vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Karlu Slintákovi za veškerý čas, který mi věnoval při konzultacích. Jeho profesionální a pozorný přístup mi pomohl ke kvalitnímu zpracování této bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 NÁKLADY	12
1.1 POJEM NÁKLADY	12
1.2 ZÁKLADNÍ POJETÍ NÁKLADŮ.....	12
1.2.1 Pagatorní pojetí nákladů.....	13
1.2.2 Hodnotové pojetí nákladů	13
1.2.3 Ekonomické pojetí nákladů.....	13
1.3 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	14
1.3.1 Druhové členění nákladů.....	14
1.3.2 Účelové členění nákladů	15
1.3.3 Relevantní a irelevantní náklady.....	18
1.3.4 Utopené náklady.....	18
1.3.5 Kritéria ekonomické racionality.....	18
2 VÝPOČET PARAMETRŮ NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ	19
2.1 KLASIFIKAČNÍ ANALÝZA	19
2.2 METODA DVOU OBDOBÍ.....	19
2.3 NÁKLADOVÁ FUNKCE.....	20
2.4 ANALÝZA BODU ZVRATU.....	22
2.4.1 Kritické využití výrobní kapacity a koeficient bezpečnosti.....	25
2.5 LIMITY CEN A NÁKLADŮ.....	25
II PRAKTICKÁ ČÁST	28
3 CHARAKTERISTIKA FIRMY VALAŠSKO S.R.O.	29
3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	29
3.2 POPIS VÝROBKŮ A VÝROBNÍ PROCES	30
3.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	34
3.4 STRATEGIE A CÍLE PODNIKU	35
3.5 SWOT ANALÝZA	35
4 ANALÝZA NÁKLADŮ FIRMY	37
4.1 ROZBOR NÁKLADŮ ROKU 2008	37
4.1.1 Druhové členění nákladů v roce 2008.....	37
4.1.2 Klasifikační analýza nákladů roku 2008	40
4.1.3 Kalkulační členění nákladů roku 2008.....	42
4.2 ROZBOR NÁKLADŮ ROKU 2007	45
4.2.1 Druhové členění nákladů v roce 2007.....	45
4.2.2 Klasifikační analýza nákladů roku 2007	46
4.2.3 Kalkulační členění nákladů roku 2007.....	48
4.3 KOMPARACE NÁKLADOVÝCH VELIČIN V LETECH 2007 – 2008.....	50
5 ANALÝZA BODU ZVRATU	51

5.1	VÝPOČET BODU ZVRATU V ROCE 2008	51
5.2	VÝPOČET BODU ZVRATU V ROCE 2007	51
5.3	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ V LETECH 2008 A 2007.....	52
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ SPOLEČNOSTI.....	54
	ZÁVĚR	55
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ	59
	SEZNAM TABULEK.....	60
	SEZNAM PŘÍLOH.....	61

ÚVOD

V současné době je výše nákladů a výnosů pro firmy mimořádně důležitá. Zvláště v oborech, které svou činností navazují na stavebnictví, jež patří mezi hlavní obory v národních ekonomikách. Náklady jsou podrobovány různým rozborům a jejich podrobné poznání se stává důležitou devizou při úspěšném působení firem v podmínkách hospodářské soutěže. V tomto období hospodářské recese je tento problém velmi aktuální a firmám, které se nezabývají nebo nechtějí zabývat náklady, hrozí vážné existenční problémy. V oblasti řízení režijních nákladů jsou značné rezervy a firmy, které se doteď touto oblastí nijak mimořádně nezabývaly, začínají pracovat i s těmito významnými položkami.

Dalším problémem nákladového účetnictví je jejich přiřítání jednotce výkonu, kterým bývá výrobek nebo služba. V této práci se proto snažím předložit řešení tohoto problému v rámci konkrétní výrobní firmy a na základě zjištěných údajů navrhnout doporučení firmě, jež by vedla ke splnění cílů a v současné době i překonání nepříznivého období bez velkých komplikací.

V prvním díle teoretické části budu charakterizovat pojem náklady a jejich členění. V druhém díle se budu věnovat jejich analýze, teorii pro výpočet jednotlivých nákladových funkcí, kritickému využití výrobní kapacity a také se zmíním, jakým způsobem stanovíme limit variabilních a fixních nákladů.

V praktické části nejdříve uvedu charakteristiku firmy Valašsko s.r.o., popíšu výrobní program a proces, zveřejním cíle podniku a vytvořím SWOT analýzu. Hlavním bodem však bude analýza nákladů podniku. Ta bude zaměřena na správné rozdělení nákladů firmy, stanovení nákladových funkcí a využití výrobní kapacity. V případě nedostatků se pokusím navrhnout jejich odstranění.

Na závěr doporučím vedení společnosti opatření v oblasti řízení nákladů, které by firmě pomohly ke stabilizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NÁKLADY

Nejprve si objasníme pojem náklady, abychom měli představu, co vlastně náklady jsou.

1.1 Pojem náklady

„Náklady se vymezují jako úbytek ekonomického prospěchu, který se projevuje poklesem aktiv nebo přírůstkem dluhů, a který v hodnoceném období vede ke snížení vlastního kapitálu (jiným způsobem, než je výběr kapitálu vlastníky). Toto vymezení zjednodušeně vyjadřuje náklad jako ekonomický zdroj obětovaný na dosažení výnosu z prodeje.“ [3]

Toto je definice vymezení nákladů ve finančním účetnictví. V manažerském účetnictví mají náklady odlišnou charakteristiku.

„Jako hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností.“ [3]

V tomto základním věcném rozdílu má velký význam i časová odlišnost nákladů.

Náklad z hlediska manažerského účetnictví se projeví již v okamžiku vynaložení ekonomického zdroje. Toto vynaložení však většinou nevede k celkovému úbytku majetku, ale pouze ke změně v jeho struktuře (nákup zboží, materiálu či strojního zařízení).

Nákladem ve smyslu finančního účetnictví se však stane až v okamžiku, kdy tento zdroj „vyčerpá“ svou užitečnost (např. tím, že se stane součástí výrobku, který byl prodán zákazníkovi).[3]

Takže na jedné straně k sobě patří **výnosy, náklady a zisk** a na druhé straně **peněžní příjmy, peněžní výdaje a cash flow**. [9]

1.2 Základní pojetí nákladů

Náklady pojmáme z odlišných hledisek, protože i různí uživatelé je vnímají jinak. Podle toho, zda se na náklady podíváme jako externí uživatel, který je vymezen finančním účetnictvím nebo z pohledu manažerského, pak hovoříme o manažerském pojetí nákladů.

1.2.1 Pagatorní pojetí nákladů

Ve finančním pojetí náklady představují úbytek ekonomického prospěchu, jež se projevuje úbytkem aktiv nebo přírůstkem dluhů, který ve sledovaném období vede ke snížení vlastního kapitálu. Finanční pojetí vymezuje náklady jako peněžní ocenění spotřeby výrobních faktorů vynaložených firmou na jeho výrobky nebo služby a ostatní vynaložené náklady (nájemné, cestovné, úroky, pokuty, příspěvky na sociální zabezpečení apod.).

1.2.2 Hodnotové pojetí nákladů

Slouží k poskytování informací pro běžné řízení a kontrolu průběhu procesů, které jsou ve firmě prováděny. Náklady v hodnotovém pojetí zahrnují jak náklady shodné s finančním účetnictvím, tak náklady, které jsou v manažerském účetnictví vykazovány v jiné výši než ve finančním účetnictví, nebo jím nejsou vykazovány vůbec – nazýváme je kalkulační náklady.

1.2.3 Ekonomické pojetí nákladů

Ekonomické pojetí nákladů slouží při rozhodování a výběru nejvýhodnější alternativy.

Je důležité odlišovat pojmy.

Oportunitní náklady je částka peněz (ušlý výnos), která je ztracena, když výrobní faktory (práce, kapitál) nejsou využity na nejlepší ušlou alternativu. Oportunitní náklady představují maximální ušlý efekt, který vznikl použitím omezených zdrojů na určitou alternativu. Vyjadřují spotřebované či využité ekonomické zdroje, i podle měřítka účelnosti uskutečněné volby. Využívají se tehdy, když se porovnávají různé možnosti. [3]

Explicitní náklady jsou ty, které podnik platí (mají formu peněžních výdajů) za nakoupené výrobní zdroje, za nájemné, za použití cizího kapitálu, atd.

Implicitní náklady nemají formu peněžních výdajů a jsou tudíž obtížně vyčíslitelné. K jejich měření tedy používáme oportunitních nákladů. Do těchto nákladů řadíme mzdu, kterou by podnikatel získal investováním svého kapitálu do jiné akce apod. Tyto náklady finanční účetnictví nezachycuje, potřebujeme je však znát pro manažerské rozhodování.

Relevantní náklady jsou náklady, které ovlivňují určité rozhodnutí, protože se v závislosti na něm změni (např. při výběru jedné z variant se v závislosti na vybrané variantě mění), ostatní náklady jsou pro dané rozhodnutí irelevantní. [9]

1.3 Členění nákladů

Pokud chceme ve společnosti provádět optimalizaci či snižovat náklady, je třeba tyto náklady nějakým způsobem roztrždit. Pokud se nám podaří podle různých kritérií a hledisek rozdělit nákladové položky, můžeme zpracované výsledky využít v dalším manažerském rozhodování.

1.3.1 Druhové členění nákladů

Pro nákladové druhy jsou charakteristické tři základní vlastnosti:

Druhově vynaložené náklady jsou z hlediska jejich zobrazení prvotní, předmětem zobrazení se stávají hned při svém vstupu do podniku, na jeho vazbě s okolím.

Jsou to náklady externí, vznikající spotřebou výrobků, prací či služeb jiných subjektů.

Z hlediska možnosti jejich podrobnějšího rozčlenění v podniku jsou jednoduché. Z úrovně podnikového řízení nelze tyto náklady rozlišit na jednodušší složky, z kterých se skládají.[3]

Základními nákladovými druhy jsou:

- ✓ **spotřeba** surovin a materiálu, paliv a energie, provozních látek
- ✓ **odpisy** budov, strojů, výrobního zařízení, nástrojů, nehmotného investičního majetku,
- ✓ **mzdové a ostatní osobní náklady** (mzdy, platy, provize, sociální a zdravotní pojištění),
- ✓ **finanční náklady** (pojistné, placené úroky, poplatky aj.),
- ✓ **náklady na externí služby** (opravy a udržování, nájemné, dopravné, cestovné).

Význam druhového členění

Na podnikové úrovni spočívá v tom, že je informačním podkladem při zajištění proporcí, stability a rovnováhy mezi potřebou těchto zdrojů v podniku a vnějším okolím, které je schopno je poskytnout. Dává odpovědi na otázky, od koho, kdy a jak má podnik zajistit materiál, energii a ostatní externí výkony a služby.

Velký význam má z hlediska **makroekonomického** při zjišťování národního důchodu, úhrnné materiálové spotřeby, osobních nákladů a podobných veličin za celé národní hos-

hospodářství. Z toho důvodu se uplatňuje při základním členění ve finančním účetnictví jako příloha k účetní závěrce.

Omezené použití je pro řízení **na nižších vnitropodnikových úrovních**. Zejména v tom případě, chceme-li pomocí tohoto členění nákladů hodnotit hospodárnost, účinnost a efektivnost podnikových výkonů. Druhové členění nákladů nevyjadřuje **příčinu vynaložení nákladů** (svého věcného nositele).

1.3.2 Účelové členění nákladů

Zásadou v tomto směru je určit svého **věcného nositele**, který vyvolává vznik nákladu a jehož velikost (intenzita) je určující také pro úroveň nákladů.

Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení

Náklady technologické patří do skupiny vyvolaných „technologí“ dané činnosti, aktivity nebo operace., např. spotřeba řeziva ve stolařské výrobě.

Náklady na obsluhu a řízení příslušné činnosti, které byly vynaloženy za účelem vytvoření, zajištění a udržení podmínek dané aktivity.

Náklady jednicové a režijní

Toto třídění používáme pro potřeby kontroly hospodárnosti vynaložení nákladů

Náklady **jednicové** jsou částí nákladů technologických, které přímo souvisí s výrobním procesem na jednotku výkonu, tj. služby nebo výrobku.

Náklady **režijní** zahrnují náklady na obsluhu a řízení a část nákladů technologických, které nesouvisí s jednotkou výkonu, ale s technologickým procesem jako celkem.

Mezi toto třídění řadíme i klasifikaci nákladů **podle odpovědnosti za jejich vznik**. Rozlišuje vztah nákladů k danému vnitropodnikovému středisku. A to na náklady externí (prvotní) a interní (druhotné).

Členění nákladů dle vztahu k druhu výkonu

Kalkulační členění neboli členění dle vztahu k druhu výkonu. Tyto náklady se člení na přímé a nepřímé. **Přímé** náklady bezprostředně souvisí s určitým konkrétním druhem výkonu, takže jsou to většinou náklady jednicové a jsou součástí technologických nákladů.

