

Problematika kalkulačního systému ve firmě Drůbežárna Holešov spol. s r. o.

Barbora Fuksová

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbora FUKSOVÁ**
Osobní číslo: **M100357**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Problematika kalkulačního systému ve firmě
Drůbežárna Holešov spol. s r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte uvedenou literaturu.**

II. Praktická část

- **Charakterizujte firmu.**
- **Analyzujte stávající metodu kalkulace vybraného výrobku.**
- **Provedte kalkulaci vybraného výrobku s využitím různých kalkulačních metod.**
- **Navrhněte a zdůvodněte nejvhodnější kalkulační metodu.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ČECHOVÁ, Alena. Manažerské účetnictví. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2006, vi, 182 s. ISBN 80-251-1124-5.

FIBÍROVÁ, Jana, Jaroslav WAGNER a Libuše ŠOLJAKOVÁ. Nákladové účetnictví: (Manažerské účetnictví I). 3., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2004, 374 s. ISBN 80-245-0746-3.

HUNČOVÁ, Magdalena. Manažerské účetnictví: základy. 2. vyd. Ostrava: Mirago, 2007, 125 s. ISBN 80-86617-34-3.

KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.

MACÍK, Karel. Účetnictví pro manažerskou praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, 235 s. ISBN 8071699144.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Petr Procházka
Externí

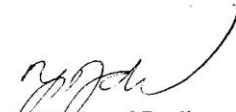
Datum zadání bakalářské práce:

15. března 2013


Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2013

Ve Zlíně dne 12. dubna 2013


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka

L.S.


Bc. Ing. Šárka Vránová
zast. 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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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 nahlížení 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.

- podle § 60⁴ 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 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.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

⁴ 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:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít 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 přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

V této bakalářské práci je zkoumána problematika stanovení optimální kalkulační metody a cen ve firmě Drůbežárna Holešov spol. s r. o., která se zabývá výrobou a prodejem majonézy, tatarské omáčky a prodejem vajec.

Hlavním cílem této práce je návrh nové vhodné kalkulační metody a určení nové ceny. Vedlejším cílem bakalářské práce je analýza aktuálně využívaného kalkulačního systému a způsobu stanovení ceny u stávajících výrobků.

V teoretické části mé práce je vysvětlena základní problematika kalkulačního systému nákladů, kalkulačních metod a stanovení ceny. V praktické části je řešena aktuální metoda kalkulací a určení cen, dále pak zjištění vhodné metody pro podnik a navržení nových cen stávajících výrobků, což je i výstupem mé práce.

Potřebné informace k vypracování bakalářské práce jsou použity z účetnictví firmy.

Klíčová slova: kalkulační systém, metody kalkulace, náklady, stanovení ceny, zisk

ABSTRACT

This bachelor thesis discusses the optimal cost calculation for the products of Poultry Farm Holesov. The company produces and distributes egg products such as mayonnaise and Tatar sauce.

The objective of this thesis is to improve the currently used costing system by developing new calculation methods.

The theoretical part describes calculations of the costs and methods of defining the final price of the product.

The practical part analyses the current calculation system, identify the areas for improvement and propose new methods for pricing as the final outcome of this study.

The sources of information for this thesis are accounting books of Poultry Farm Holesov.

Keywords: calculation system, methods of calculation, costs, prices, profit

PODĚKOVÁNÍ

Tímto chci poděkovat panu Tomáškoví, který mi umožnil vykonávat praxi ve firmě Drůbežárna Holešov spol. s r. o. a poskytl mi zázemí pro vypracování mé bakalářské práce.

Dále chci poděkovat panu Ing. Procházkovi a ostatním zaměstnancům podniku za poskytnutí potřebných informací k dané problematice, pomoc při vedení mé práce a v neposlední řadě za přátelskou atmosféru v podniku.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| PODĚKOVÁNÍ | 7 |
| ÚVOD | 10 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 11 |
| 1 CHARAKTERISTIKA ÚČETNICTVÍ | 12 |
| 1 NÁKLADY | 14 |
| 1.1 NÁKLADY A VÝDAJE + VÝNOSY A PŘÍJMY..... | 14 |
| 1.2 ZISK/ZTRÁTA | 15 |
| 1.3 ZÁKLADNÍ KLASIFIKACE NÁKLADŮ | 16 |
| 1.3.1 Druhové členění nákladů..... | 16 |
| 1.3.2 Účelové členění nákladů | 17 |
| 1.3.3 Kalkulační členění nákladů | 17 |
| 1.3.4 Členění nákladů podle vztahu k objemu produkce | 19 |
| 1.4 BOD ZVRATU | 20 |
| 2 KALKULACE | 23 |
| 2.1 PŘEDMĚT KALKULACE..... | 23 |
| 2.2 KALKULACE A KALKULOVÁNÍ | 23 |
| 2.3 KALKULAČNÍ METODY – NÁKLADY VE VZTAHU K JEDNICI VÝKONU | 26 |
| 2.3.1 Kalkulace dělením – prostá | 27 |
| 2.3.2 Kalkulace s poměrovými čísly | 27 |
| 2.3.3 Kalkulace režijní (přirážková)..... | 27 |
| 2.3.4 Metoda ABC..... | 28 |
| 3 CENA | 30 |
| 3.1 ZÁKLADNÍ POJMY | 30 |
| 3.2 PRODEJNÍ CENA | 30 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 33 |
| 4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI | 34 |
| 4.1 VÝROBKY SPOLEČNOSTI | 35 |
| 4.1.1 Vejce – prodej, zpracování | 35 |
| 4.1.2 Majonéza a tatarská omáčka vlastní výroby..... | 36 |
| 4.2 INFORMACE O ÚČETNÍCH METODÁCH..... | 37 |
| 4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU | 38 |
| 5 ANALÝZA NÁKLADŮ | 39 |
| 5.1 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY | 39 |
| 5.1.1 Výkaz zisku a ztráty podniku | 39 |
| 5.1.2 Výkaz zisku a ztráty střediska 2 | 44 |
| 5.2 KALKULAČNÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ | 48 |
| 6 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ KALKULAČNÍ METODY | 52 |
| 6.1 KALKULACE VÝROBKU MAJONÉZA | 52 |
| 6.2 KALKULACE VÝROBKU TATARSKÁ OMÁČKA | 54 |
| 7 NÁVRH NOVÉ KALKULAČNÍ METODY | 57 |
| 7.1 NÁVRH KALKULACE VÝROBKU MAJONÉZA..... | 58 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 7.2 | NÁVRH KALKULACE VÝROBKU TATARSKÁ OMÁČKA | 60 |
| 8 | ZHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KALKULAČNÍHO SYSTÉMU..... | 64 |
| | ZÁVĚR | 66 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 67 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 68 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 69 |
| | SEZNAM GRAFŮ | 70 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 71 |

ÚVOD

Řízení nákladů je jedním z rozhodujících faktorů hospodárnosti a efektivnosti vůbec. Bez jejich zjišťování na výrobky nelze hodnotit výnosnost výrobků nebo služeb, navrhovat jejich ceny, hodnotit využití výrobních kapacit, vytvářet optimální výrobní program či určovat očekávaný hospodářský výsledek. Náklady jsou ekonomickou kategorií, která je významná z hlediska fungování firmy zejména v konkurenčním prostředí.

Důležitou oblastí je oblast kalkulací, kde je možno využívat různých kalkulačních technik a postupů, a to jak absorpčních tak neabsorpčních metod. Je nutné si uvědomit, že právě na zvoleném postupu (metodě) je závislá objektivita měření nákladů na jednici, produkt či službu.

Je nezbytné podotknout, že při rozhodování o kalkulační metodě nebo o kombinaci kalkulačních metod a technik zaujímá důležité místo subjektivní názor osoby, která se řešením příslušného problému zabývá.

Úkolem bakalářské práce je nastudovat literaturu týkající se manažerského účetnictví a kalkulací a následně tyto informace správně aplikovat na problematiku kalkulačního systému ve firmě Drůbežárna Holešov spol. s r. o.

Tato práce je rozdělena do čtyř základních částí, a to je: úvod, teoretická část, praktická část a závěr.

V teoretické části je vysvětlena základní problematika manažerského účetnictví, klasifikace nákladů, zisku a ztráty, kalkulací a kalkulování, kalkulačních metod a ceny. Dále pak jsou vysvětleny pojmy související s tímto tématem.

V praktické části je nejdříve popsána charakteristika firmy a její účetní metody. Dále pak oceňování zásob vlastní výroby. Dalším důležitým bodem a vedlejším cílem je analyzování stávající kalkulační metody a stanovení ceny výrobků. Další část je věnována návrhu a výběru vhodné kalkulační metody a z toho vyplývající nové ceny stávajících výrobků, což je i hlavním cílem práce.

Jako předmět kalkulací jsou vybrány dva výrobky a to kalkulace majonézy a kalkulace tatarské omáčky.

V závěru práce jsou firmě doporučeny vhodné návrhy pro změnu kalkulací, vhodná kalkulační metoda a určení nové ceny dle analýzy.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA ÚČETNICTVÍ

Účetnictví je charakterizováno jako jeden ze systémů **vnitropodnikových informací**. Systém „účetnictví“ je specifický tím, že v rámci své funkce data **sbírá, třídí, zpracovává, kvantifikuje, kontroluje a předává**. Pracuje převážně v hodnotovém vyjádření.

Účetnictví finanční a manažerské

Hlavním úkolem účetnictví je „**věrné zobrazovat hospodářskou skutečnost**“.

Ve Finančním účetnictví je zobrazována účetní jednotka jako celek navenek a v ČR je regulováno státem. Výstupy tohoto účetnictví jsou určeny jak pracovníkům vlastního podniku, tak v určité úpravě zájemcům o podnikové informace. Těmito vnějšími zájemci jsou například finanční orgány státu, peněžní ústavy, obchodní partneři, burza, potencionální investoři, akcionáři.

Informace z finančního účetnictví je **informací veřejnou**, a proto je pravdivost této informace z hlediska manažera účelová. Stát, jako zástupce externích uživatelů účetních informací, má naopak zájem na maximální pravdivost, srovnatelnosti a ověřitelnosti těchto informací, proto účetnictví bývá regulováno legislativně.