Nepřímé náklady se nevážou k jednomu druhu výkonu a zajišťují průběh podnikatelského procesu podniku v širších souvislostech. [3]

Zpravidla platí, že pouze menší část (tzv. **variabilní režie**) je ovlivněna stupněm využití kapacity. Větší část pak tvoří náklady vyvolané předchozím rozhodnutím o zajištění kapacity, tato část nepřímých nákladů se již ve velikosti vytvořené kapacity nemění. [3]

Členění nákladů dle závislosti na objemu výkonů

Předchozí členění nákladů je zaměřeno spíše na náklady minulé, již spotřebované, tato klasifikace je zaměřená i na chování nákladů za předpokladů různých alternativ objemu budoucích výkonů.

V rámci členění rozlišujeme tyto kategorie nákladů:

- ✓ variabilní náklady,
- ✓ fixní náklady,
- ✓ smíšené náklady.

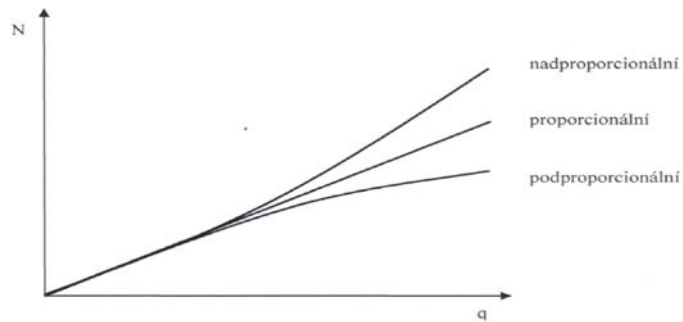
Variabilní náklady definujeme jako náklady, které se při změně objemu výkonů změní.

Rozlišujeme tři základní typy variabilních nákladů:

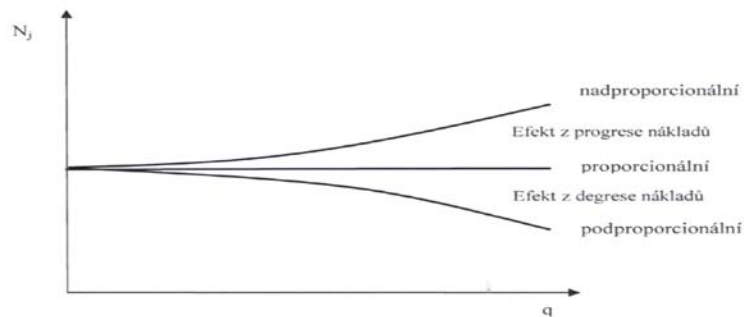
Proporcionální - jejich celková výše se mění přímo úměrně se změnou objemu výkonů, proto je jejich podíl na jednotku objemu výkonů konstantní.

Nadproporcionální - rostou rychleji než objem výkonů, jejich podíl na jednotku objemu výkonů se zvyšováním objemu výkonů roste, takže hospodárnost se snižuje. Bývají označovány jako progresivní náklady (zde řadíme příplatky za přesčasovou práci výrobních dělníků).

Podproporcionální - rostou pomaleji než objem výkonů, jejich podíl na jednotku objemu výkonů se zvyšováním objemu výkonů klesá. Tyto majetkové úbytky označujeme jako náklady degresivní, a to znamená zvyšující se hospodárnost (např. náklady na údržbu a opravy). [4], [8], [2]

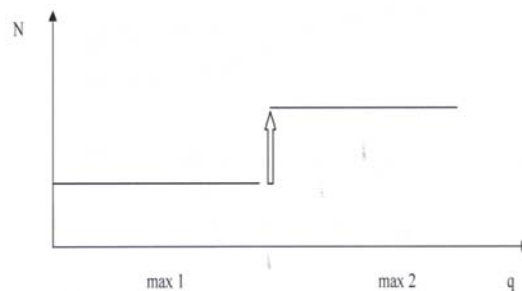


Obr. 1. Průběh celkových variabilních nákladů.[13]



Obr. 2. Průběh průměrných variabilních nákladů.[13]

Fixní náklady jsou pevné, stálé, nepružné. Při měnícím se objemu výroby zůstávají stejné nebo se mění jen minimálně. Proto je kladen důraz maximálně využít danou kapacitu. Čím větší bude objem provedených výkonů ve výši této kapacity, tím rychleji bude klesat podíl fixních nákladů na jednotku výkonu. Ovšem kapacita budov, technického vybavení a ostatních zdrojů není neomezená. Pokud objem výkonů převýší tuto hranici, je třeba tuto kapacitu rozšířit. Je tedy nutné vynaložit jednorázově finanční prostředky a tím vytvořit novou výši fixních nákladů. [3]



Obr. 3. Průběh fixních nákladů.[13]

Toto je rozčlenění nákladů z hlediska krátkodobého pohledu. V delším časovém období jsou všechny náklady variabilní. [9]

Smíšené náklady jsou ty, u kterých nelze jednoznačně určit, zda jsou fixní nebo variabilní, protože obsahují obě složky. Typickým příkladem je spotřeba elektrické energie. Část nákladů má fixní charakter, protože pokrývá energii na osvětlení výrobní haly nebo vytápění, (je jedno, zda pracuje jen část dílny nebo je plně vytížená) – představuje fixní náklad. Druhá část na spotřebu energie na provoz výrobní linky má variabilní charakter. [7]

1.3.3 Relevantní a irelevantní náklady

Existují metody klasifikace, které se vztahují k budoucím manažerským rozhodnutím a bývají označovány jako klasifikace nákladů v manažerském rozhodování. V předchozích tradičních členění se používají skutečně evidované náklady, kdežto pro účely manažerského rozhodování se vychází z odhadu budoucích nákladů.

Rozlišujeme **relevantní náklady**, u nichž se jejich výše v závislosti na přijetí nebo nepřijetí daného rozhodnutí změní. **Rozdílové** náklady jsou zvláštní formou relevantních nákladů. Představují rozdíl mezi náklady před přijetím rozhodnutí a při hodnocení dopadu rozhodnutí. Jejich praktické využití je velmi široké, i když většinou omezené. Metoda, která ukazuje využití tohoto druhu nákladů, se nazývá „vyrobit nebo koupit“.

Na druhé straně jsou **irelevantní** náklady, které zůstanou neměnné bez ohledu na to, kterou variantu v rozhodování zvolíme.

1.3.4 Utopené náklady

Jsou náklady, které byly v minulosti vynaloženy a které nemohou být změněny žádným rozhodnutím učiněným v budoucnu. Je to forma irelevantních nákladů, jež se většinou vylučují z manažerských rozhodnutí, protože mohou negativně ovlivnit výsledek rozhodovacího procesu. [7]

1.3.5 Kritéria ekonomické racionality

Úroveň ekonomické **efektivnosti** vychází z poměření vynaložených nákladů s dosaženým ekonomickým prospěchem, a tedy z kvantifikace zisku hodnoceného období.

Hospodárnost vyjadřuje takový průběh nákladů podniku, při němž se dosahuje žádoucích výstupů s co nejmenším vynaložením zdrojů ekonomického růstu. Je vyjádřen ve formě **úspornosti** – projevuje se jako reálné snížení absolutní výše nákladů na daný objem výkonů nebo **výtěžnosti** - té se dosáhne v případě, kdy se řízení zaměřuje na maximalizaci objemu provedených výkonů nebo služeb při stejném vynaložení ekonomických zdrojů. [3]

2 VÝPOČET PARAMETRŮ NÁKLADOVÝCH FUNKCÍ

Pokud známe variabilní a fixní náklady podniku, můžeme sestavit nákladovou funkci, která zachytí matematickou formou vztah objemu výroby a nákladů. Vychází z produkčních funkcí (vztah mezi souborem výrobních faktorů a objemem výroby). Parametry nákladových funkcí můžeme stanovit následujícími metodami:

- ✓ klasifikační analýzou,
- ✓ metodou dvou období,
- ✓ bodovým diagramem,
- ✓ regresní a korelační analýzou. [9], [10]

2.1 Klasifikační analýza

V této metodě je základem rozdělení nákladů na fixní a variabilní, podle toho, zda se mění nebo nemění se změnami objemu produkce. Při třídění se využívá toho, že se jednicové náklady zpravidla v plném rozsahu zařadí do nákladů variabilních, správní režie, do nákladů fixních. Ostatní režijní náklady je však nutno rozdělit na část fixní a část variabilní.

Jednicové náklady se vyjadřují přímo na jednotku výkonu ve věcném členění.

Režijní náklady nelze vyjádřit na jednotku výkonu přímo. Jedná se o náklady na obsluhu a řízení. Režijní náklady se zpravidla člení na režii výrobní, správní, zásobovací a odbytovou. [9]

2.2 Metoda dvou období

Při odhadování nákladové funkce se vybírají období (většinou měsíce) s nejmenším a s největším objemem výroby. Nebere se v úvahu období, ve němž došlo k mimořádné události. Údaje z těchto období se dosadí do dvou rovnic. Kdy index 1 značí období s největším objemem výroby a index č. 2 období s nejmenším objemem výroby:

$$N_1 = FN + hQ_1 \quad (1)$$

$$N_2 = FN + hQ_2 \quad (2)$$

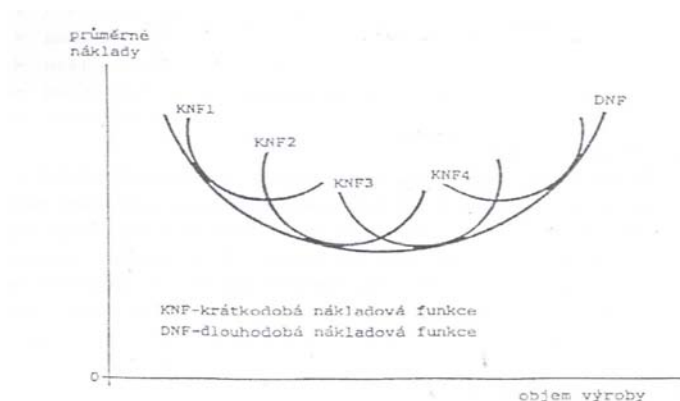
Po vyřešení těchto rovnic se zjistí potřebné parametry. Nevýhodou je nepřesnost, ta může vzniknout při vybočení z normálního vývoje, zvláště fixních nákladů. Tato metoda se často kombinuje i s metodou grafickou. Tuto metodu používáme k prvnímu orientačnímu zjištění

vývoje nákladů. Lze ji použít pouze za předpokladu, že je splněn základní axiom lineární nákladové funkce a to, že výkony i náklady rostou či klesají rovnoměrně (lineárně).

2.3 Nákladová funkce

Náklady vzhledem k objemu výroby rozeznáváme proporcionální, nadproporcionální nebo podproporcionální. Kombinací uvedených možností vzniká nákladová funkce z počátku rostoucí, později klesající. Má tvar obráceného písmene S a její křivka marginálních nákladů má tvar písmene U. V manažerské praxi rozlišujeme krátkodobou nákladovou funkci, která charakterizuje průběh nákladů v krátkém období, v němž můžeme měnit pouze některé výrobní faktory (množství vynaložené práce a spotřebu surovin), zatímco faktory jako výrobní zařízení, stroje a budovy měnit nelze. [9]

Dlouhodobá nákladová funkce charakterizuje průběh nákladů v delším období, ve kterém můžeme změnit všechny výrobní činitele (např. postavit novou výrobní halu). Pracuje s průměrnými a marginálními náklady, protože zde nejsou fixní náklady. Tato funkce zpočátku klesá, a to z důvodu ekonomie plynoucí ze zvětšování objemu výroby Pak v bodě, kdy dosáhne minimálních průměrných nákladů, začíná stoupat, toto souvisí s neefektivností výroby (zvýšení počtu pracovníků, kteří se hůř koordinují).



Obr. 4. Dlouhodobá nákladová funkce. [10]

Ke stanovení nákladových funkcí v praxi používáme následující matematické funkce:

- ✓ pro náklady proporcionální lineární funkci $y = a + bx$,
- ✓ pro náklady nadproporcionální kvadratickou funkci $y = a + bx + cx^2$,
- ✓ pro náklady podproporcionální kvadratickou funkci $y = a + bx - cx^2$

Legenda:

- ✓ y – celkové náklady CN
- ✓ x – objem produkce (Q, q)
- ✓ a – odhad fixních nákladů (FN)
- ✓ b, c – variabilní náklady připadající na jednotku produkce.

Lineární funkce má tento tvar:

$$N = FN + bq \quad (3)$$

Kde:

N – celkové náklady,

FN – fixní náklady,

b – variabilní náklady na jednu jednotku produkce (1 kus),

q – objem výroby v naturálních jednotkách (většinou v kusech).

Z uvedené funkce (1) lze jejích dělením, tj. množstvím výroby q odvodit i náklady připadající na 1 jednotku objemu výroby. Tyto náklady se nazývají průměrné jednotkové náklady N_j :

$$N_j = \frac{FN}{q} + b \quad (4)$$

Pokud máme různorodou produkci, pro vyjádření závislosti nákladů a objemu výroby používáme globální nákladovou funkci, vyjadřující vztah mezi celkovým objemem produkce a celkovými náklady. Předpokládáme lineární vývoj celkových nákladů. [4]

Tvar lineární globální nákladové funkce:

$$N = FN + hQ \quad (5)$$

Legenda:

h – variabilní náklady na 1 Kč objemu výroby,

Q – počet výrobků (v naturálních jednotkách)]

2.4 Analýza bodu zvratu

Při plánování objemu výroby musíme zajistit výkony tak, aby došlo k úhradě fixních i variabilních nákladů. Pokud se nám to podaří, dosáhneme bodu nazývaného **bod zvratu** (kritický bod rentability, bod krytí nákladů, bod zisku, mrtvý bod nebo i nulový bod).

Je to objem výroby, při němž se tržby rovnají celkovým nákladům.

$$T = N \quad (6)$$

$$pq = FN + bq \quad (7)$$

$$q(BZ) = \frac{FN}{p - b} \quad (8)$$

Kde:

T – celkové tržby (při předpokladu, že vše co se vyrobí, se prodá),

BZ – bod zvratu,

p – cena výrobku,

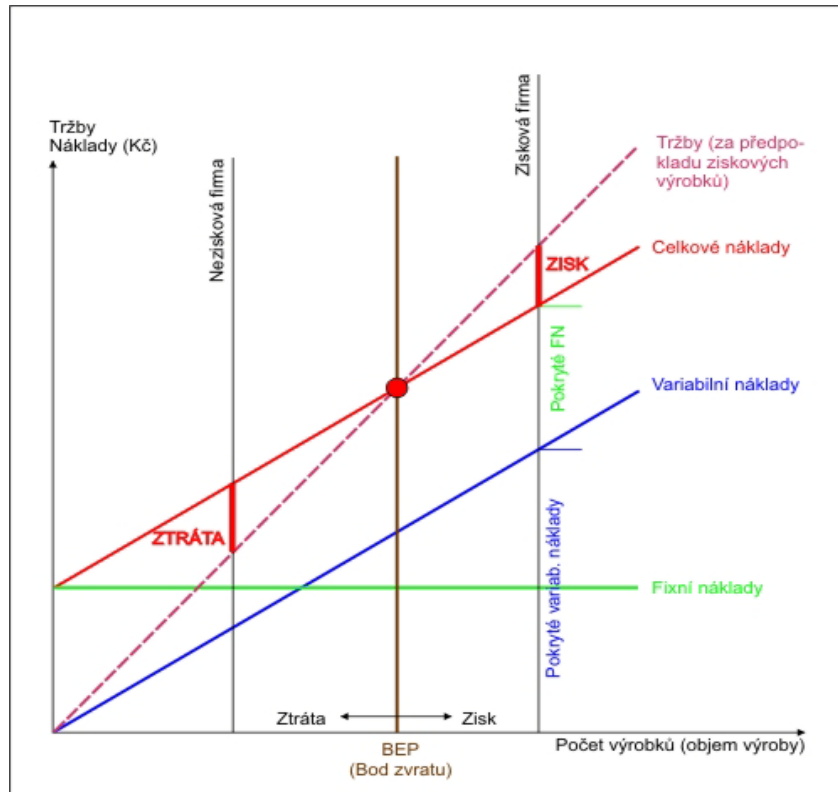
q – počet výrobků (v naturálních jednotkách),

b – variabilní náklady na jeden výrobek.

Pokud firma plánuje **minimální zisk** Z_{\min} , stanovíme bod zvratu s minimálním ziskem před zdaněním podle vztahu:

$$BZ = \frac{FN + Z_{\min}}{p - b} \quad (9)$$

Bodu zvratu je dosaženo, když se příspěvek na úhradu fixních nákladu a zisku rovná fixním nákladům připadajícím na jednotku produkce.



Obr. 5. Bod zvratu. [16]

Bod zvratu je bod, od něhož výrobky začínají přispívat na tvorbu zisku. Základním předpokladem je klasifikace nákladů na fixní a variabilní. Rozdíl ceny výrobku a variabilních nákladů jednoho výrobku slouží v prvé řadě k úhradě fixních nákladů a až poté může přispívat k tvorbě zisku. Tento rozdíl všeobecně nazýváme **přispěvek na úhradu** nebo také krycí příspěvek.

Je to částka, kterou přispívá každý výrobek (při různorodé produkci, každá koruna produkce) na uhrazení fixních nákladů a po jejich uhrazení na tvorbu zisku. Pro jeden druh výrobku je příspěvek na úhradu \acute{u} roven rozdílu ceny a variabilních nákladů na jeden výrobek:

$$\acute{u} = p - b \quad (10)$$

Z výše uvedené rovnice (7) odvodíme, že:

$$\acute{u} = \frac{FN'}{q} \quad (11)$$

Ve výše uvedených případech se jedná o homogenní produkci, tj. produkce jediného výrobku. Většinou mají firmy ve svém výrobním programu různý sortiment. Bod zvratu je v tomto případě vyjádřen v Kč a ne v objemu výroby. Používáme **haléřový ukazatel h**, který vyjadřuje variabilní náklady připadající na 1 Kč objemu produkce, tudíž ho zjistíme jako podíl celkových variabilních nákladů a objemu výroby (tržby v Kč).

$$BZ = \frac{FN}{1-h} \quad (12)$$

Při plánování minimálního zisku při různorodé produkci:

$$BZ = \frac{FN + Z \min}{1-h} \quad (13)$$

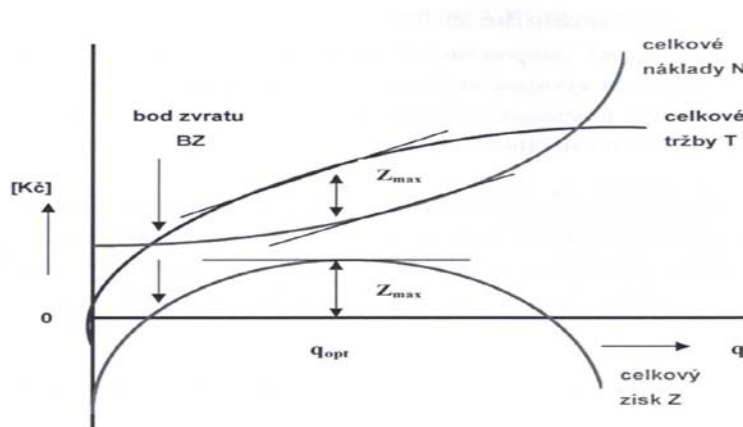
Příspěvek na úhradu:

$$ú = 1 - h \quad (14)$$

V případě příspěvku na úhradu budeme uvažovat o příspěvku připadajícího na 1 Kč tržeb a ne na jeden výrobek. [11], [12]

Praxe je ovšem poněkud rozdílná, protože nákladová funkce má čistě lineární a proporcio-nální charakter. Při nelineárním průběhu nákladů existuje více než jeden bod zvratu a to v závislosti na průběhu křivek tržeb a nákladů. Optimum produkce, kdy firma dosahuje maximálního zisku, je nutné hledat mezi těmito body zvratu, v bodě, kde rozdíl mezi podnikovými výnosy a náklady bude nejvyšší.

Křivky tržeb a nákladů jsou vyjádřeny nelineárními funkcemi, např. degresivně - progresivní nákladová funkce.[7]



Obr. 6. Degresivně – progresivní nákladová funkce.[13]

2.4.1 Kritické využití výrobní kapacity a koeficient bezpečnosti

Kritické využití výrobní kapacity VK_{krit} je procentní využití maximální kapacity podle vztahu:

$$VK_{krit} = \frac{BZ * 100}{VK} \quad (15)$$

kde:

VK – velikost výrobní kapacity.

Při vlastním plánování kapacity je důležité aby budoucí výroba převyšovala kritické využití kapacity. [12]

Koeficient bezpečnosti k_B udává relativní vzdálenost v % od BZ a je dán vztahem:

$$k_B = \frac{Q_s - BZ}{Q_s} \quad (16)$$

Kde:

Q_s – je skutečný dosažený objem výroby (v Kč nebo naturálních jednotkách). [13]

2.5 Limity cen a nákladů

Nákladové modely můžeme využít pro analýzu limitů nákladů a ceny. Můžeme zkoumat, o kolik mohou vzrůst maximálně náklady, popř. klesnout ceny, aby podnik nebyl ztrátový. Tyto změny mohou být do výše dosahovaného zisku. Podobně jako v případě analýzy bodu zvratu, kde zjišťujeme, jaký má být minimální objem produkce při dané výši fixních a variabilních nákladů a dané ceně, aby byl podnik ziskový. Nebo se můžeme ptát, jak vysoké mohou být maximálně variabilní náklady na jednotku produkce při dané výši fixních nákladů, ceně a množství produkce.

Limit fixních nákladů

Většina fixních nákladů je spojena s technologickým provozem firem. Zahrnuje odpisy strojů a zařízení, a díky tomu nám mohou informace o maximální výši fixních nákladů pomoci při rozhodnutí o možných technologických postupech či použití určité techniky. Při stanovení výše použijeme vztah:

$$FN = q(p - b) \quad (17)$$

S propočtem minimálního zisku:

$$FN = q(p - b) - Z \text{ min} \quad (18)$$

Limit variabilních nákladů

Při zadané ceně, předpokládaném objemu výroby a konstantních fixních nákladech stanovíme maximální limit variabilních nákladů na jeden výrobek nebo na 1 Kč hodnoty produkce.

Při zjišťování limitu variabilních nákladů použijeme:

$$b = p - \frac{FN}{q} \quad (19)$$

Pokud plánujeme minimální zisk, pak:

$$b = p - \frac{FN - Z \text{ min}}{q} \quad (20)$$

Pokud chceme docílit určitou minimální rentabilitu r měřenou vztahem zisk na výnosy, upravujeme vzorec následovně:

$$b = \frac{pq - FN - rpq}{q} \quad (21)$$

Limit ceny

Minimální výši ceny stanovíme odvozením ze základního vzorce následovně:

$$p = \frac{FN}{q} + b \quad (22)$$

Toto je ovšem cena, která nezajistí žádný zisk. Proto použijeme vzorec, kde stanovujeme minimální zisk:

$$p = \frac{FN + Z \text{ min}}{q} + b \quad (23)$$

Pokud stanovíme rentabilitu r :

$$p = \frac{FN + bq}{q(1 - r)} \quad (24)$$

Podle výše uvedených limitů budeme schopni určit, zda by podnik mohl zvýšit či snížit fixní a variabilní náklady. V případě ceny lze posoudit, jestli podnik nepodceňuje nebo nepředražuje své výrobky v závislosti na nákladech, které tyto výrobky vyvolaly. [9], [11]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 CHARAKTERISTIKA FIRMY VALAŠSKO S.R.O.

Firma Valašsko, společnost s ručením omezeným, je rodinná firma s čtyřicetiletou tradicí stolařské výroby. Společnost navazuje na zkušenosti mistrů, kteří mají v hornatém Valašsku od nepaměti dobrou pověst. Jednatelé společnosti jsou bratři Josef a Vítězslav Čížovi, kteří zároveň plní roli majitelů firmy.

Firma se specializuje na výrobu dřevěných samonosných schodišť a zábradlí. Dodává a montuje dřevěné laminátové podlahy a venkovní i interiérové dveře.

Ve společnosti pracuje v současné době 19 zaměstnanců.

3.1 Základní informace o společnosti

Název: Valašsko s.r.o.

Adresa: Valašské Příkazy 55

756 12

IČ: 26259966

Zakladatelé:

Zakoupením již existující společnosti s ručením omezeným v roce 2003 se stávají společníci bratři Josef a Vítězslav Čížovi, kteří jsou zároveň majiteli.

Společnost založena: 10. 9. 2001 původní, 28. 5. 2003 zakoupena současnými majiteli.

Právní forma společnosti: s.r.o. – společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200.000,- Kč – splaceno 100%

Klasifikace odvětví a ekonomické činnosti::

Společnost Valašsko s.r.o., patří podle klasifikace CZ-NACE:

31. Výroba nábytku

46. Velkoobchod, kromě motorových vozidel

Předmět podnikání:

Truhlářství a podlahářství

Výroba, obchod a služby

Statutární orgán:

Dva jednatele společnosti

Zaměstnanci:

V současné době ve firmě pracuje 19 zaměstnanců, z toho je 5 administrativně-technických pracovníků a 14 dělníků.