Manažerské účetnictví je určeno především pro **interní potřebu** hospodářské jednotky. Z hlediska uživatele, manažera, má manažerské účetnictví důvěrný či alespoň interní charakter a v jeho zájmu je také jeho maximální pravdivost. Jako soustava tedy není manažerské účetnictví zásadně státem, až na výjimky regulováno. O jeho struktuře a využití podnikový management rozhoduje sám ve vlastní pravomoci, „šije si ho na míru“. Účetní okruh manažerského účetnictví je vedle okruhu finančního účetnictví relativně samostatný. Oba okruhy účetnictví si však vzájemně poskytují některé informace, případně informace čerpají ze stejných zdrojů. (Hunčová, 2007, s. 7)

Základní rozdíly

Oproti finančnímu účetnictví **nemá** manažerské účetnictví **povinnost podvojného zápisu** a může používat nejen finanční, ale i naturální jednotky. Využívá také **mimoučetní informace** a získaná data člení netradičně. Účetní informace jsou účelově zpracována jejich přetříděním. Výstupem může být jak účetní sestava, tak i norma, cena, zisk, zpráva či přehled. (Hunčová, 2007, s. 8)

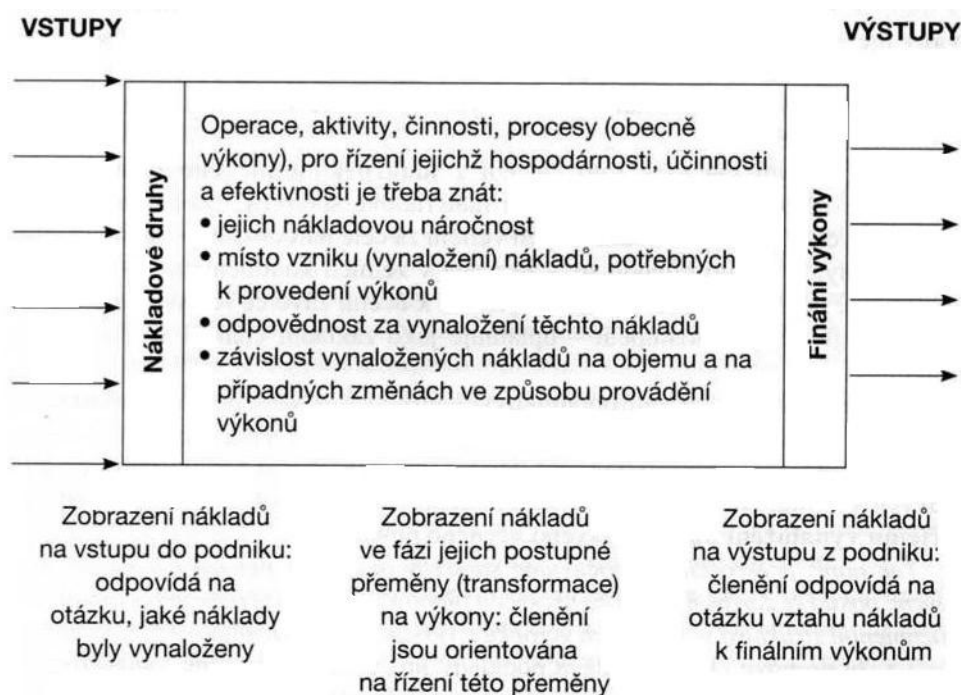
| | Manažerské | Finanční |
|------------------|----------------------|----------------------------|
| Určení | interní | externí |
| Zájem | maximalizace zisku | minimalizace daní |
| Obsah | analytické účty | syntetické účty |
| Pravdivost | maximální | účelová princip opatrnosti |
| Časová orientace | do budoucna | do minula |
| Úprava | neregulované | regulované státem |
| Charakter | důvěrné | veřejné |
| Ceny | kalkulované | reálné |
| Jednotky | hodnotové (finanční) | hodnotové i naturální |

Zdroj: Hunčová, 2007, s. 8

Tab. 1. Rozdíly manažerského a finančního účetnictví

1 NÁKLADY

V klasickém nákladovém účetnictví, se nejčastěji pracuje s **náklady**, **výnosy** a **ziskem** (ztrátou), tedy s **kategoriemi hospodářského výsledku**. Tyto informace jsou zdrojem zejména pro kalkulace operativní, pro kontrolu skutečných nákladů, pro rozpočty a cenotvorbu, částečně i pro kalkulace dlouhodobé. (Hunčová, 2007, s. 46)



Zdroj: Král, 2010, s. 69

Obr. 1. Průběh nákladů podnikatelským procesem

1.1 Náklady a výdaje + výnosy a příjmy

Náklady – jsou představovány jako odčerpání vlastního jmění, snižující dosažený výnos, včetně výdajů zbytných jako je reprezentace, dary, odměny orgánům společnosti, manka a škody, pokuty a penále či daně a poplatky (hledisko vlastníka), případně prostředky vynaložené na dosažení, udržení a zajištění výnosů (daňové hledisko).

Výdaje – jsou jakýmkoliv vynaložením majetku podniku bez ohledu na účel použití, nejčastěji jsou chápány jako snížení finančních, kapitálových zdrojů.

Výnosy – jsou představovány jako realizovaná produkce, tedy „na trhu uplatněný“ výrobek, službu, nebo vnitropodnikové plnění, a to zásadně bez ohledu na to, zda za ni již byla či nebyla poskytnuta majetková, nejčastěji finanční náhrada.

Příjmy – jsou realizovány jako výkony, jsou přírůstkem majetku, nejčastěji ve formě finančních prostředků v hotovosti nebo na účtu, bez ohledu na to, za co byly přijaty. (Hunčová, 2007, s. 46)

1.2 Zisk/ztráta

Zisk (tedy i ztráta) je komplexním ukazatelem výsledků hospodářské činnosti a je rozdílem mezi dosaženými náklady a výnosy. Obsah položek výkazu zisku a ztráty pro jednotlivé typy účetních jednotek ve finančním účetnictví jsou upraveny ve vyhlášce 500 – 506/2002 Sb. v hlavě III.

Výsledky hospodaření jsou upraveny pro druhové a účelové členění, v rámci položek:

- Provozní výsledek hospodaření
- Finanční výsledek hospodaření
 - o Výsledek hospodaření za běžnou činnost
 - o Mimořádný výsledek hospodaření
 - Výsledek hospodaření za účetní období
 - Výsledek hospodaření před zdaněním

Zisk či ztráta, je základním ukazatelem **výdělkové schopnosti** podniku za dané období. Z pohledu manažera je účetní zisk informací pro rozhodování a řízení nikoli postačující. Manažera podniku zajímá spíše ekonomický užitek (ekonomický zisk).

Ekonomický zisk je rozdílem mezi ekonomickými výnosy a ekonomickými náklady. Do propočtů zisku jsou zahrnuty i další skutečnosti, podstatné pro rozhodování a řízení, v hodnotovém vyjádření. (Hunčová, 2007, s. 48)

Funkce zisku

Zisk je vyjadřován jako **míra úspěšnosti podnikání**, je odvíjen od struktury a velikosti kapitálu a jeho využití, je zdrojem prosté i rozšířené reprodukce. Je tak komplexním ukazatelem efektivnosti podnikání firmy. Tato funkce zisku, vyjádřená rozdílem mezi **výnosy a náklady**, je funkcí **kriteriální** (vyjadřuje míru zisku) a funkcí **reprodukční** (obnovitelnost zdrojů).

Zisk má dále funkci **stimulační** (lze hodnotit podíl na jeho dosažení a finančně ohodnotit zásluhy) a funkci **distribuční** (jeho výše a jeho zdanění má vliv na rozdělení získaných prostředků mezi zainteresované strany – daně, odměny, investice, fondy). (Hunčová, 2007, s. 48)

1.3 Základní klasifikace nákladů

Pro kontrolu a řízení nákladů je třeba **náklady utřídit**. Hlediskem třídění je například důvod, účel, cíl řízení a možnosti kalkulací a analýz. (Hunčová, 2007, s. 89)

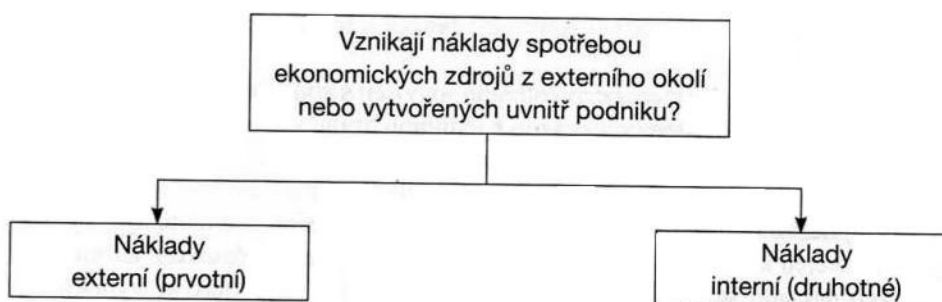
1.3.1 Druhové členění nákladů

Toto členění nákladů vyjadřuje **spotřebu ekonomických zdrojů na vstupu**. Z formálního hlediska lze pro potřeby rozhodování tyto náklady více či méně podrobně klasifikovat podle účetní osnovy, tedy podle vstupování nákladů do reprodukčního procesu, například:

- spotřeba materiálu
- odpisy hmotného a nehmotného investičního majetku
- mzdové a ostatní osobní náklady
- dodavatelské práce a služby
- ostatní výdaje a poplatky

Tyto náklady jsou rozděleny i podle toho, zda jde o náklady **na vstup** do podniku, nebo o náklady **interní, vnitropodnikové**:

- **Náklady prvotní** – vznikají na vstupu do výroby, činnosti (například nákup materiálu pro přímou spotřebu, výdej materiálu ze skladu, nákup energií od dodavatele, přiznané mzdy, úroky bance a podobně). Náklady jsou v reálných cenách.
- **Náklady druhotné** – jsou náklady interními, kalkulovanými (například náklady na opravy strojů vlastními pracovníky, na vlastní polotovary a na vlastní výkony, na výrobky. Mají vazbu nenákladová střediska, na vnitropodnikové ceny a na oceňování – aktivaci vlastních výkonů). Takto oceněné náklady se používají ve vnitropodnikovém a nákladovém účetnictví. (Hunčová, 2007, s. 49)



Zdroj: Král, 2010, s. 75

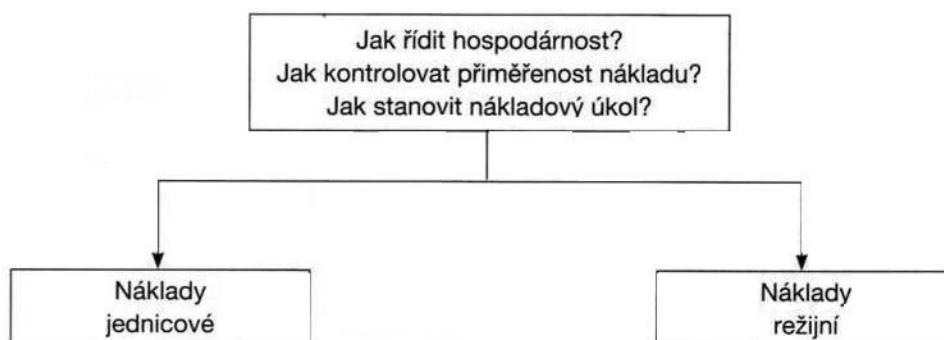
Obr. 2. Členění nákladů z hlediska zdroje

1.3.2 Účelové členění nákladů

Je vyjádřeno jako **vztah nákladů k výrobku**, případně k místu vynaložení. Informuje, za jakým **účelem** byly náklady **vynaloženy**, ve které fázi produkce vznikly (náklady technologické, náklady na obsluhu, na zajištění a řízení dané aktivity). Toto členění je používáno pro kalkulace nákladů.