Odběratelé:

Mezi hlavní odběratele patří firma VS Domy, která staví v německy mluvících zemích. Vzhledem k platební morálce ostatních stavebních firem se v současné době firma Valašsko s.r.o. soustředí spíše na individuální klienty.

Certifikáty a normy:

Firma vlastní Certifikát výrobku č. 587/222/§5/2008 na schodiště z lepených prvků a nosné lepené prvky schodišť vydaný Výzkumným a vývojovým ústavem dřevařským v Praze.

3.2 Popis výrobků a výrobní proces

Schodiště je konstrukce k překonávání výškových rozdílů určené pro chůzi. Je významným prvkem interiéru rodinných domů a větších bytů. Plní jak nezbytnou praktickou, tak i estetickou funkci. V budovách spojují jednotlivá podlaží a zajišťují propojení ve svislém směru. Schodiště se skládá z minimálně tří po sobě následujících stupňů (ze tří stoupání a dvou nášlapů). Schodiště se vyrábí v širokém sortimentu dřevin od nejvíce užívaného buku a dubu, přes ořech, jasan, smrk, bor, javor až po trendové exotické dřeviny.

Pro opracování masivního dřeva se ve firmě používá tříosé CNC obráběcí centrum. Návrh schodiště se realizuje pomocí speciálního softwarového programu. Pro povrchovou úpravu se používají speciální laky Milesi.

Mezi hlavní požadavky dřevěných schodišť patří:

- ✓ konstrukce, rozměry, spojení, napojení a volba dřeviny musí být přizpůsobena namáhání schodiště,
- ✓ konstrukce musí odpovídat předpisům o bezpečnosti, protipožární a protihlukové ochraně,
- ✓ zábradlí musí odpovídat normám a musí být dostatečně uchycená,

- ✓ schodiště má být dostatečně osvětleno.



Obr. 7. Dřevěné samonosné schodiště. [15]

Typy schodišť

Jednotlivé typy schodišť rozdělujeme na přímočaré, 1x zalomené, 2x zalomené, zatočené do L, zatočené do U, točité kolem středové osy, vytočené do tvaru S. U těchto typů je možno začlenění různých druhů podest. Jedná se o podesty nástupní, výstupní, meziúrovňové.

Dále je možno využít doplňkové materiály – sklo, keramika, kámen, žula, mramor, nerez, mosaz, plasty, ozdobné provazy a lanka. V neposlední řadě i další zdobné prvky jako osvětlovací rampy a tělesa, řezby a podobně.

Konstrukční příprava výroby

V programu Wagemayer konstruktér dle zaměřovacího protokolu zkonstruuje schodiště do požadovaného tvaru s požadovanými parametry. Program je nastaven tak, aby dodržoval normy a předpisy platné pro výrobu schodišť v ČR včetně konstrukčních spojů. Normou je hlavně dána výška galerie a zábradlí včetně maximální rozteče příček. Tento program dokáže rozlišit pohodlné a nepohodlné schodiště, kdy vychází z fyziologických parametrů člověka, v tomto případě používá pochodový krok. Po úspěšném naprojektování schodiště

provede program Wagemayer vygenerování jednotlivých dílů potřebných k výrobě, který je posléze zadán do CNC.

Příprava materiálu

Před započítím procesu výroby je nutné dbát na kvalitu vstupního materiálu, v tomto případě dřeva. Je nutno dodržovat vlhkost řeziva, kdy pro interiérová schodiště je používána vlhkost do 10%. Nad tuto vlhkost není možné materiál použít (kvůli sesychání při jednotlivých operacích opracování a následných tvarových změn vlivem odvodu vlhkosti do okolí). Při nákupu je důležité vybírat takové řezivo, které je bez kazů, jako jsou suky a barevné nerovnosti. Vybírat je možné ze širokého spektra dřevin. Nejčastěji používané je řezivo bukové, protože je i finančně nejpříjemnější. Z dalších můžu jmenovat dub, ořech, americký ořech, bor, jasan, javor, třešeň aj. Z exotických dřevin je nejčastější hevea, která má stejnou trvanlivost jako dub, ale je lehčí a i cenově výhodná.

Výroba spárovaných ploten podle projektu

Z jednotlivých fošen získáváme potřebné přířezy pro lepení spárovky formátováním příčně. Jednotlivé přířezy nesmí obsahovat suky, hnilobu, trhliny a jiné vady, které by snižovaly kvalitu a užitnou hodnotu schodiště. První příčné formátování provádí pracovník elektrickou řetězovou pilou. Následné podélné formátování je prováděno na kotoučové pile osazené kotoučem s vymezovacím zubem, který má za úkol při řezu materiálem limitovat úběr jednotlivých zubů z důvodů bezpečnosti práce a zátěže stroje. Po srovnání opracujeme materiál na danou tloušťku. Jedná se o sjednocení tloušťky všech přířezů. To je nutné pro následné klížení, kdy musíme dodržet rovinu lepeného formátu. Tuto operaci provádíme na tloušťkovací fréze, zvané protahovačka. Lepení spárovky je složitá operace, kdy pověřený pracovník provede seskládání jednotlivých přířezů do požadovaného formátu. Po sestavení požadovaného formátu provede nanesení lepidla a stažení svěrkami. K lepení používáme lepidlo na bázi PVAC od firmy Rakoll. Toto lepidlo je vodou ředitelné. K lepení interiérových schodišť používáme lepidlo označené D3 – nevodovzdorné, pro lepení exteriérových schodišť lepidlo D4 – vodovzdorné. Při lepení využíváme fyzikálních sil zvaných adheze a koheze (smáčivost a soudržnost). Pro úspěšné lepení spárovky je nutné dodržet čas, po který musí být spárovka pod tlakem svěrek, aby nedošlo k povolení lepených spojů. Dalším důležitým parametrem je teplota klížení, která přímo ovlivňuje čas zatažení. Ideální teplota klížení je od 18°C výše, nejnižší možná teplota je dána výrobcem

na 10°C. Pod 10°C není lepení možné. Případné vystavení lepidla mrazu pro jeho vodní složku vede k zničení a další následné nepoužitelnosti za jakýchkoliv podmínek.

Po uplynutí technologického času pro vytvrzení lepidla je provedena tloušťková egalizace na širokopásové brusce. Brousíme nejprve nahrubo pásem č. 60 a potom jemným pásem č. 100. Jemné broušení je nutné pro další opracování na CNC stroji. Síla materiálu, na kterou je materiál tloušťkově egalizován se může různit dle požadavků zákazníka. Pokud však nemá speciální požadavky standardně egalizujeme na sílu 40mm. Číslo brusného pásu je dáno počtem ok v třídícím sítu brusného zrna na palec čtvereční. Čím vyšší číslo, tím více ok a tím jemnější opracování tímto brusným pásem.

Tvarové opracování na CNC

Dle programu, který obsluha CNC stroje obdrží od konstruktéra, provede opracování jednotlivých dílů schodiště. Každý dílec má svůj program, který obsahuje jednotlivé dráhy pro každý použitý nástroj nutný k opracování dílce na požadovaný tvar. CNC stroj pracuje s přesností na 2 desetinná místa. Náš stroj od firmy Homag je 4osý, což obnáší své specifické možnosti hlavně z pohledu možností, které tento stroj má. K samotnému opracování dílců je použita hrubovací fréza s vlnkovanými noži, která má za úkol vytvarování základního tvaru dílců. Pro přesný tvar se používá fréza jemná s rovnými noži, kterou docílíme přesného opracování s přesností výše uvedenou.

Sestavení schodiště

I když je opracování schodiště z CNC stroje téměř ideální, nedokáže tento stroj vyrobit pro své omezení 4 os úplně všechno. Proto je nutné ruční dodělání jednotlivých částí a samotné sestavení schodiště – kompletace. Při kompletaci se zkontroluje, zda bylo vyrobeno vše, jak bylo naplánováno a zdokumentováno. Po sestavení a důkladné kontrole schodiště je opět rozebráno, jsou vyspraveny drobné vady jako součky, prosmoly, praskliny atd. Tyto drobné vady se vyskytují u dřeva zcela běžně a jsou dány samotnou podstatou dřeva a jeho nehomogenitou. Po vyspravení drobných vad a opětovnou kontrolou jakosti dochází k finálnímu obroušení před povrchovou úpravou.

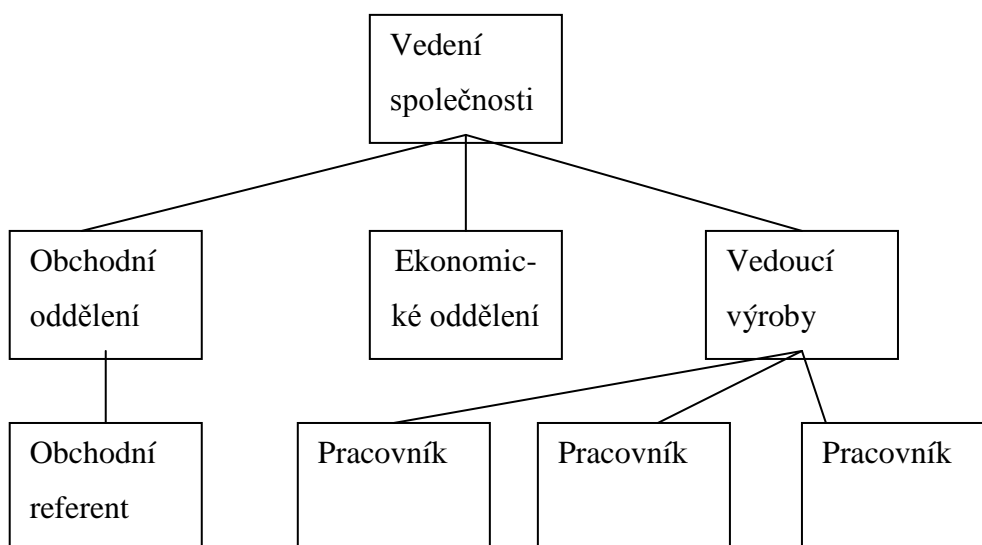
Povrchová úprava

Povrchovou úpravu provádíme ve stříkárně. K nanášení mořidla a laku používáme stříkací pistoli. Barva schodiště se podle požadavků zákazníka upravuje mořením, kdy dojde k zabarvení povrchu jednotlivých opracovaných dílců po odpaření do vzdušné atmosféry.

Nemusíme mít obavy z nadbytečného zvlhčení povrchu ani tvarových změn dílců. Po odpaření vody z mořidla můžeme nanášet lak. Nejprve nanášíme lak základní, který má za úkol zaplnit póry dřeva a postavit povrchovým napětím přerušená dřevní vlákna. Po dokonalém zaschnutí jedné strany dílce je základní lak nanášen na druhou stranu dílce. Finální povrchová úprava se provádí vrchním lakem, kdy je na nezátěžové plochy nanášen standardní vrchní lak, zatímco na zátěžové plochy jako jsou vrchní plochy stupňů je používán lak parketový, který má lepší odolnost proti otěru a také tvrdost. Nanášení a míchání laku provádíme zařízením firmy Kremlin K povrchové úpravě lakováním používáme lak italské firmy Millesi, který vyhovuje všeobecně uznávaných podmínkám a protiskluzovým normám v Evropské Unii.

3.3 Organizační struktura

Vzhledem k tomu, že společnost působí na trhu již více let, její organizační struktura se několikrát změnila. V současné době platí níže uvedená organizační struktura:



Obr. 8. Organizační struktura Valašsko s.r.o.

Předchozí schéma napovídá, že se jedná klasický typ organizační struktury a liniový způsob uspořádání řídicích vztahů, kdy každý podřízený má vždy pouze jednoho nadřízeného. Majitelé (zároveň jednatele společnosti) svolávají v pondělí dopoledne s vedoucími každé-

ho oddělení krátké porady. Zde řeší vzniklé problémy, ale i běžnou kontrolu provozu. Obchodní oddělení sdělí, kolik je zpracováno cenových nabídek, kam se chystají zajet zaměřovat a zda oslovili nějaké zajímavé firmy. Ekonomické oddělení – jednoduše účtárna informuje o finanční stránce (stavy běžných účtů a hotovosti v pokladně, výši nutných výdajů na konkrétní týden, splátky úvěrů, odvody DPH, odvody zdravotního a sociálního pojištění za zaměstnance, výplata mezd atd.).

3.4 Strategie a cíle podniku

Rok 2006 byl pro firmu mimořádně úspěšný. Získala několikamilionovou zakázku, díky které mohla odkoupit budovy, ve kterých do té doby byla v pronájmu. Hlavními cíli firmy Valašsko s.r.o. do dalších let byl kladný výsledek hospodaření, což se sice splnit podařilo, ale jak se dozvíme v následující kapitole výsledky posledních období jsou alarmující. Od loňského roku se firma snaží zajistit větší množství individuálních klientů, jejichž platební morálka je mnohem lepší než u stavebních firem.

3.5 SWOT analýza

Silné stránky

- ✓ Pružnost výroby díky jednoduché struktuře řízení
- ✓ Platná osvědčení a certifikace
- ✓ Přesné zpracování na CNC obráběcím centru
- ✓ Zajištění kompletních služeb

Slabé stránky

- ✓ Malá síť obchodníků a zástupců
- ✓ Spíše formální, nic neřešící porady
- ✓ Vzájemná nenahraditelnost zaměstnanců (v případě nemoci)
- ✓ Při velkých akcích vysoké zatížení pracovníků
- ✓ Neúměrné zásoby

Analýza vnějších procesů

Příležitosti (Opportunities)

- ✓ Rozvoj a využití východních trhů

- ✓ Odstranění mezinárodních obchodních bariér
- ✓ Vypracování marketingových strategií

Hrozby (Threats)

- ✓ Silnější konkurence na trhu
- ✓ Zpomalení růstu v oboru
- ✓ Celková nestabilita trhu následkem krize

4 ANALÝZA NÁKLADŮ FIRMY

Evidence nákladů ve firmě Valašsko s.r.o. je prováděna v rámci finančního účetnictví v souladu s příslušnými ustanoveními. [5] V účetním a informačním programu Premier systém jsou náklady zachycovány v hlavní knize na syntetických účtech s třímístnou analytikou. Sledované náklady tak mají druhovou formu.

4.1 Rozbor nákladů roku 2008

Nejprve se budu věnovat roku 2008 jako poslednímu výstupu, protože účetní uzávěrka za rok 2009 ještě není zpracovaná.

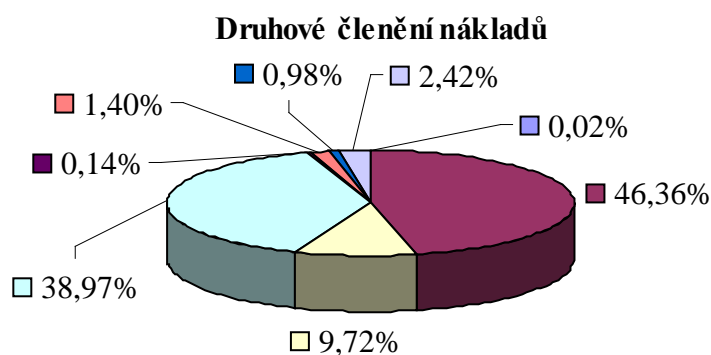
4.1.1 Druhové členění nákladů v roce 2008

Při stanovení nákladových druhů ve firmě Valašsko s.r.o. jsem používala informace z teoretické části.

- ✓ **Spotřebované nákupy**, které se dále dělí na spotřebu materiálu a energie, provozních surovin, pohonných hmot do firemních automobilů nákladních i osobních, náhradní díly na stroje a nástroje a kancelářské zařízení, spotřebu kancelářských potřeb a ostatního materiálu
- ✓ **Náklady na externí služby**, které rozdělujeme na servis firemních vozidel a zařízení, technické služby, cestovné, poštovné, nájemné, náklady na telekomunikační služby, leasing, náklady na reklamu, auditorské služby a ostatní.
- ✓ **Mzdové a ostatní osobní náklady** jsou vlastní mzdy včetně sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění pracovníků a ostatní sociální náklady
- ✓ **Daně a poplatky** se skládají z daně silniční a ostatních poplatků.
- ✓ **Ostatní provozní náklady** zahrnuje položky pojištění dopravních prostředků, zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu.
- ✓ **Odpisy, rezervy a opravné položky** zahrnují odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku,
- ✓ **Finanční náklady** představují poplatky z tuzemských i devizových běžných účtů, pojistné, placené úroky, mimořádné náklady a ostatní finanční náklady.

Tab. 1. Druhové členění nákladů v roce 2008 v Kč.

Položka	Částka v Kč	Procento
Náklady na prodané zboží	3 000	0,02%
Spotřebované nákupy	8 343 000	46,36%
Náklady na externí služby	1 749 000	9,72%
Mzdové a ostatní osobní náklady	7 013 000	38,97%
Daně a poplatky	26 000	0,14%
Odpisy, rezervy, opravné položky	252 000	1,40%
Ostatní provozní náklady	177 000	0,98%
Finanční náklady	435 000	2,42%
Náklady celkem	17 998 000	100,00%



■ Náklady na prodané zboží	■ Spotřebované nákupy
■ Náklady na externí služby	■ Mzdové a ostatní osobní náklady
■ Daně a poplatky	■ Odpisy, rezervy, opravné položky
■ Ostatní provozní náklady	■ Finanční náklady

Obr. 9. Nákladové druhy v roce 2008

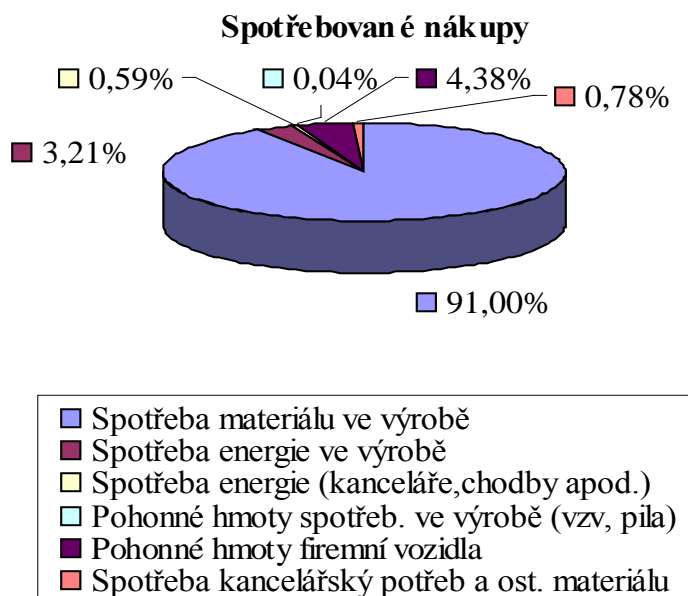
Z grafu (Graf. 7) je na první pohled patrné, že největší podíl nákladů mají spotřebované nákupy, a to téměř polovin všech nákladů. Mzdové a ostatní náklady se podílí na nákladech téměř čtyřiceti procenty.

V následující tabulce (Tab. 2) jsou zobrazeny jednotlivé položky spotřebovaných nákupů.

Tab. 2. Spotřebované nákupy 2008 v Kč.

Položka spotřebovaných nákupů	Částka v Kč	Procento
Spotřeba materiálu ve výrobě	7 592 400	91,00%
Spotřeba energie ve výrobě	267 900	3,21%
Spotřeba energie (kanceláře, chodby apod.)	49 200	0,59%
Pohonné hmoty spotřeb. ve výrobě (vzv, pila)	3 300	0,04%
Pohonné hmoty firemní vozidla	365 200	4,38%
Spotřeba kancelářský potřeb a ost. materiálu	65 000	0,78%
Spotřebované náklady celkem	8 343 000	100,00%

Ve výše uvedené tabulce vidíme, že největší podíl nákladů na spotřebovaných nákupech tvoří spotřeba materiálu, která překračuje 90%. Následují necelými pěti procenty pohonné hmoty a spotřeba energie. Ostatní položky tvoří minimální zbytek spotřebovaných nákupů. Grafické znázornění nabízí následující graf (Graf 8).



Obr. 10. Spotřebované nákupy 2008

4.1.2 Klasifikační analýza nákladů roku 2008

V této kapitole roztřídíme jednotlivé nákladové položky na fixní a variabilní, podle toho, zda se jejich výše mění v závislosti na objemu výroby.

Mzdové náklady rozlišíme podle toho, zda se jedná o manažera nebo jiného administrativně - technického pracovníka (THP) nebo mzdu dělníka. Mzda technických pracovníků včetně nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.

Náklady na spotřebu pohonných hmot pro montážní vozidla, nákladní vozidla zajišťující přepravu výrobního materiálu a vysokozdvizný vozík, který je používán při manipulaci a materiálem patří do variabilních nákladů. Spotřeba pohonných hmot pro vozidla majitelů a manažerů společnosti zároveň řadíme do fixních nákladů.

Ostatní provozní náklady jsou náklady převážně na pojištění vozidel a majetku.

Ve **finančních nákladech** jsou zahrnuty z velké části úroky k úvěru, který firma použila na koupi budov. Menší částí finančních nákladu tvoří bankovní poplatky, kurzové ztráty aj.

Tab. 3 Rozdělení nákladových položek na fixní a variabilní v roce 2008.

Položka	Částka v Kč
<i>mzdové náklady manažerů a THP</i>	1 777 000
<i>sociální a zdravotní pojištění THP</i>	623 000
<i>sociální náklady</i>	156 000
<i>daně a poplatky</i>	26 000
<i>odpisy DHM a DNM</i>	252 000
<i>ostatní provozní náklady (pojištění atd.)</i>	177000
<i>služby (leasing, cestovné poštovné nájemné aj.)</i>	1 749 000
<i>energie (kanceláře, chodby aj.)</i>	49 200
<i>kancelářské potřeby a ostatní materiál</i>	65 000
<i>spotřeba pohonných aut vedení firmy</i>	150 700
<i>finanční náklady</i>	435 000
Celkové fixní náklady	5 459 900
<i>spotřeba materiálu</i>	7 598 700
<i>energie výroba</i>	267 900
<i>pohonné hmoty užitkových vozidel</i>	214 500
<i>mzdy výrobních dělníků</i>	3 301 000
<i>sociální a zdravotní pojištění výrobních dělníků</i>	1 156 000
Celkové variabilní náklady	12 538 100
CELKOVÉ NÁKLADY	17 998 000

V následující tabulce (Tab. 4) je provedena vertikální analýza jednotlivých položek nákladů. Znázorňuje, jakou výši v procentech se podílí na fixních, variabilních a celkových nákladech.[6]

Tab. 4. Podíl jednotlivých nákladových položek na celkových nákladech v roce 2008.

Položka	Částka v Kč	Procentuální podíl	
		na FN	na CN
Fixní náklady:			
<i>mzdové náklady manažerů a THP</i>	1 777 000	32,55%	9,87%
<i>sociální a zdravotní pojištění THP</i>	623 000	11,41%	3,46%
<i>sociální náklady</i>	156 000	2,86%	0,87%
<i>daně a poplatky</i>	26 000	0,48%	0,14%
<i>odpisy DHM a DNM</i>	252 000	4,62%	1,40%
<i>ostatní provozní náklady (pojištění atd.)</i>	177000	3,24%	0,98%
<i>služby (leasing, cestovné, nájemné aj.)</i>	1 749 000	32,03%	9,72%
<i>energie (kanceláře, chodby aj.)</i>	49 200	0,90%	0,27%
<i>kancelářské potřeby a ostatní materiál</i>	65 000	1,19%	0,36%
<i>spotřeba pohonných aut vedení firmy</i>	150 700	2,76%	0,84%
<i>finanční náklady</i>	435 000	7,97%	2,42%
Celkové fixní náklady	5 459 900	100,00%	30,34%
Variabilní náklady		na VN	
<i>spotřeba materiálu</i>	7 598 700	60,61%	42,22%
<i>energie výroba</i>	267 900	2,14%	1,49%
<i>pohonné hmoty užitkových vozidel</i>	214 500	1,71%	1,19%
<i>mzdy výrobních dělníků</i>	3 301 000	26,33%	18,34%
<i>sociální a zdravotní pojištění dělníků</i>	1 156 000	9,22%	6,42%
Celkové variabilní náklady	12 538 100	100,00%	69,66%
CELKOVÉ NÁKLADY	17 998 000		100,00%

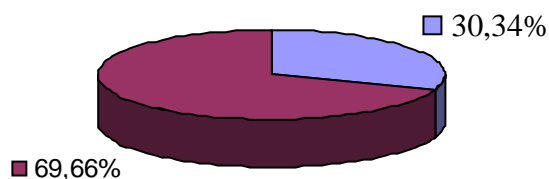
Z tabulky (Tab. 4) je na první pohled patrné, že výrazný podíl na celkových fixních nákladech tvoří mzdové náklady managementu a THP přesahující 32%. V těsné závislosti za těmito náklady jsou náklady za externí služby, které jsou nižší jen o pár desetín procent. Největší podíl na variabilních nákladech tvoří náklady na spotřebu materiálu, který přesahuje 60% celkových variabilních nákladů.

Tab. 5. Podíl fixních a variabilních nákladů na celkových nákladech v roce 2008.