Účelově se náklady rozlišují:

- **Náklady jednicové** – to jsou náklady na jednici produkce **přímo přiměřitelné**. Rostou **úměrně** s počtem kusů, s váhou nebo s casem. Jde zejména přímé mzdy a materiál. Tyto náklady jsou kalkulovány do norem spotřeby a jako takové se pak poměřují se skutečností.
- **Náklady režijní** – jsou to náklady na řízení, odbyt, kontrolu jakosti, seřízení, manipulace, opravu, skladování, nájem, na správu a podobně a nelze je přímo přiměřit k jednici produkce, výkonu. **Nerostou přímo úměrně** počtu jednotek výkonu. Jejich normativ bývá stanoven na časové období, na využitou kapacitu, na výrobu konkrétní série výrobků a podobně. (Hunčová, 2007, s. 50)



Zdroj: Král, 2010, s. 73

Obr. 3. Členění nákladů z hlediska řízení hospodárnosti

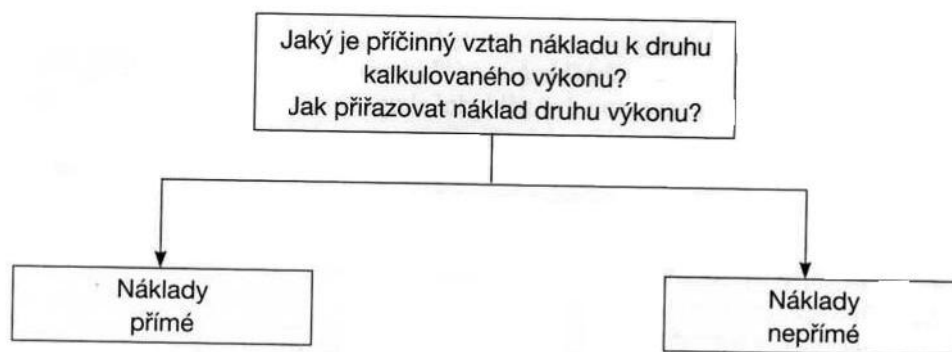
1.3.3 Kalkulační členění nákladů

Produkt, aktivita, je oceňována buďto **vlastními náklady** (zejména pro potřeby finančního účetnictví), nebo ve výši **skutečných ekonomických nákladů** (pro potřeby manažerského rozhodování).

Pro oceňování vlastními náklady se rozlišují:

- **Náklady přímé** – jejich množství přímo souvisí s rozsahem dané produkce, aktivity. Jde o **přímý materiál** (materiál, polotovary, nástroje, pomocný materiál ve výrobě a podobně), **přímé mzdy** (úkolové mzdy, tarifní mzda a prémie, příplatky pracovníkům provozu) a **ostatní přímé náklady** (pomocný materiál a jiné přímo přiřaditelné náklady)
- **Náklady nepřímé** – s rozsahem konkrétní produkce, aktivity přímo nesouvisí (**režie výrobní**, mající vztah k provozu, technologií, **režie odbytová**, týkající se zásobování a odbytu, skladování marketingu a **správní režie** – výdaje na správu a řízení, na právní zajištění, na pojištění a na ostrahu, náklady na kvalifikaci a sociální zabezpečení). **Režie výrobní** a **odbytová** mají charakter částečně variabilních, částečně fixních nákladů, **režie správní** se jeví převážně jako náklady fixní.

Při výpočtu vlastních nákladů na jednici výkonu jsou režijní náklady propočítávány na jednici výkonu a poté připočítávány k nákladům jednicovým přímým. (Hunčová, 2007, s. 50)



Zdroj: Král, 2010, s. 77

Obr. 4. Členění nákladů z hlediska jejich vztahu k výkonům

Základní kalkulační vzorec pro výpočet vlastních nákladů:

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

Vlastní náklady výroby

5. Správní režie

Vlastní náklady výkonu

6. Odbytová režie

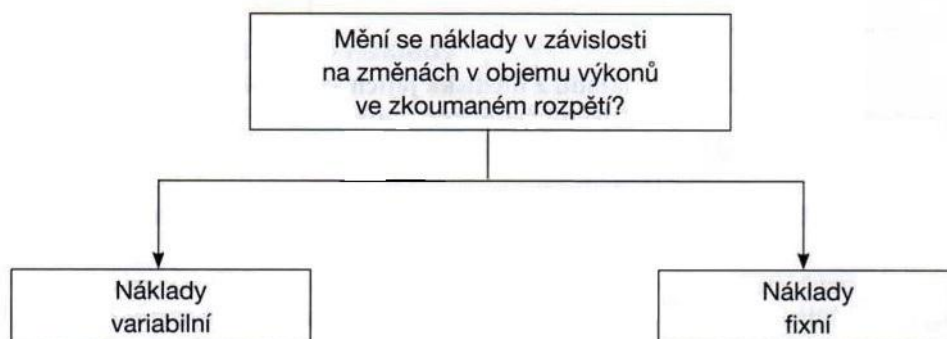
Úplné vlastní náklady výkonu

7. Zisk (ztráta)

Cena výkonu (základní)**1.3.4 Členění nákladů podle vztahu k objemu produkce**

Podle vztahu nákladů k celkovému objemu produkce, činnosti, ke kapacitě, jsou náklady rozděleny na:

- **Náklady fixní** – jsou náklady v daném intervalu trvajících, na množství výroby nezávislé, související s kapacitou a časem.
- **Náklady variabilní** – ty jsou závislé na objemu produkce. Pokud rostou s množstvím výroby proporcionálně, tady přímo úměrně množství produkce, podíl nákladů na jednotku produkce je v tom případě konstantní. (Hunčová, 2007, s. 52)



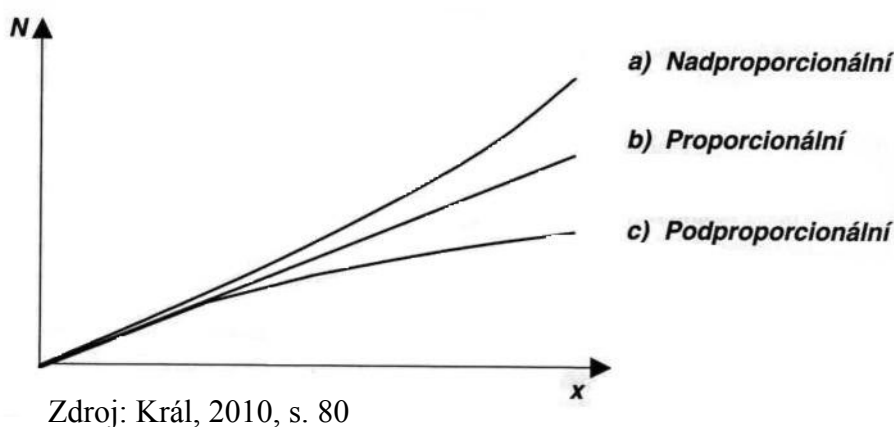
Zdroj: Král, 2010, s. 78

Obr. 5. Členění nákladů z hlediska jejich závislosti na změnách objemu výkonu

Pokud rostou variabilní náklady **pomaleji** než produkce, jsou označovány za **degresivní**, **regresivní** či **podproporcionální**, (například cyklická údržba strojů, jejich mazání a podobně), v celém průběhu nákladů nebo po jeho částech.

Pokud rostou variabilní náklady **rychleji** než produkce, jde o náklady **progresivní** či **nadproporcionální**, (například přesčasová práce, růst spotřeby pohonných hmot při růstu rychlosti).

Pokud jsou variabilní náklady **zcela nezávislé** na výši produkce, jejich výši určilo například počasí, pojistné události a podobně, je hovořeno o nákladech **neproporcionálních**. (Hunčová, 2007, s. 52)

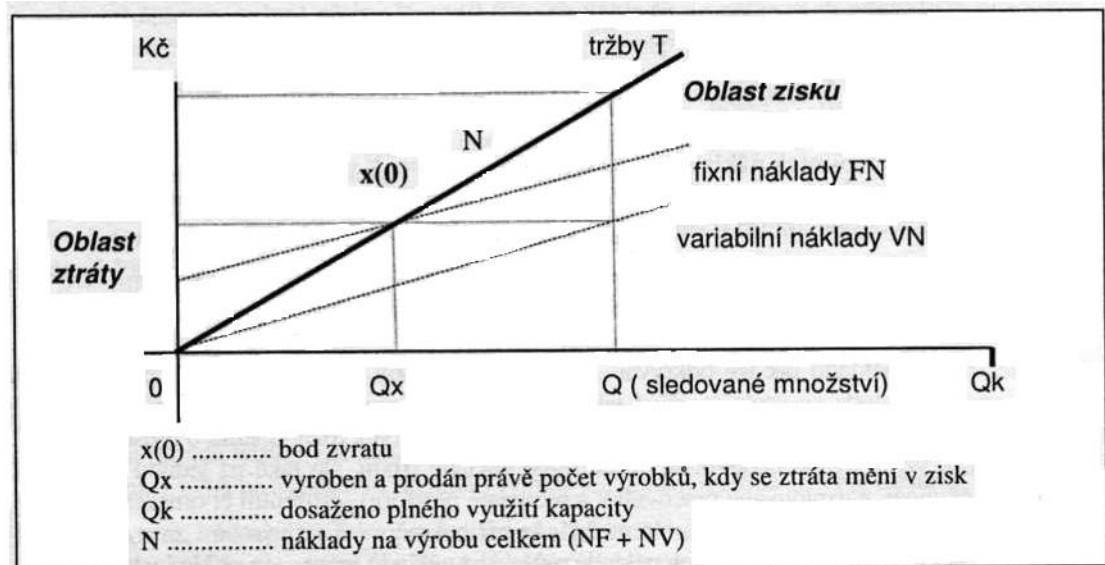


Obr. 6. Průběh celkových nákladů

1.4 Bod zvratu

Bod zvratu je vyjadřován, v rámci instalované kapacity a daného období, při jakém objemu výkonů pokryjí výnosy, respektive tržba celkové, do aktivity vložené náklady. Neboli v kterém bodě se výroba dostává z oblasti ztráty do oblasti zisku.