	Částka v Kč	Procento
Celkové fixní náklady	5 459 900	30,34%
Celkové variabilní náklady	12 538 100	69,66%
CELKOVÉ NÁKLADY	17 998 000	100,00%

V této tabulce je zobrazeno základní rozdělení nákladů na fixní a variabilní. Vidíme, že v roce 2008 dosahuje téměř 70 % položka variabilních nákladů a zbývající část tvoří fixní náklady. Takže ve firmě převládají variabilní náklady.

Poměr FN a VN



Obr. 11. Struktura fixních a variabilních nákladů.

4.1.3 Kalkulační členění nákladů roku 2008

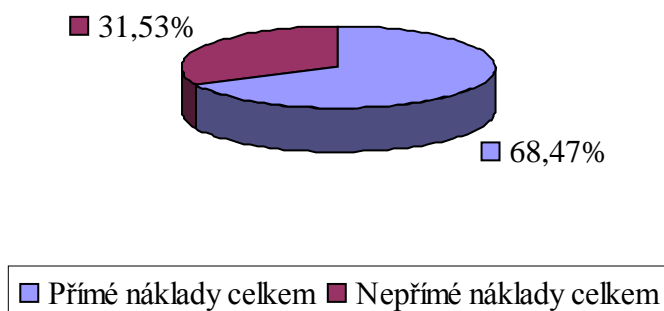
Z položek nákladů za rok 2008 rozčlením náklady společnosti na přímé a nepřímé. Při tomto členění budu hledat odpověď na otázky „Jaký je příčinný vztah nákladu k druhu výkonu? Jak přiřazovat náklad druhu výkonu?“ Do skupiny přímých nákladů vztahujeme všechny náklady, jež souvisí s konkrétním výkonem. Kdežto do nepřímých nákladů patří vše to, co nemá vazbu mezi tímto konkrétním nákladem a objektem, anebo nejsme schopni tuto vazbu z účetnictví identifikovat.

Tab. 6. Podíl přímých a nepřímých náklad na celkových nákladech v roce 2008 v Kč.

Položka	Částka v Kč	Procento
<i>Přímé náklady celkem</i>	12 323 600	68,47%
<i>Nepřímé náklady celkem</i>	5 674 400	31,53%
Náklady celkem	17 998 000	100,00%

Tabulka (Tab. 6) ukazuje, jak velkou část nákladů tvoří přímé a nepřímé náklady. Vidíme, že přímé náklady přesahují 68%. Totéž v grafickém vyobrazení.

Struktura přímých a nepřímých nákladů



Obr. 12. Podíl přímých a nepřímých nákladů na celkových nákladech v roce 2008

Náklady přímé

Ve společnosti Valašsko s.r.o., jsou přímé náklady jako výdaje za materiál a mzdy výrobních dělníků. V tabulce č. 7 jsou zpracovány tyto přímé náklady.

Tab. 7. Struktura přímých nákladů v roce 2008.

Položka	Částka v Kč	Procenta
<i>spotřeba materiálu</i>	7 598 700	61,66%
<i>mzdy výrobních dělníků</i>	3 301 000	26,79%
<i>sociální a zdravotní pojištění dělníků</i>	1 156 000	9,38%
<i>energie výroba</i>	267 900	2,17%
Přímé náklady celkem	12 323 600	100,00%

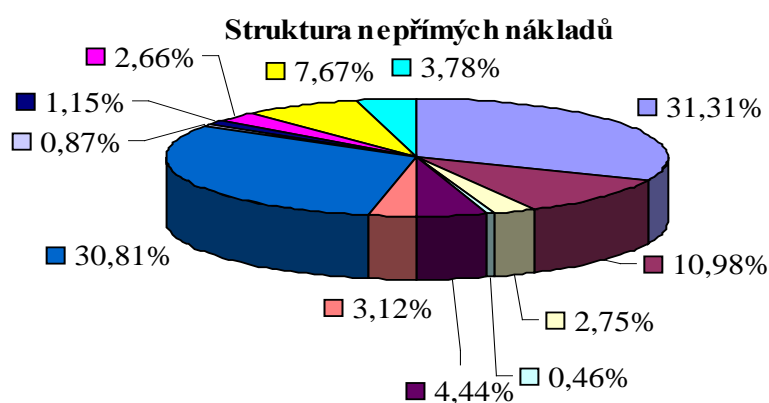
Největší podíl na přímých nákladech firmy má spotřeba materiálu, a to ve výši přesahující 61%. Druhou významnou složkou patří mzdy dělníků, kteří se přímo podílí na produkci.

Náklady nepřímé

Tyto náklady firmy nemají přímý vztah na výrobu. Mým cílem při rozboru nepřímých náklad je ukázat jakou strukturu nepřímé náklady mají.

Tab. 8. Jednotlivé položky nepřímých nákladů v roce 2008.

Položka	Částka v Kč	Procenta
mzdové náklady manažerů a THP	1 777 000	31,32%
sociální a zdravotní pojištění THP	623 000	10,98%
sociální náklady	156 000	2,75%
daně a poplatky	26 000	0,46%
odpisy DHM a DNM	252 000	4,44%
ostatní provozní náklady (pojištění atd.)	177 000	3,12%
služby (leasing, cestovné aj.)	1 749 000	30,82%
energie (kanceláře, chodby aj.)	49 200	0,87%
kancelářské potřeby a ostatní materiál	65 000	1,15%
spotřeba pohonných aut vedení firmy	150 700	2,66%
finanční náklady	435 000	7,67%
pohonné hmoty užitkových vozidel	214 500	3,78%
Nepřímé náklady celkem	5 674 400	100,00%



■ mzdové náklady manažerů a THP	■ sociální a zdravotní pojištění THP
■ sociální náklady	■ daně a poplatky
■ odpisy DHM a DNM	■ ostatní provozní náklady (pojištění atd.)
■ služby (leasing, cestovné aj.)	■ energie (kanceláře, chodby aj.)
■ kancelářské potřeby a ostatní materiál	■ spotřeba pohonných aut vedení firmy
■ finanční náklady	■ pohonné hmoty užitkových vozidel

Obr. 13. Struktura nepřímých nákladů v roce 2008

Z grafu č. 11 je zřejmé, že největší podíl na nepřímých nákladech mají mzdové náklady, které převyšují 31%. Další význačnou část tvoří externí služby, které zahrnují nájemné vzorkové prodejny, opravy a udržování dopravních prostředků, služby telekomunikací, ubytování montážních pracovníků, servis IT, ekonomické a právní služby aj.

4.2 Rozbor nákladů roku 2007

V předchozích kapitolách jsem se zabývala náklady za rok 2008. Pro vyjádření nákladových trendů provedu analýzu za rok 2007.

4.2.1 Druhovému členění nákladů v roce 2007

V této kapitole provedu srovnání jednotlivých nákladových položek v procentech

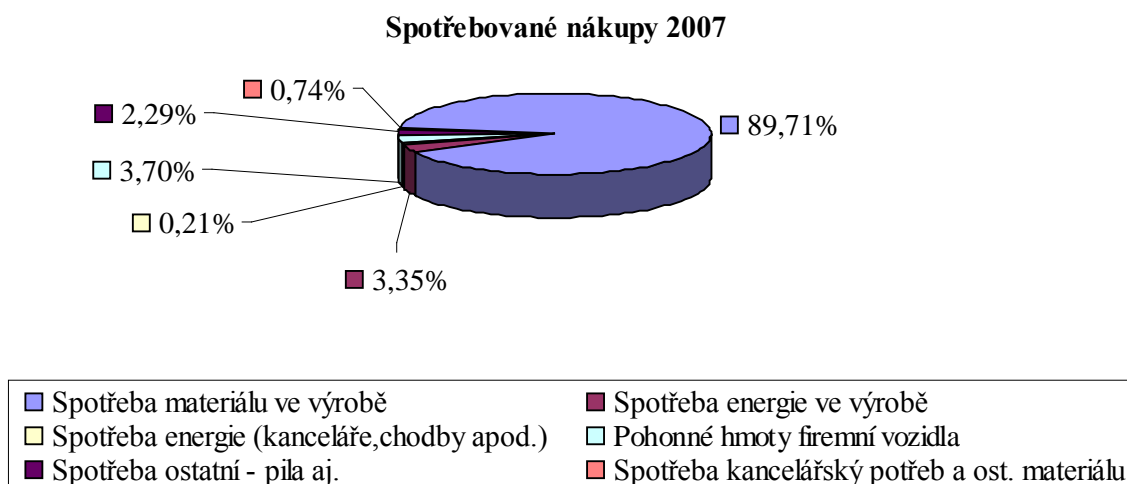
Tab. 9. Druhovému členění nákladů v roce 2007.

Položka	Částka v Kč	Procento
Náklady na prodané zboží	13 000	0,07%
Spotřebované nákupy	7 984 000	44,76%
Náklady na externí služby	2 010 000	11,27%
Mzdové náklady a ostatní osobní	7 109 000	39,85%
Daně a poplatky	44 000	0,25%
Odpisy, rezervy, opravné položky	56 000	0,31%
Ostatní provozní náklady	236 000	1,32%
Finanční náklady	386 000	2,16%
Náklady celkem	17 838 000	100,00%

I v tomto analyzovaném roce tvoří největší část spotřebované nákupy, a proto se podíváme v následující tabulce na jejich složení.

Tab. 10. Spotřebované nákupy v roce 2007.

Položka spotřebovaných nákupů	Částka v Kč	Procento
Spotřeba materiálu ve výrobě	7 162 400	89,71%
Spotřeba energie ve výrobě	267 100	3,35%
Spotřeba energie (kanceláře, chodby apod.)	17 000	0,21%
Pohonné hmoty firemní vozidla	295 500	3,70%
Spotřeba ostatní - pila aj.	183 000	2,29%
Spotřeba kancelářský potřeb a ost. materiálu	59 000	0,74%
Spotřebované náklady celkem	7 984 000	100,00%

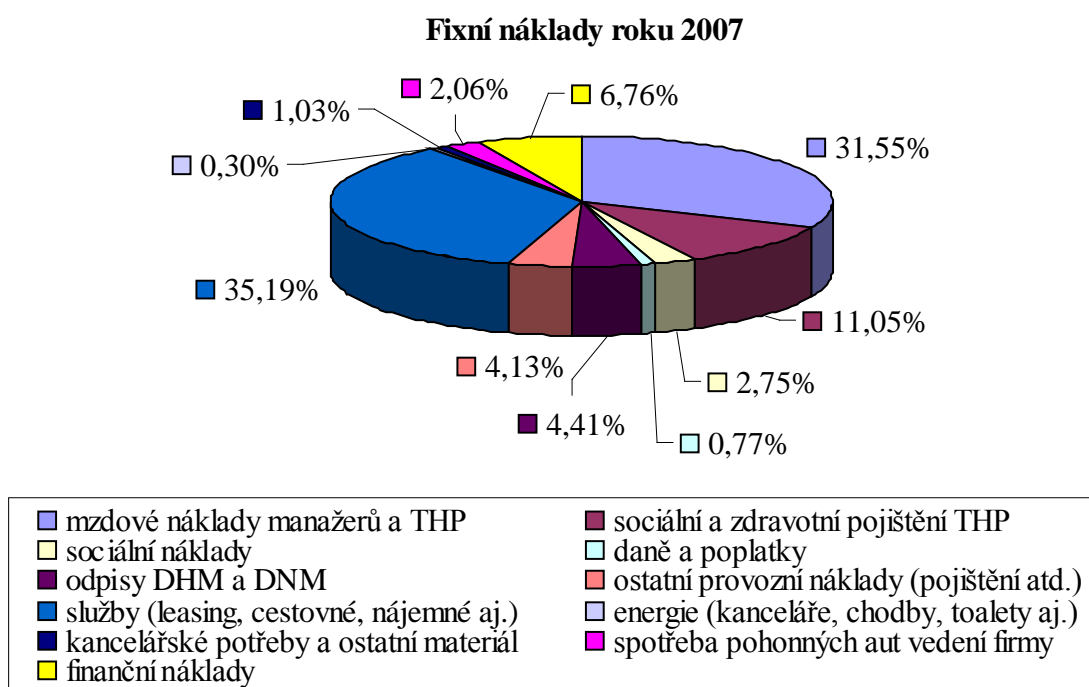


Obr. 14. Spotřebované nákupy roku 2007

4.2.2 Klasifikační analýza nákladů roku 2007

Tab. 11. Rozdělení nákladů na fixní a variabilní a jejich podíl na celkových a fixních nákladech v roce 2007.

Položka	Částka v Kč	Procentuální podíl	
	r.2007	na FN	na CN
<i>mzdové náklady manažerů a THP</i>	1 802 000	31,55%	10,10%
<i>sociální a zdravotní pojištění THP</i>	631 000	11,05%	3,54%
<i>sociální náklady</i>	157 000	2,75%	0,88%
<i>daně a poplatky</i>	44 000	0,77%	0,25%
<i>odpisy DHM a DNM</i>	252 000	4,41%	1,41%
<i>ostatní provozní náklady (pojištění atd.)</i>	236 000	4,13%	1,32%
<i>služby (leasing, cestovné, nájemné aj.)</i>	2 010 000	35,19%	11,27%
<i>energie (kanceláře, chodby, toalety aj.)</i>	17 000	0,30%	0,10%
<i>kancelářské potřeby a ostatní materiál</i>	59 000	1,03%	0,33%
<i>spotřeba pohonných aut vedení firmy</i>	117 900	2,06%	0,66%
<i>finanční náklady</i>	386 000	6,76%	2,16%
Celkové fixní náklady	5 711 900	100,00%	32,02%
<i>spotřeba materiálu</i>	7 162 400	59,07%	40,15%
<i>energie výroba</i>	267 100	2,20%	1,50%
<i>pohonné hmoty užitkových vozidel</i>	177 600	1,46%	1,00%
<i>mzdy výrobních dělníků</i>	3 346 000	27,59%	18,76%
<i>sociální a zdravotní pojištění dělníků</i>	1 173 000	9,67%	6,58%
Celkové variabilní náklady	12 126 100	100,00%	67,98%
CELKOVÉ NÁKLADY	17 838 000		100,00%



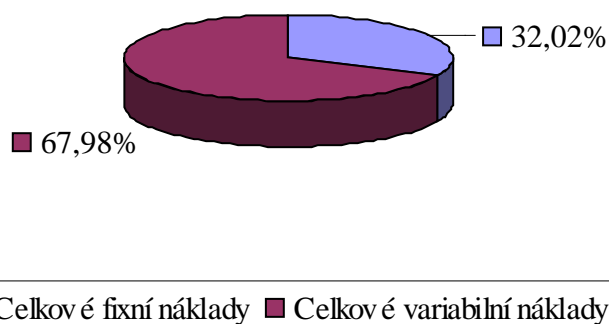
Obr. 15. Struktura fixních nákladů v roce 2007

Tab. 12. Podíl fixních a variabilních nákladů na celkových v roce 2007.

	Částka v Kč	Procenta
Celkové fixní náklady	5 711 900	32,02%
Celkové variabilní náklady	12 126 100	67,98%
CELKOVÉ NÁKLADY	17 838 000	100,00%

Z níže uvedeného grafu je zřejmé, že podíl fixních a variabilních nákladů zůstává v roce 2007 téměř na stejné úrovni jako v předchozím roce 2008

Poměr FN a VN v roce 2007



Obr. 16. Struktura nákladů v roce 2007.

4.2.3 Kalkulační členění nákladů roku 2007

V kapitole 4.1.3. jsem provedla kalkulační členění nákladů z roku 2008. Totéž provedu s náklady za rok 2007.

Tab. 13. Podíl přímých a nepřímých nákladů na nákladech celkových v roce 2007 v Kč.

Položka	Částka v Kč
Přímé náklady celkem	11 948 500
Nepřímé náklady celkem	5 889 500
Náklady celkem	17 838 000

Ve srovnání s rokem 2008 je podíl přímých a nepřímých nákladů na celkových nákladech v roce 2007 přibližně na stejné úrovni.

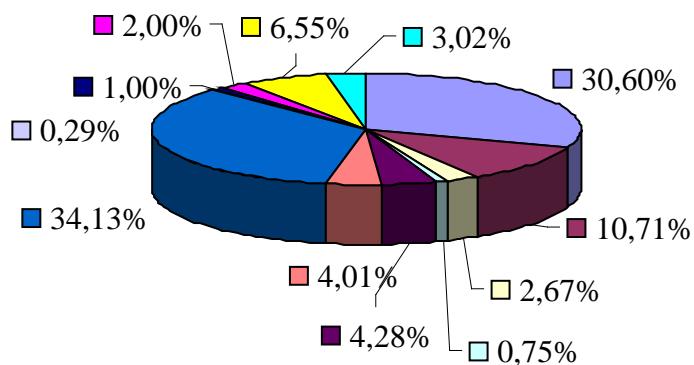
Tab. 14. Struktura přímých nákladů v roce 2007.

Položka	Částka v Kč	Procenta
Spotřeba materiálu	7 162 400	59,94%
Mzdy výrobních dělníků	3 346 000	28,00%
Sociální a zdravotní pojištění dělníků	1 173 000	9,82%
Energie výroba	267 100	2,24%
Přímé náklady celkem	11 948 500	100,00%

Tab. 15. Položky nepřímých nákladů v roce 2007.

Položka	Částka v Kč	Procenta
Mzdové náklady manažerů a THP	1 802 000	30,60%
Sociální a zdravotní pojištění THP	631 000	10,71%
Sociální náklady	157 000	2,67%
Daně a poplatky	44 000	0,75%
Odpisy DHM a DNM	252 000	4,28%
Ostatní provozní náklady (pojištění atd.)	236 000	4,01%
Služby (leasing, cestovné aj.)	2 010 000	34,13%
Energie (kanceláře, chodby, toalety aj.)	17 000	0,29%
Kancelářské potřeby a ostatní materiál	59 000	1,00%
Spotřeba pohonných aut vedení firmy	117 900	2,00%
Finanční náklady	386 000	6,55%
Pohonné hmoty užitkových vozidel	177 600	3,02%
Nepřímé náklady celkem	5 889 500	100,00%

Struktura nepřímých nákladů roku 2007



■ Mzdové náklady manažerů a THP	■ Sociální a zdravotní pojištění THP
■ Sociální náklady	■ Daně a poplatky
■ Odpisy DHM a DNM	■ Ostatní provozní náklady (pojištění atd.)
■ Služby (leasing, cestovné aj.)	■ Energie (kanceláře, chodby, toalety aj.)
■ Kancelářské potřeby a ostatní materiál	■ Spotřeba pohonných aut vedení firmy
■ Finanční náklady	■ Pohonné hmoty užitkových vozidel

Obr. 17. Struktura nepřímých nákladů roku 2007

4.3 Komparace nákladových veličin v letech 2007 – 2008

Při podrobné analýze nákladů v předchozích kapitolách jsem určila tři nejvýznamnější položky.

Tab. 16. Srovnání nejvýznamnějších nákladových položek v letech 2007–2008 v Kč.

Položky	2008	2007	Srovnání
Mzdové náklady	7 013 000	7 109 000	98,65%
Služby (leasing, cestovné, nájemné aj.)	1 749 000	2 010 000	87,01%
Spotřeba materiálu	7 598 700	7 162 400	106,09%

Při tomto jednoduchém srovnání jsem zjistila, že nám roste spotřeba nákladů. To může mít kromě nehospodárnosti s materiálem příčinu i v tom, že jsme si spárované desky začali vyrábět sami. V roce 2006 a 2007 jsme tyto polotovary nakupovali, protože firma měla hodně zakázek a nebyl kapacitní prostor na to, aby se tato spárovka vyráběla. Kdežto v roce 2008 významně ubylo zakázek a tak, aby se naplnila výroba, začala firma tyto spárované desky vyrábět sama z vysušeného řeziva. Zde mohly náklady paradoxně narůst i přesto, že řezivo je levnější než spárovka. Ale je zároveň více odpadu. A jak vidíme, nemusí být naplnění výroby vždy výhodné. Ve službách je mírně klesající tendence. I tady již zůstala na podzim 2008 pouze jediná leasingová smlouva (ke konci roku 2007 byly tři smlouvy). Takže do dalších let se dá očekávat snižování nákladů za služby.

Třetí významnou položkou jsou mzdy. Zde jsem vytvořila tabulku s počty zaměstnanců.

Tab. 17. Počet zaměstnanců v jednotlivých letech.

Rok	Počet zaměstnanců
2007	29
2008	26

V počtu zaměstnanců jsou klesající trendy. I když oficiální data ještě nejsou zpracována, ke konci následujícího roku 2009 klesl počet zaměstnanců na 23, z toho je 1 dlouhodobě v pracovní neschopnosti. Takže i v této oblasti dochází ke snižování.

5 ANALÝZA BODU ZVRATU

Teorie výpočtu bodu zvratu je popsána v teoretické části v kapitole 2.3 Bod zvratu. Používala jsem údaje z tabulky a tabulky z kapitoly Klasifikační analýza. V níže uvedené tabulce jsem pro snadnější práci při hledání bodu zvratu vypočítala haléřový ukazatel. Tento je vypočítán jako poměr celkových variabilních nákladů k celkovým výkonům (tržbám).

Tab. 18 Haléřový ukazatel v letech 2007 a 2008 v Kč.

	2007
Celkové variabilní náklady	12 126 100
Výkony	18 024 000

5.1 Výpočet bodu zvratu v roce 2008

V této kapitole vypočítám, kdy firma dosáhla bodu zvratu. Bodu, kdy ještě nedosahuje zisk, ale jsou již pokryté všechny náklady.

$$Q (BZ) = \frac{FN}{1 - h}$$

$$Q (BZ) = \frac{5459900}{1 - 0,6963}$$

$$Q (BZ) = 17\,977\,938 \text{ Kč}$$

Společnost začala dosahovat zisku od okamžiku, kdy vyrobila a prodala výrobky v hodnotě 17 977 938 Kč.

5.2 Výpočet bodu zvratu v roce 2007

Totéž zjistím i za rok 2007.

$$Q (BZ) = \frac{5711900}{1 - 0,6728}$$

$$Q (BZ) = 17\,456\,907 \text{ Kč}$$

V roce 2007 společnost dosáhla bodu zvratu, když vyrobila a prodala své produkty za 17 456 907 Kč.

5.3 Výsledek hospodaření v letech 2008 a 2007

Pro srovnání jsem vytvořila zjednodušený výkaz zisku a ztráty za obě srovnávaná období a změnou vyjádřenou v procentech.

Tab. 19. Zjednodušený výkaz zisku a ztráty v letech 2008-2007.

Položky výsledovky	2008 v Kč	2007 v Kč	Změna v %
Provozní výnosy	17 999 000	18 018 000	99,89%
<i>tržby za prodej zboží</i>	29 000	75 000	38,67%
<i>výkony</i>	17 869 000	17 924 000	99,69%
<i>tržby z prodeje majetku</i>	9 000	0	
<i>ostatní provozní výnosy</i>	92 000	19 000	484,21%
<i>Finanční výnosy</i>	9 000	6 000	150,00%
Výnosy celkem	18 008 000	18 024 000	99,91%
Provozní náklady	17 563 000	17 452 000	100,64%
<i>náklady na prodané zboží</i>	3 000	13 000	23,08%
<i>spotřeba materiálu a energie</i>	8 343 000	7 984 000	104,50%
<i>služby</i>	1 749 000	2 010 000	87,01%
<i>osobní náklady</i>	7 013 000	7 109 000	98,65%
<i>daně a poplatky</i>	26 000	44 000	59,09%
<i>odpisy</i>	252 000	252 000	100,00%
<i>ostatní provozní náklady</i>	177 000	236 000	75,00%
<i>změna stavu</i>	0	-196 000	
<i>Finanční náklady</i>	435 000	386 000	112,69%
Náklady celkem	17 998 000	17 838 000	100,90%
Provozní výsledek hospodaření	436 000	566 000	77,03%
Finanční výsledek hospodaření	-426 000	-380 000	112,11%
Výsledek hospodaření před zdaněním	10 000	186 000	5,38%

Při pohledu na jednotlivé položky výkazu a meziroční srovnání vidíme, že nám oproti roku 2007 klesly výnosy, ale náklady v roce 2008 stouply. Původně jsem plánovala tvorbu lineárního nákladového modelu, bohužel se ale ukázalo, že variabilní náklady nemají proporcionální charakter. Z tohoto důvodu nebylo možné použít zvažovaný matematický model.

Z kapitol, kde jsem počítala bod zvratu za období 2007 a 2008 vyplývá, že by se firma měla snažit dosáhnout i v roce 2009 výkonů ve výši alespoň 17,5 mil. Kč. Pokud budeme brát v úvahu odchod strategického obchodního partnera, který tvořil cca 20% zakázek,

mohly by tržby klesnout na 14 mil. Kč. Ovšem za předpokladu, že stejnou mírou sníží i nákladové položky.

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ SPOLEČNOSTI

V této bakalářské práci jsem provedla nákladovou analýzu a identifikovala jsem nedostatky a příčiny špatné ekonomické situace ve firmě Valašsko s.r.o.:

- a) Náklady na externí služby
- b) Alarmující zvýšená potřeba materiálu, při klesajících výstupech
- c) Náklady na mzdy - přezaměstnanost
- d) Kvalifikační úroveň zaměstnanců v oblasti nedostatečné práce s informačním systémem
- e) Absence manažerského účetnictví
- f) Neefektivnost výrobního procesu

Firmě bych doporučovala tyto nástroje na zlepšení situace:

- ad a) Vyvíjet tlak na snižování cen u externích dodavatelů služeb.
- ad b) Pravidelně vyhodnocovat, zda je výhodné vyrábět spárované desky nebo je raději nakupovat.
- ad c) Vyjednat snížení mezd u všech zaměstnanců vzhledem k nepříznivé hospodářské situaci firmy (tvorba a prezentace důvodové zprávy).
- ad d) Extenzivnější využívání informačního systému vedoucími pracovníky a jejich školení pro častější využívání tohoto systému ve vlastní režii.
- ad e) Používat nástroje manažerského účetnictví a využívat je co nejčastěji v praxi. Zavést agendu řízení jakosti.
- ad f) Uvažovat o zavedení agendy řízení jakosti. Je nutné obecně zefektivnit výrobní proces tak, aby bylo zamezeno negativnímu vývoji ve smyslu růstu vstupů a klesajícího výstupu.