V prostoru mezi bodem zvratu a využitou kapacitou je prostor, ve kterém jsou sledována kritéria efektivity výroby a prodeje. V tomto prostoru má smysl rozhodovat o sortimentní skladbě výroby při posuzování dosahovaného hrubého rozpětí, respektive marže. (Hunčová, 2007, s. 82)

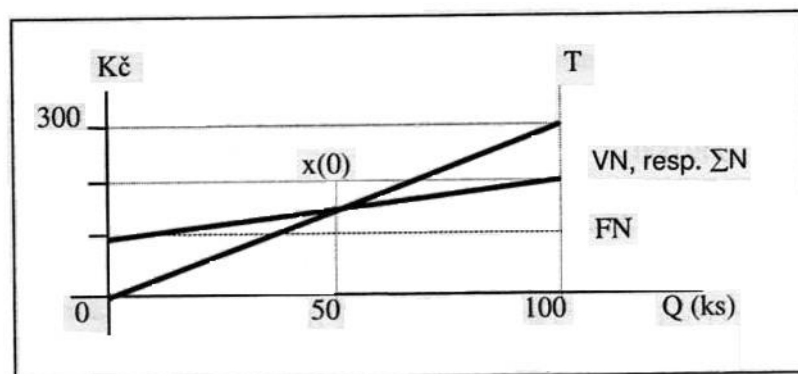


Zdroj: Hunčová, 2007, s. 82

Obr. 7. Nákladový bod zvratu

Příklad:

- Fixní náklady budou činit za dané období a kapacitu celkem 100,- Kč
- Variabilní náklady na jednici budou činit 1,- Kč
- Prodejní cena jednice výrobku bude stanovena na 3,- Kč
 - Při výrobě 100 ks budou celkové náklady 200,- Kč a tržba 300,- Kč
 - Při 50 kusech se náklady 150,- Kč zaplatí bez dosažení ztráty či zisku, což je bod zvratu (x), kdy z oblasti ztráty právě přechází výkon do oblasti zisku



Zdroj: Hunčová, 2007, s. 83

Obr. 8. Znárodnění bodu zvratu

Bod zvratu je chápán jako bod, kdy **marže** (rozdíl ceny a variabilních nákladů a jednici výkonu, respektive příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku) saturuje právě fixní náklady. Každý další jednotka výkonu nad bod zvratu již produkuje zisk. (Hunčová, 2007. s. 83)

2 KALKULACE

Kalkulace jsou jednou z metod **modelování hospodářských veličin** založena především na matematických propočtech. Předmětem kalkulace jsou zejména **vlastní náklady**. Často kalkulace pracují i s **naturálními jednotkami** nebo s **ukazateli**. (Hunčová, 2007, s. 66)

2.1 Předmět kalkulace

Předmětem kalkulace obecně mohou být všechny druhy dílčích i finálních výkonů, které jsou v podniku vyráběny nebo prováděny. Tato obecná zásada se však v praxi často modifikuje s ohledem na rozsah prováděného sortimentu, složitosti podnikatelského procesu i využitelnosti kalkulací v řízení.

V řadě podniků se širokým sortimentem podobných výrobků, které jsou prováděny stejnou technologií, jsou tak kalkulovány náklady pouze nejdůležitějších **druhů výkonů** nebo jejich **skupin**. Se vzrůstající úrovní automatizace je ovšem v jiných podnicích zřejmá tendence k **rozšiřování rozsahu** kalkulovaných výkonů.

Předmět kalkulace je vymezen jednak **kalkulačními jednotkami**, jednak **kalkulovaným množstvím**.

- **Kalkulační jednotka** je rozuměn konkrétní výkon, vymezený měrnou jednotkou a druhem, na který jsou stanoveny nebo zjištěny náklady a další hodnotové veličiny.
- **Kalkulované množství** zahrnuje určitý počet kalkulačních jednotek, pro něž jsou stanoveny nebo zjištěny celkové náklady. Jeho vymezení je významné zejména z hlediska určení průměrného podílu fixních nákladů připadajících na kalkulační jednotku. (Král, 2010, s. 126)

2.2 Kalkulace a kalkulování

V nejobecnějším slova smyslu je kalkulací rozuměno zjištění nebo stanovení nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné **hodnotové veličiny** na výrobek, práci nebo službu, na činnost nebo operaci, kterou je třeba v souvislosti s jejich uskutečněním provést, na podnikovou investici akci nebo na jinak **naturálně vyjádřenou jednotku výkonu**.

Pojem kalkulace se užívá ve třech základních významech:

- jako **činnost** vedoucí ke zjištění či stanovení nákladů na výkon
- jako **výsledek této činnosti**
- jako **vydělitelná část informačního systému podniku**, sice tvoří **součást manažerského účetnictví**, ale také nezastupitelná informačním obsahem a metodou jeho získání

Kalkulace dnes prožívá u nás i ve světě svou renesanci a nabývá na významu. Kalkulace a kalkulování patří k **hlavním nástrojům úspěšného řízení podniku** a jako takové jsou dnes vesměs chápány jako nedílná součást manažerského účetnictví a řízení.

Kalkulace také slouží, mimo jiné, pro rozhodovací úlohy typu:

- řízení výroby – výrobní, technické a technologické kalkulace (předmět controllingu)
- stanovení vlastních nákladů při aktivaci vlastních výkonů
- posouzení rentability jednotlivých výrobků a změn sortimentní skladby
- stanovení cen v určitém tržním prostředí za určitých výrobních a kapitálových podmínek
- posuzování záměrů taktického i strategického plánování
- vyhodnocování technických a technologických změn včetně vývoje
- odpovědnostní útvárové řízení (Hunčová, 2007, s. 66)

Základní klasifikace kalkulací**Podle časového horizontu:**

- operativní
- strategické

Z hlediska zahrnutých nákladů:

- absorpční (s úplnými náklady)
- s neúplnými náklady

Podle účelu

- předběžné a následné
- rozdílové
- výsledné

Podle techniky zpracování výchozích souborů dat:

- propočtové
- normové
- odborným odhadem

V **operativních kalkulacích** je uplatňováno zejména hledisko **věcné souvislosti** nákladů a od nich se odvíjejících výkonů, ať již jde o výrobky, práce nebo služby. Tyto kalkulace souvisí s **krátkodobými** a **střednědobými** rozhodovacími úlohami, včetně rozhodování o cenách a tvorbou podmínek řízení motivace. Operativní kalkulace může být zaměřena buď na **jednici výkonu**, nebo **celkové množství** výkonu. Při růstu podílu fixních nákladů na celkových nákladech se váha přesouvá z kalkulací na jednici výkonu na kalkulace na celkové množství výkonu, tedy z kalkulací pomocí režijní přírážky na kalkulace s využitím marže a hrubého rozpětí. Operativní kalkulace se může zabývat také využitím stávající kapacity a podobně. (Hunčová, 2007, s. 66)

Ve **strategicky směřovaných kalkulacích** může jít o alokaci kapitálu, jeho návratnost a příští výnos s využitím propočtu časové hodnoty kapitálu.

Kalkulace absorpční zahrnují do svých propočtů všechny náklady. Ty jsou pak rozpočítávány na jednici výkonu přímo nebo nepřímo.

Podle techniky propočtu můžeme rozeznávat:

- a) kalkulace dělením prostá, dělením poměrovými čísly, dělením – statistické metody
- b) kalkulace režijní (přirážková)
- c) kalkulace zakázková, ABC a technologická

Do kalkulace s **neúplnými náklady** jsou zahrnuty jen vybrané, relevantní náklady.

Náklady jsou vztahovány obvykle nejprve k **celkovému výkonu**.

Příkladem jsou:

- a) kapacitní propočty
- b) „Direct Costing“, marže, hrubé rozpětí
- c) bod zvratu a bod rovnováhy
- d) sortimentní změny

Předběžná kalkulace slouží jako:

- operativní (pro odpovědnostní řízení)
- plánové (pro účely plánu a rozpočtování)

Typickým představitelem předběžné kalkulace je **norma, normativ a vnitropodniková cena**.

Následné kalkulace jsou kalkulacemi propočtovými a slouží nejčastěji ke kontrole. Pokud jsou zároveň porovnávány s jiným stavem skutečným, normovým nebo plánovaným, hovoříme o kalkulacích rozdílových.

Rozdílové kalkulace jsou používány pro účely hodnocení dodržení norem, plánů a rozpočtů, k rozborům ztrát, pro hodnocení rentability a hmotné zainteresovanosti, pro hodnocení cenových odchylek.

Výsledné kalkulace jsou používány zejména ke *stanovení vlastních nákladů* pro potřeby finančního účetnictví a ke stanovení *konečné ceny* při fakturaci (cenotvorba). Zásadně jsou propočítávány. (Hunčová, 2007, s. 67)

2.3 Kalkulační metody – náklady ve vztahu k jednici výkonu

Metoda kalkulace je způsobem stanovení **výše nákladů**, ať se již jedná o veličinu budoucí nebo současnou. Obecně metoda kalkulace závisí na vymezení **předmětu kalkulace**, na **způsobu přičítání nákladů** předmětu kalkulace a na **struktuře nákladů**, ve které jsou zjišťovány nebo stanoveny náklady na kalkulační jednici.

Kalkulační jednice je konkrétní výkon, vyjádřen měrnou jednotkou, na niž jsou pak zjištěny jednicové náklady. Kalkulační jednicí může být jeden kus, jedna hodina, jeden tunokilometr nebo i jedna Kč výkonu a podobně.

Celkové náklady jsou pak rozpočteny jako náklady na kalkulační jednici (přímé a nepřímé), znásobeny **kalkulovaným množstvím**, v rámci určeného **kalkulačního období**. Vymezení množství a období mívá na výši nákladů na kalkulační jednici směrodatný vliv. V praxi jsou pak tyto kalkulace vztahovány k určitému stupni využití fixních nákladů. (Hunčová, 2007, s. 70)

2.3.1 Kalkulace dělením – prostá

Kalkulace **prostým dělením** jsou aplikovány zejména v případech, kdy předmětem přiřazení jsou náklady vyvolané pouze **jedním druhem výkonu**, nebo sice různými druhy, které však jsou na přiřazované náklady v zásadě **stejně náročné**.

V případě lineární závislosti nákladů na jednoruhové produkci lze náklady na jednotku produkce (**n_j**) zjistit přímo vydělením celkových nákladů (**N**) celkovou produkcí (**Q**). (Hunčová, 2007, s. 71)

$$n_j = N / Q$$

2.3.2 Kalkulace s poměrovými čísly

Kalkulace **dělením s poměrovými čísly** přiřazuje společné náklady výkonům na základě jejich příčinného vztahu k tzv. **přepočtené jednici**, která je vyjádřena **rozdílnou nákladovou náročností konkrétních výkonů**.

Indikátorem pro použití této techniky je nesouřadnost výkonů (výrobků) při současné lineární závislosti nákladů na produkci. Výkony jsou sice nesouřadné, mají však nějakého společného jmenovatele, ekvivalent. Nepřímé náklady na jednotku produkce (**n_j**) jsou pak zjištěny vydělením celkových náklad (**N**) sumou ekvivalentních jednotek výkonu (**Q**) a dopočtem nákladů na jednotkový výkon pomocí příslušného ekvivalenčního čísla výkonu.

Techniku dělením poměrovými čísly lze použít i samostatně, častěji se však s ní setkáváme při jejím využití v kombinaci s jinými kalkulačními technikami (například v případě sortimentních propočtů nebo při propočtu bodu zvratu pro více výrobků). (Hunčová, 2007, s. 71)

2.3.3 Kalkulace režijní (přirážková)

Je používána pro rozvrhování nepřímých režijních nákladů v případě produkce různorodých výrobků s různou technologií a s množstvím nepřímých nákladů, přičemž fixní náklady bývají společné. Jednicové náklady jsou vztaženy ke kalkulační jednici produkce. Ostatní náklady se na uvedenou kalkulační jednici musí být rozvrženy až následně, pomocí rozvrhového koeficientu, tj. **režijní přirážky** nebo **režijní sazby**.

Lze říct, že režijní metoda kalkulace je vhodná všude tak, kde jsou pro dosažení jednotkového výkonu používány **propojené různorodé technologie** a všude tam, kde je

vyšší **podíl živé práce**. Významnou roli může hrát i časový a prostorový faktor, případně vysoký podíl předvýrobních či marketingových nákladů na celkových nákladech. Režijní kalkulace je tedy využívána zejména pro **logistické operace** (jako je skladování surovin a výrobků, odbyt, doprava), při výrobě náhradních dílů ve strojírenské výrobě, u pošty a v telekomunikacích, ve stavebnictví, ve službách a podobně. (Hunčová, 2007, s. 72)

Při rozvrhování režijních nákladů na kalkulační jednici se volí rozvrhová základna a měří se pak poměry jednotlivých faktorů, jednic k ní.

- Propočtem v naturálním vyjádření jednotek se stanoví **režijní sazba**

$$\frac{\text{celkové, nepřímé a společné náklady}}{\text{celkový objem kalkulační základny}}$$

Výsledná režijní sazba může být vyjádřena také finanční částkou, která se pak ke kalkulační jednici přičítá pro cenotvorbu. (Hunčová, 2007, s. 73)

- Propočtem ve finančním vyjádření se stanoví **režijní přírážka v %**

$$\text{režijní sazba} * 100$$

2.3.4 Metoda ABC

Je používána u **složitých kalkulačních poměrů** výroby **zakázkové, malosériové** nebo při přípravě **prototypu**, například ve strojírenství, a také ve stavebnictví. Jednotlivé aktivity, související s daným výrobním, technologickým postupem, se kalkulačně osamostatní a za každou jednotlivou aktivitu se kalkulace provádí „klasickým způsobem“ způsobem samostatně.

Příklad rozčlenění technologického postupu do jednotlivých aktivit:

Zásobování → skladování → vnitropodniková manipulace → příprava výroby → výroba polotovaru → dokončovací práce → kontrola jakosti a balení → odbyt → doprava → fakturace a zúčtování.

Přínosem metody ABC je její využitelnost v předběžné nebo následné kontrole. Její pomocí jsou vyhledávána **slabá místa technologického řetězce**, předdimenzované, nevyužitá či nevyužitelné kapacity v technologickém řetězci, a to dříve než obtíže reálně

nastanou, případně ihned, jakmile nastanou. Podle dosažitelných studií je těžiště užití metody v Evropě, ve fázi přípravy výroby a kontroly.

Technologické metody jsou tradičně využívány pro **oceňování rozpočtů** (například staveb, ale i jinde). (Hunčová, 2007, s. 76)

3 CENA

3.1 Základní pojmy

Cenová politika je jednou z nejdůležitějších oblastí hodnotového řízení podniku. Významně ovlivňuje celkovou úspěšnost podnikání a přežití podniku ve složitých konkurenčních podmínkách, je součástí jeho celkové prezentace na trhu.

Tvorba cen a cenová rozhodování jsou obvykle koncentrovány na úrovni **vrcholového vedení** a jen výjimečně je pravomoc v této oblasti delegována na nižší řídicí úroveň. „**Správnost**“ **cenových rozhodnutí** závisí mimo jiné i na **rozsahu potřebných informací**, jejich **aktuálnosti** a **vypovídací schopnosti**.

Vysvětlení nejdůležitějších souvislostí, které determinují cenová rozhodování, je možno rozdělit do **tří relevantně samostatných problémů**:

- vliv situace na trhu na krátkodobá cenová rozhodování
- určení ceny v závislosti na reakci spotřebitele
- určení ceny na základě analýzy nákladů (Král, 2010, s. 530)

3.2 Prodejní cena

Prodejní cena výrobků a výkonů je **ekonomickou kategorií**, v tržní ekonomice bytostně spjatou s trhem, a tedy s poptávkou a spotřebou. Její výše tedy koresponduje jak s náklady, tak s podmínkami na trhu.

Prodejní cena nemusí nezbytně kopírovat okamžité náklady na produkci vynaložené, ale z dlouhodobého hlediska by náklady výroby a prodeje včetně přiměřeného zisku pokrýt měla. Kalkulace bývá doplňována analýzou trhu a technikami marketingu.

Při kalkulaci prodejních cen se používají nejčastěji techniky:

- přirážka zisku k nákladům
- přirážka zisku určená z ceny
- oceňování na základně cílové výnosnosti kapitálu
- příspěvek na fixní náklady a zisk

Přirážka zisku k nákladům:

$$\text{jednotkové náklady} * (1 + \text{koeficient přirážky k nákladům})$$

Koeficient přírážky přitom může být vztažen na druh výrobku, sezónu, dostupnost, skladovatelnost a podobně. Bere se přitom v úvahu pružnost poptávky, jako poměr procent změny požadovaného množství k procentu změny ceny. Vyšší přírážku si pak prodejce může dovolit zejména u výrobků cenově nepružných, kde množství prodeje reaguje na změnu ceny nepružně. (Hunčová, 2007, s. 103)

Tvorba prodejní ceny

Obecně je nutno pro cenová rozhodování zajistit informace ze **dvou relativně samostatných oblastí**:

- **jaká je při prodeji výkonu přijatelná cena pro zákazníka**
- **jak tato cena uhrazuje dodavateli náklady na tvorbu a prodej výkonu**

Prodejní cena je jedním ze základních faktorů ovlivňujících **zisk** a tedy i prosperitu firmy a rozhodování o ní souvisí jak s kalkulacemi vlastních nákladů, tak se situací na trhu a tedy s marketingem. Při jejím stanovování se většinou kombinuje **propočít, analýza i odhad**. Stanovení optimální ceny tedy není jen disciplínou prosté cenové kalkulace, ale též jedním z manažerských umění, souvisejícím se schopností hodnotit situaci na trhu a ovlivňováním tohoto trhu. Důležitou roli zde tedy hraje **kvalita informací** o trhu a spotřebitelích.

Při stanovování prodejních cen je tedy podstatná znalos **kalkulací**, znalost **trhu** a umění pracovat s **informacemi**.

Cena jako vyjádření hodnotového přístupu zákazníka

Základem pro stanovení ceny je odhad hodnoty, kterou zboží přisuzuje zákazník a co je za zboží ještě ochoten zaplatit, za jakou cenu tedy ještě trh absorbuje.

- **Relativně vysoká cena** umožňuje na straně jedné realizovat vyšší zisk, popř. uhrazovat relativně vysoké náklady, zároveň na straně druhé omezuje poptávku. Zpravidla je proto výsledkem této disproporce **přebytek na trhu** a tlak na **snížení ceny**. Stimulace poptávky snižující se cenou vytlačuje z trhu méně konkurence schopné subjekty.
- **Relativně nízká cena** je naopak stimulována poptávku a omezuje nabídku. **Nedostatek** na trhu **zvyšuje cenu**, která umožňuje pokrývat náklady i méně efektivním podnikům. Relativně nízká cena se však často vyskytuje i na trzích s **přebytkem nabídky**. V těchto případech je jedním z nástrojů konkurenčního boje

se všemi důsledky **krátkodobých ztrát** v období, kdy tržní cena nepokrývá vynaložené náklady. (Hunčová, 2007, s. 104)

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

| | |
|------------------------|---|
| Obchodní firma: | Drůbežárna Holešov spol. s r. o. |
| Sídlo: | Holešov, Bořenovská 1356, 769 01 |
| Právní forma: | společnost s rčením omezeným |
| IČ: | 46970142 |
| DIČ: | CZ46970142 |
| Zápis do OR: | Krajský soud v Brně, oddíl C, vložka 7175 |
| Datum vzniku: | 1. září 1992 |

Společnost byla založena na základě zakladatelské listiny v souladu s Obchodním zákoníkem České republiky. Základní kapitál společnosti je stanoven na 100.000,- Kč a byl zcela splacen.

Předmět podnikání: Zemědělská výroba – výroba a zpracování vajec
Obchodní činnost v rozsahu volné živnosti

Společnost byla založena v roce 1992 a od minulého období došlo k změnám základního kapitálu a obchodních podílů. V obchodním rejstříku nebyly provedeny žádné změny nebo dodatky.

Společnost má 3 společníky:

| | |
|----------------------|------------------------------|
| Jana Malošíková | s 1% podílem na zákl. jmění |
| Ing. Hynek Procházka | s 50% podílem na zákl. jmění |
| Ivan Tomášek | s 49% podílem na zákl. jmění |

Jednatelům společnosti je Ing. Emílie Procházková a Ivan Tomášek, Jana Malošíková a Ing. Hynek Procházka. Všichni jsou pověřeni vykonávat všechna práva a povinnosti statutárního orgánu, zajistit řádné vedení účetnictví, uzavírat pracovní smlouvy, předkládat výsledky a účetní závěrku.



Zdroj: Drubez.com, 2011

Obr. 9. Logo firmy

4.1 Výrobky společnosti

Firma se zabývá výrobou a prodejem majonézy, tatarské omáčky a prodejem vajec.