ZÁVĚR

V této bakalářské práci bylo mým cílem analyzovat náklady firmy Valašsko s.r.o., zjistit jednotlivé nákladové funkce a doporučit možnosti zlepšení v této oblasti – řízení nákladů. Bakalářská práce má dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část popisuje náklady z dostupných literárních zdrojů. Praktická část zahrnuje charakteristiku firmy, podrobnou analýzu nákladů a porovnání výsledků. V kapitole Charakteristika firmy jsou obsaženy základní údaje o společnosti, popis činnosti a organizační struktura. V oddíle Analýza nákladů nejprve vyhodnotím rok 2008, následně rok 2007 a ve třetí části této kapitoly srovnám obě období. V jednotlivých obdobích nejprve vyhodnocuji druhové členění nákladů, následuje klasifikační analýza a nakonec v každém období provedu kalkulační členění nákladů.

V kapitole 5. jsem provedla analýzu bodu zvratu, bohužel se mi nepodařilo určit nákladovou funkci z důvodu toho, že variabilní náklady nemají proporcionální charakter. Porovnávám pouze údaje za poslední dvě zpracované účetní období, protože firma v roce 2006 dosáhla velkých změn, kdy zakoupila výrobní halu a administrativní budovy a všech pozemků v průmyslovém areálu ve Valašských Příkazech. V roce 2006 dosáhla i maximálních tržeb v celé historii firmy. Když jsem zpracovávala bakalářskou práci, nebyl rok 2009 ještě uzavřen. Na základě výsledků analýzy nákladů jsem v závěru navrhla tipy na zlepšení v oblasti stanovení a řízení nákladů tak, aby firma splnila svůj strategický cíl a to je v současné době přežití a udržení stávajícího postavení na trhu.

Každá společnost zapsaná v obchodním rejstříku je povinna vést účetnictví pro své potřeby a potřeby okolí, toto nazýváme účetnictví finanční. Ovšem společnost s kvalitním vedením vede další typ účetnictví, které nazýváme účetnictví manažerské. Přesto, že srovnávané roky 2007 a 2008 jsou ziskové, je jasné, že rok 2009 bude ztrátový, hlavně kvůli odchodu strategického partnera, který se podílel téměř jednou čtvrtinou na celkovém objemu tržeb. Ztráta hrozí rovněž z důvodů rostoucích provozních nákladů. Tuto skutečnost vedení firmy delší dobu ignorovalo, a tak je v tomto období mnohem složitější hledat řešení jak firmu dostat z této kritické situace.

Nedostatkem řízení nákladů v této společnosti je absence manažerského účetnictví, a tudíž nemožnost dělat kvalifikovaná rozhodnutí do budoucnosti. Nerozdělují se vzniklé náklady na variabilní a fixní, bod zvratu se jen vyzoroval, nepoužívají se limity nákladů ani fixních, ani variabilních a další ekonomické ukazatele.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] FIBÍROVÁ, J. *Nákladové účetnictví (Manažerské účetnictví I)*. Praha: Oeconomica, 2002. 347 s. ISBN 80-245-0212-7.
- [2] JANOUT, J. *Náklady a hospodárnost podniku*. Praha: SNTL – Nakladatelství technické literatury, 1989. 224 s. ISBN 80-03-00127-7.
- [3] KRÁL, B. a kol. *Manažerské účetnictví*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. 622 s. ISBN 978-80-7261-141-6.
- [4] KRÁL, B. a kol. *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Prospektum, 1997. 408 s. ISBN 80-7175-060-3.
- [5] MARKOVÁ, H. *Daňové zákony 2009 : Úplná znění platná k 1. 1. 2009*. 17.vyd. Praha: Grada, 2009. 216 s. ISBN 978-80-247-2803-2.
- [6] PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 372 s. ISBN 80-247-1046-3.
- [7] POPEŠKO, B. *Moderní metody řízení nákladů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2974-9.
- [8] SCHROLL, R.; KRÁL, B.; JANOUT, J.; FIBÍRKOVÁ, J. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Bilance, 1997. 461 s. bez ISBN.
- [9] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3.vyd. Praha: Grada, 2003. 420 s. ISBN 580-247-0515-X.
- [10] SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1999. 456 s. ISBN 80-7179-228-4.
- [11] SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 2. vyd. Praha: C.H.Beck, 2000. 456 s. ISBN 80-7179-388-4.
- [12] SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha: C.H.Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
- [13] ZÁMEČNÍK, R.; TUČKOVÁ, Z.; HROMKOVÁ, L. *Podniková ekonomika II*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-621-1.
- [14] Interní materiály firmy Valašsko s.r.o. [20. 11. 2009]
- [15] *Valassko.cz* [online]. 2006 [cit. 2010-03-23]. Fotogalerie. Dostupné z WWW: <<http://www.valassko-schody.cz/?co=galerie&sub=drevene>

- [16] *Synext.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-23]. Krycí příspěvky a bod zvratu. Dostupné z WWW: <<http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BZ	Bod zvratu
F	Fixní náklady
h	Podíl celkových variabilních nákladů na 1 Kč produkce (tržeb)
CN	Celkové náklady
T	Celkové tržby
P	Cena výrobku
q	Počet výrobků (v naturálních jednotkách)
Q	Počet výrobků (v naturálních jednotkách)
b	Variabilní náklady na jeden výrobek
kB	Koeficient bezpečnosti

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Průběh celkových variabilních nákladů.</i>	17
<i>Obr. 2. Průběh průměrných variabilních nákladů.</i>	17
<i>Obr. 3. Průběh fixních nákladů.</i>	17
<i>Obr. 4. Dlouhodobá nákladová funkce</i>	20
<i>Obr. 5. Bod zvratu</i>	23
<i>Obr. 6. Degresivně – progresivní nákladová funkce.</i>	24
<i>Obr. 7. Dřevěné samonosné schodiště</i>	31
<i>Obr. 8. Organizační struktura Valašsko s.r.o.</i>	34
<i>Obr. 9. Nákladové druhy v roce 2008.</i>	38
<i>Obr. 10. Spotřebované nákupy 2008.</i>	39
<i>Obr. 11. Struktura fixních a variabilních nákladů.</i>	42
<i>Obr. 14. Spotřebované nákupy roku 2007.</i>	46
<i>Obr. 15. Struktura fixních nákladů v roce 2007.</i>	47
<i>Obr. 16. Struktura nákladů v roce 2007.</i>	48
<i>Obr. 17. Struktura nepřímých nákladů roku 2007.</i>	49

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Druhové členění nákladů v roce 2008 v Kč.....</i>	38
<i>Tab. 2. Spotřebované nákupy 2008 v Kč.</i>	39
<i>Tab. 3 Rozdělení nákladových položek na fixní a variabilní v roce 2008.</i>	40
<i>Tab. 4. Podíl jednotlivých nákladových položek na celkových nákladech v roce 2008.</i>	41
<i>Tab. 5. Podíl fixních a variabilních nákladů na celkových nákladech v roce 2008.</i>	42
<i>Tab. 6. Podíl přímých a nepřímých náklad na celkových nákladech v roce 2008 v Kč.</i>	43
<i>Tab. 7. Struktura přímých nákladů v roce 2008.</i>	43
<i>Tab. 8. Jednotlivé položky nepřímých nákladů v roce 2008.</i>	44
<i>Tab. 9. Druhové členění nákladů v roce 2007.</i>	45
<i>Tab. 10. Spotřebované nákupy v roce 2007.</i>	45
<i>Tab. 11. Rozdělení nákladů na fixní a variabilní a jejich podíl na celkových.....</i>	46
<i>Tab. 12. Podíl fixních a variabilních nákladů na celkových v roce 2007.....</i>	47
<i>Tab. 13. Podíl přímých a nepřímých nákladů na nákladech celkových v roce 2007 v Kč.</i>	48
<i>Tab. 14. Struktura přímých nákladů v roce 2007.</i>	48
<i>Tab. 15. Položky nepřímých nákladů v roce 2007.....</i>	49
<i>Tab. 16. Srovnání nejvýznamnějších nákladových položek v letech 2007–2008 v Kč.....</i>	50
<i>Tab. 17. Počet zaměstnanců v jednotlivých letech.....</i>	50
<i>Tab. 18 Haléřový ukazatel v letech 2007 a 2008 v Kč.</i>	51
<i>Tab. 19. Zjednodušený výkaz zisku a ztráty v letech 2008-2007.</i>	52

SEZNAM PŘÍLOH

P I Výkaz zisku a ztráty Valašsko s.r.o. za rok 2007

P II Výkaz zisku a ztráty Valašsko s.r.o. za rok 2008

PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Minimální závazný výběr informací podle
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2007
(v celých tisících Kč)



IČ
262 59 966

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky:

VALŠSKO s.r.o.

zapsaná v OR u KS Ostrava,
oddíl C, vložka 26651

Sídlo účetní jednotky:

**Valašské Příkazy 55
756 12 Valašské Příkazy**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	75	86
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	13	63
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	62	23
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	17 924	20 229
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	17 681	20 555
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	243	-326
II. 3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	9 994	11 442
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	7 984	8 856
B. 2.	Služby	10	2 010	2 586
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	7 992	8 810
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	7 109	5 470
C. 1.	Mzdové náklady	13	5 148	4 007
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 804	1 401
C. 4.	Sociální náklady	16	157	62
D.	Daně a poplatky	17	44	23
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	252	151
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19		388
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		388
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		427
F.1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		427
F.2	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25	-196	770
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	19	131
H.	Ostatní provozní náklady	27	236	203
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17- 18 + 19 - 22 - (+/-25) + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	566	2 285

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění majetkových papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+)	41		
X.	Výnosové úroky	42	3	5
N.	Nákladové úroky	43	339	32
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	3	1
O.	Ostatní finanční náklady	45	47	113
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - (+/- 41) + 42 - 43 + 44 - 45 + (- 46) - (- 47)]	48	-380	-139
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	51	500
Q. 1.	- splatná	50	51	500
Q. 2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost . 30 + 48 - 49)	52	135	1 646
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S.1.	- splatná	56		
S.2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření . 53 - 54 - 55)	58		
T.	Převod podílů na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	135	1 646
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	186	2 146

Pozn.:

Sestaveno dne: 28.03.2008	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou: Vitězslav Číž - jednatel společnosti
Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání: truhlářské práce - výroba schodišť

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2008

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni **31.12.2008**

(v celých tisících Kč)



IČ
262 59 966

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky:

VALŠSKO s.r.o.

zapsaná v OR u KS Ostrava,
oddíl C, vložka 26651

Sídlo účetní jednotky:

**Valašské Příkazy 55
756 12 Valašské Příkazy**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	29	75
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	3	13
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	26	62
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	17 869	17 924
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	17 851	17 681
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	18	243
II. 3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	10 092	9 994
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	8 343	7 984
B. 2.	Služby	10	1 749	2 010
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	7 803	7 992
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	7 013	7 109
C. 1.	Mzdové náklady	13	5 078	5 148
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 779	1 804
C. 4.	Sociální náklady	16	156	157
D.	Daně a poplatky	17	26	44
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	252	252
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	9	
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21	9	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22		
F.1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		
F.2	Prodaný materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25		-196
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	92	19
H.	Ostatní provozní náklady	27	177	236
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - (+/-)25 + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	436	566

N. 11.998
V. 11.008

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33		
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění majetkových papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+)	41		
X.	Výnosové úroky	42		3
N.	Nákladové úroky	43	337	339
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	9	3
O.	Ostatní finanční náklady	45	98	47
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - (+/- 41) + 42 - 43 + 44 - 45 + (- 46) - (- 47)]	48	-426	-380
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	89	51
Q. 1.	- splatná	50	89	51
Q. 2.	- odložená	51		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost . 30 + 48 - 49)	52	-79	135
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55		
S.1.	- splatná	56		
S.2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření . 53 - 54 - 55)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-79	135
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	10	186

Pozn.:

Sestaveno dne: 18.06.2009	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou: Vítězslav Číž - jednatel společnosti Josef Číž - jednatel společnosti
Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání: truhlářské práce - výroba schodišť