4.1.1 Vejce – prodej, zpracování

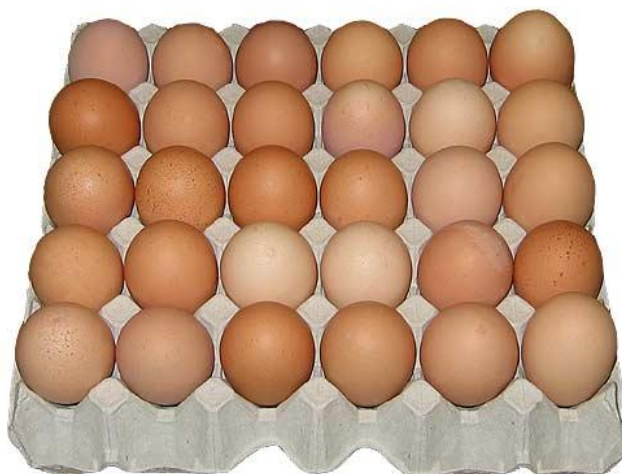
Tradice výroby vajec v sídle firmy Drůbežárna Holešov spol. s r.o. sahá do 60. let minulého století. V současné době firma zásobuje čerstvými vejci v chladírenských vozech velkoobchodní i maloobchodní sítě, cukrárny, pekárny, školy, nemocnice, výrobní studené kuchyně, hotely, restaurace a další stravovací zařízení, zejména v okresech Kroměříž, Zlín, Vsetín a Přerov.

Pro vlastní potřebu firma jsou zpracovávána na vysoké technologické a hygienické úrovni vejce na solenou melanž, která je používána k výrobě majonéz a tatarských omáček.



Zdroj: Drubez.com, 2011

Obr. 10. Vejce balená v krabičkách



Zdroj: Drubez.com, 2011

Obr. 11. Vejce balená v proložkách

4.1.2 Majonéza a tatarská omáčka vlastní výroby

Na dlouholetou tradici produkce vajec navázala Drůbežárna Holešov spol. s r.o. v roce 1997 novou výrobou. V Holešově – Všetulích byla vybudována výrobní majonézy a tatarské omáčky, která těmito produkty zásobuje v regionu střední Moravy širokou sítí potravinářských prodejen, pekáren, hotelů, restaurací a výroben studené kuchyně.

K úspěšné tržní realizaci několika typů majonéz a tatarských omáček přispěly **vlastní receptury**, které preferují tradiční chuťové vlastnosti a vhodnou konzistenci i pro zapracování do salátů. Je i **možnost vývoje nových receptur dle požadavku zákazníka** již od 100 kg jednorázového odběru.

Pro podporu zásad zdravé výživy je zahájena i dodávka všech produktů bez vaječného podílu. Výhodou je i prodloužená trvanlivost při zachování stávající kvality a způsobu použití.

Zákazník si může vybrat **malospotřebitelské balení v kelímcích 160 a 215 ml**. Dále je nabízeno větší balení v **kartónových krabicích nebo plastových kbelících 5 a 10 kg**.



Zdroj: Drubez.com, 2011

Obr. 13. Pochoutková majonéza



Zdroj: Drubez.com, 2011

Obr. 12. Tatarská omáčka

4.2 Informace o účetních metodách

Organizace je vedeno účetnictví v souladu se zákonem o účetnictví č. 563/91 Sb., účtovou osnovou, postupy účtování pro podnikatele, vyhláškou č. 500/2002 Sb. a českými účetními standardy pro podnikatele.

Účetním obdobím je kalendářní rok.

Účtování je zásadně prováděno do příslušného účetního období dle dne uskutečnění účetního případu.

V účetní jednotce je účtováno o účetním případě bez zbytečného odkladu po provedení formálního a věcného ověření náležitostí účetního dokladu při respektování provedení účetního zápisu do příslušného období ve vazbě na zákon o dani z příjmu (kalendářní rok) a DPH (měsíční).

Účetní jednotka vede v souladu se zákonem o účetnictví předepsané Účetní knihy:

- Deník – chronologický opis účetních zápisů
- Hlavní kniha – uspořádání účetních zápisů z hlediska věcného
- Knihy analytických účtů – v nich podrobně rozvádí účetní zápisy v hlavní knize
- Evidenci hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku
- Korunovou pokladní knihu

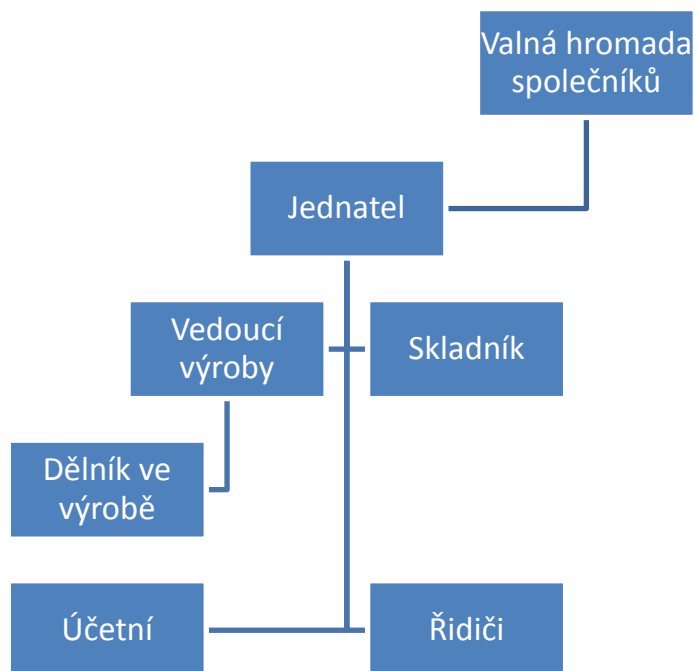
V organizaci je evidován dlouhodobý hmotný majetek. Je účtováno o účetních odpisech, které se neshodují s daňovými.

Ve společnosti nebylo účtováno o závazcích a pohledávkách v cizích měnách.

Společnost neměla k 31. 12. 2011 žádný zastavený majetek, nevytvářela žádnou rezervu.

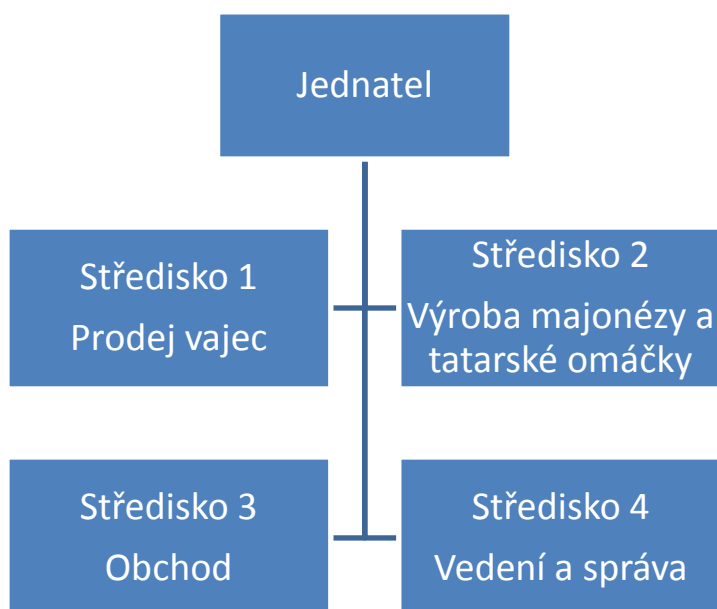
K 31. 12. 2012 společnost má pohledávky po lhůtě splatnosti více než 180 dnů ve výši 106.000,- Kč. Závazky po lhůtě splatnosti více jak 180 dnů ve společnosti evidovány nejsou. Nejsou vykázány žádné závazky ze sociálního a zdravotního pojištění po lhůtě splatnosti.

4.3 Organizační struktura podniku



Zdroj: Tomášek, 2006

Obr. 14. Organizační struktura podniku



Zdroj: Tomášek, 2006

Obr. 15. Rozdělení středisek podniku

5 ANALÝZA NÁKLADŮ

Zásoby, které účetní jednotka vytváří vlastní činností, jsou oceňovány **vlastními náklady**. Jedná se o **přímé náklady** vynaložené na výrobu nebo jinou činnost. Dále může být do ocenění zahrnuta i **část nepřímých nákladů**, které se vztahují k výrobě nebo k jiné činnosti. O tom, zda do ceny výrobku bude zahrnuta i část nepřímých nákladů, rozhoduje odpovědný pracovník účetní jednotky u každého výrobku samostatně.

Finanční náklady související s použitím cizích zdrojů (např. úroky), mohou být zahrnuty do vlastních nákladů pouze tehdy, spadají-li do období jejich vytváření.

V účetní jednotce je rozhodnuto při stanovení ocenění výrobku, zda bude k ocenění použita skutečná výše vynaložených nákladů, nebo zda bude použita výše nákladů podle operativních, tj. plánových kalkulací.

5.1 Výkaz zisku a ztráty

Ve výkaz zisku a ztráty (někdy zkráceně Výsledovka) je ukázáno, jakého hospodářského výsledku společnost dosáhla za sledované a minulé období. Výkaz zisku a ztrát je podle zákona o účetnictví povinnou součástí účetní závěrky.

Forma výkazu zisku a ztráty je v ČR upravena, používá se buď ve **zkrácené**, nebo **plné verzi**. Zájemce z ní získá základní přehled o hospodaření společnosti, velikosti tržeb, nákladů v základním členění (materiálové, mzdové, odpisy...) a výši zisku.

Ziskem je měřen rozsah, v jakém výnosy překročily v účetním období náklady vynaložené na tvorbu příjmu. Základní funkcí výsledovky je zjistit **hospodářský výsledek běžného účetního období** ve struktuře výnosů a nákladů, ale je také podkladem pro hodnocení ziskovosti vložených prostředků. Výsledovka je obvykle dělena na dva segmenty, a to na **provozní** a **neprovozní**. V **provozní segment** jsou odráženy výsledky hlavních, dlouhotrvajících činností společnosti. V **Neprovozní části** jsou sumarizovány účetní výsledky všech ostatních aktivit.

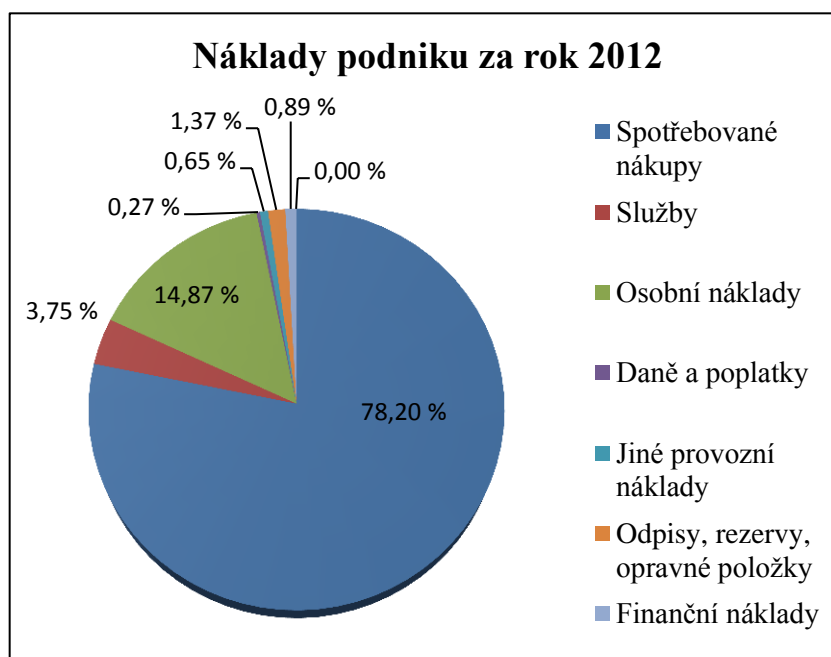
5.1.1 Výkaz zisku a ztráty podniku

Celkové náklady podniku za rok 2012 činily **20.867.969 Kč** a výnosy **21.035.452 Kč**, firma tedy za rok 2012 dosáhla zisku **167.483 Kč**. Přesněji rozepsané nákladové druhy a výnosy jsou uvedeny v následujících tabulkách a pro přesnější představu poměru nákladů a výnosů i v grafech.

| Druhy nákladů | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|----------------------------------|-------------------|---------------|
| Spotřebované nákupy | 16 318 433 | 78,20 |
| Služby | 782 975 | 3,75 |
| Osobní náklady | 3 103 976 | 14,87 |
| Daně a poplatky | 56 609 | 0,27 |
| Jiné provozní náklady | 136 225 | 0,65 |
| Odpisy, rezervy, opravné položky | 285 008 | 1,37 |
| Finanční náklady | 184 693 | 0,89 |
| Daň z příjmu | 50 | 0,00 |
| CELKEM | 20 867 969 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 2. Náklady podniku za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 1. Náklady podniku za rok 2012

Jak je viděno z grafu 1, největší podíl nákladů na celou firmu mají **spotřebované nákupy** a to 78,20 %. Je zde zahrnuta hlavně **spotřeba materiálu**, kde jsou obsaženy položky jako:

- spotřeba krmiva,
- čisticí prostředky,
- spotřeba materiálu ve výrobě,
- spotřeba dezinfekce,
- spotřeba náhradních dílů na opravy,
- pohonné hmoty,
- pracovní oděvy, ochranné prostředky,
- ostatní nákupy – knihy a časopisy.

Dále je zde zahrnuta **spotřeba energie**, která obsahuje:

- spotřeba elektrické energie,
- spotřeba plynu,
- vodné a stočné,
- spotřeba vody,
- srážková voda.

V položce spotřebované nákupy je i **prodané zboží**, které zahrnuje:

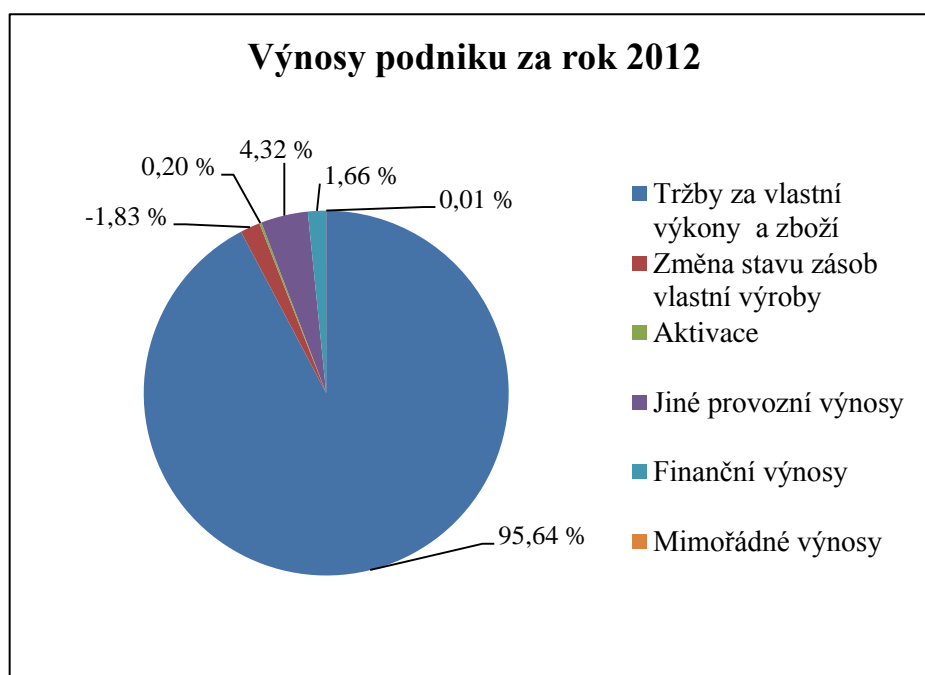
- cizí vejce,
- obaly,
- prodej majonézy,
- ostatní zboží,
- prodej tatarské omáčky,
- rozbitá vejce v normě,
- odpis zboží v normě.

Podrobnější analýze nákladů je věnovány další kapitola, a to nákladům střediska 2 – Výroba majonézy a tatarské omáčky, jelikož jsou zpracovány kalkulace výrobků souvisejících s tímto střediskem.

| Druhy výnosů | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|----------------------------------|-------------------|---------------|
| Tržby za vlastní výkony a zboží | 20 118 730 | 95,64 |
| Změna stavu zásob vlastní výroby | -385 381 | -1,83 |
| Aktivace | 41 765 | 0,20 |
| Jiné provozní výnosy | 910 693 | 4,32 |
| Finanční výnosy | 348 246 | 1,66 |
| Mimořádné výnosy | 1 399 | 0,01 |
| CELKEM | 21 035 452 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 3. Výnosy podniku za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 2. Výnosy podniku za rok 2012

V grafu 2 je znázorněno, že největší podíl na celkových výnosech podniku mají **tržby za vlastní výkony a zboží**, ty obsahují zejména **tržby za vlastní výrobky**, zde jsou zahrnuty:

- prodej vajec vlastních,
- prodej slepic,
- majonéza – velké balení,
- majonéza – malé balení,
- tatarka – velké balení,
- tatarka – malé balení.

Dále jsou tu zahrnuty **tržby z prodeje služeb a tržby za zboží**, kde jsou zejména:

- prodej vajec cizích,
- tržby za obaly,
- tržby z obchodu Holešov.

| Položka | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|---------------|------------|---------------|
| Náklady | 20 867 969 | 49,80 |
| Výnosy | 21 035 452 | 50,20 |
| CELKEM | x | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 4. Celkové výnosy a náklady za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 3. Celkové výnosy a náklady za rok 2012

V grafu 3 je znázorněn poměr celkových nákladů a výnosu podniku, v tomto případě převažují výnosy, což znamená, že podnik v roce 2012 **dosahoval zisku**, a to **167.483 Kč**, jak již bylo uvedeno výše.

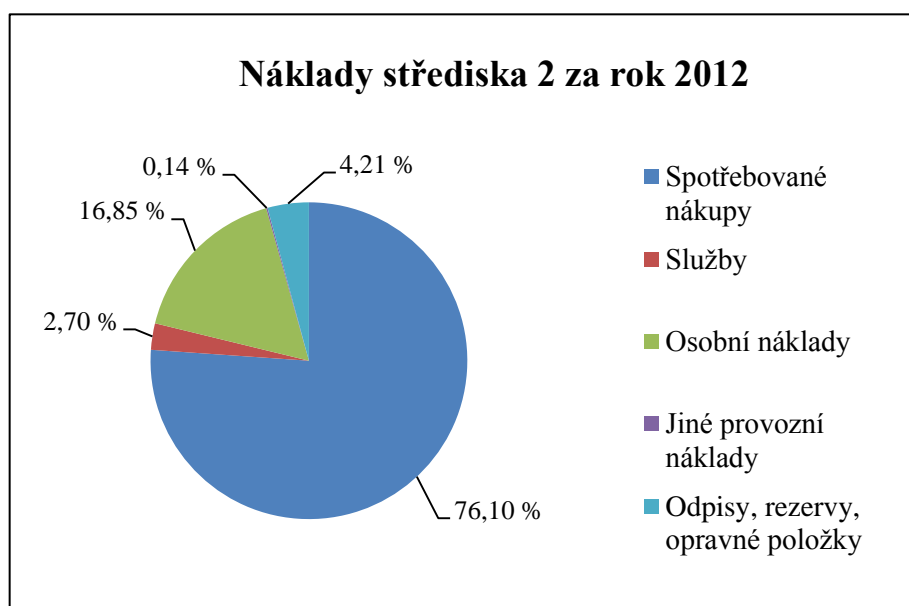
5.1.2 Výkaz zisku a ztráty střediska 2

Náklady střediska 2 – Výroba majonézy a tatarské omáčky za rok 2012 činily **1.752.944 Kč** a výnosy **2.124.575 Kč**, středisko 2 tedy za rok 2012 dosáhlo zisku **371.631 Kč**. Přesněji rozepsané nákladové druhy a výnosy jsou uvedeny v následujících tabulkách a pro přesnější představu poměru nákladů a výnosů i v grafech.

| Druhy nákladů | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|----------------------------------|------------------|---------------|
| Spotřebované nákupy | 1 334 020 | 76,10 |
| Služby | 47 166 | 2,70 |
| Osobní náklady | 295 411 | 16,85 |
| Jiné provozní náklady | 2 400 | 0,14 |
| Odpisy, rezervy, opravné položky | 73 947 | 4,21 |
| CELKEM | 1 752 944 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 5. Náklady střediska 2 za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 4. Náklady střediska 2 za rok 2012

V práci jsou popsány výrobky majonéza a tatarská omáčka, které spadají pod toto středisko, a proto jsou tyto náklady rozebrány podrobněji.

Největší podíl nákladů je obsažen v oblasti **spotřebované nákupy**, které tvoří **76,10 %** z celkových nákladů střediska 2.

Podrobný obsah nákladů

Spotřebované nákupy

- **Spotřeba materiálu**
 - ztratné
 - spotřeba materiálu
 - spotřeba dezinfekce
 - režijní materiál
 - pracovní oděvy, ochranné pomůcky
- **Spotřeba energie**
 - spotřeba elektrické energie
 - spotřeba plynu
 - spotřeba vody
 - srážková voda

Služby

- **Opravy a udržování**
 - opravy a udržování strojů ve výrobě
- **Náklady na reprezentaci**
 - náklady na reprezentaci vlastních výrobků
- **Ostatní služby**
 - telefon – výrobná
 - ostatní práce a služby, poradenství
 - laboratorní vyšetření – majonéza
 - odvoz odpadu
 - odvoz tuku a oleje

Osobní náklady

- **Mzdové náklady**
 - mzdy základní

- mzdy pohyblivé
- **Zákonné sociální pojištění**
 - sociální pojištění
 - zdravotní pojištění

Jiné provozní náklady

- **Prodaný materiál**
 - prodaný materiál – proložky
 - prodaný materiál – olej
- **Ostatní provozní náklady**

Odpisy, rezervy, opravné položky

- **Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku**
 - Účetní odpisy dlouhodobého hmotného majetku

| Druhy výnosů | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|----------------------------------|------------------|---------------|
| Tržby za vlastní výrobky a zboží | 2 097 562 | 98,73 |
| Změna stavu zásob vlastní výroby | 23 933 | 1,13 |
| Jiné provozní výnosy | 3 080 | 0,14 |
| CELKEM | 2 124 575 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 6. Výnosy střediska 2 za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 5. Výnosy střediska 2 za rok 2012

Jak je uvedeno v grafu 5, největší podíl na výnosech střediska 2 mají **tržby za vlastní výroby a zboží**, a to **98,73 %**. Mezi tyto tržby je zahrnuto:

- **Tržby za vlastní výroby**
 - majonéza – velké balení,
 - majonéza – malé balení,
 - tatarka – velké balení,
 - tatarka – malé balení.

Další položkou výnosů střediska je **změna stavu zásob vlastní výroby**, která tvoří **1,13 %** z celkových výnosů, zde je zahrnuto zejména:

- **Změna stavu výrobků**
 - změna stavu výrobku – majonéza,
 - změna stavu výrobku – tatarka.

Nejmenší položka výnosů je tvořena **jinými provozními výnosy**, které činí pouze **0,14 %**. Zde jsou zahrnuty:

- **Tržby z prodeje materiálu**
 - tržby z prodeje materiálu – olej.

| Položka | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|----------------|------------------|------------------|
| Náklady | 1 752 944 | 45,20 |
| Výnosy | 2 124 575 | 54,80 |
| CELKEM | x | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

*Tab. 7. Celkové náklady střediska 2
za rok 2012*



Zdroj: Vlastní

Graf 6. Celkové náklady střediska 2 za rok 2012

V grafu 6 lze vidět, že i ve středisku 2 – Výroba majonézy a tatarské omáčky jsou převáženy výnosy nad náklady, tedy i středisko 2 vykazuje za období roku 2012 **zisk**, a to **371.631 Kč**, jak již bylo uvedeno výše.

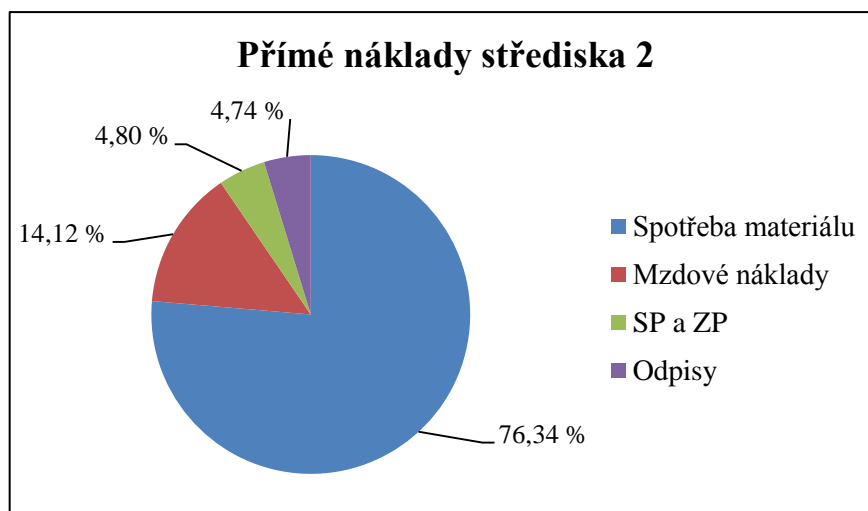
5.2 Kalkulační členění nákladů

V této kapitole je rozebráno rozčlenění nákladů střediska 2 na **přímé a nepřímé**, pro lepší přehled jsou náklady uspořádány do tabulek a následně i do grafů.

| Přímé náklady | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|--------------------|------------------|---------------|
| Spotřeba materiálu | 1 191 684 | 76,34 |
| Mzdové náklady | 220 453 | 14,12 |
| SP a ZP | 74 958 | 4,80 |
| Odpisy | 73 947 | 4,74 |
| CELKEM | 1 561 042 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 8. Přímé náklady střediska 2 za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 7. Přímé náklady střediska 2 za rok 2012

Největší podíl na přímých nákladech je **spotřeba přímého materiálu**, který je tvořen **76,34 %**. Zde firma zahrnuje spotřebu materiálu na výrobu výrobků, podrobněji bude spotřebovaný materiál rozebrán v dalších kapitolách, které jsou věnovány přímo kalkulacím.

Druhý největší podíl na přímých nákladech mají **mzdové náklady**, ty tvoří **14,12 %** z celku. Zde jsou zahrnuty:

- mzdy základní,
- mzdy pohyblivé,
 - prémie.

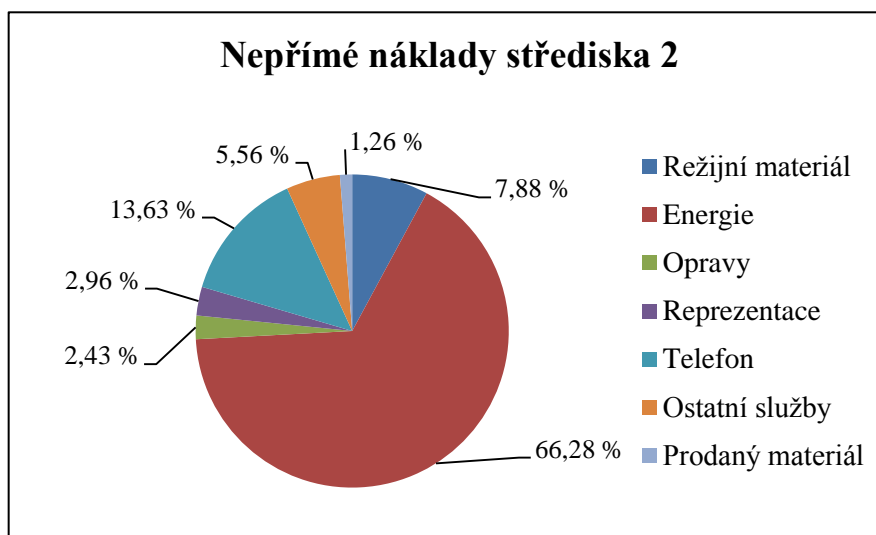
Další položkou je **sociální a zdravotní pojištění**, které jsou vedeny v přímých nákladech zvlášť od mzdových nákladů. Sociální a zdravotní pojištění je **4,80 %** z celkových přímých nákladů.

Poslední položkou, kterou přímé náklady obsahují, jsou **odpisy**, ty se podílí na přímých nákladech **4,74 %**. Zde jsou zahrnuty účetní odpisy **dlouhodobého hmotného majetku**, který je spojený se střediskem 2.

| Nepřímé náklady | Výše (Kč) | Podíl (%) |
|------------------|----------------|---------------|
| Režijní materiál | 15 110 | 7,88 |
| Energie | 127 157 | 66,28 |
| Opravy | 4 671 | 2,43 |
| Reprezentace | 5 670 | 2,96 |
| Telefon | 26 149 | 13,63 |
| Ostatní služby | 10 676 | 5,56 |
| Prodaný materiál | 2 426 | 1,26 |
| CELKEM | 191 859 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 9. Nepřímé náklady střediska 2 za rok 2012



Zdroj: Vlastní

Graf 8. Nepřímé náklady střediska 2 za rok 2012

V nepřímých nákladech je zahrnut **režijní materiál**, který tvoří **7,88 %** nepřímých nákladů, zde je obsaženo:

- spotřeba dezinfekce,
- pracovní oděvy,
- ochranné pomůcky,
- ostatní režijní materiál.

Největší podíl tvoří **spotřeba energie 66,28 %**. Ta zahrnuje:

- spotřeba elektrické energie,
- spotřeba plynu,
- spotřeba vody,
- srážková voda.

Dále do nepřímých nákladů jsou zahrnuty náklady na **opravy a udržování (2,43%)**, náklady na **reprezentaci (2,96%)** a náklady na **telefon (13,63 %)**.

Jsou zde obsaženy i **ostatní služby**, které tvoří **5,56 %** z celkových nepřímých nákladů.

Do ostatních služeb je zahrnuto:

- ostatní práce a služby,
- poradenství,
- odvoz domovního odpadu,
- odvoz tuků,
- laboratorní vyšetření – majonéza.

Jako poslední je zde zahrnut **prodaný materiál**, který tvoří pouze **1,26 %**. Ten je rozdělen na:

- prodaný materiál – proložky,
- prodaný materiál – oleje.

6 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ KALKULAČNÍ METODY

V účetní jednotce je používána operativní (plánové) kalkulace, která je stanovena podle konkrétních technických, technologických, ekonomických a organizačních podmínek určených na základě technické přípravy výroby a celého jejich procesu. Je zde nezbytně nutná spolupráce výrobních techniků (odborníků) a pracovníků ekonomických útvarů.

V dalších kapitolách je popsána kalkulace dvou výrobků, **majonéza** a **tatarská omáčka**, ty jsou dále děleny na balení po **5 kg** a **10 kg**.

6.1 Kalkulace výrobku majonéza

Jak již bylo uvedeno výše, firma prodává výrobek majonéza po 5 kg a 10 kg, a proto musí být provedena kalkulace na každý výrobek zvlášť. Nejprve bude provedena kalkulace **5 kg** výrobku. Přímý materiál na tento výrobek je rozepsán v následující tabulce.

| Přímý materiál | Cena na 1 kg |
|------------------------------|--------------|
| Olej sudový | 13,48 |
| Mayolys | 3,02 |
| Sůl | 0,04 |
| Voda | 0,01 |
| Ocet | 0,23 |
| Sorban draselný - konzervant | 0,11 |
| Obal | 1,10 |
| CELKEM | 17,99 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 10. Přímý materiál výrobku majonéza 5 kg

Jak lze vidět z tabulky 10 firma kalkuluje cenu na **1 kg** výrobku, a to činí **17,99 Kč**.

Výrobek majonéza je prodáván jako 1 ks po 5 kg v balení do sáčku a krabice, tudíž **cena 1 ks** je vypočtena jako kalkulace 1 kg vynásobená 5 kg, a to činí **89,95 Kč**.

Hlavním problémem v kalkulacích firmy je ten, že ve firmě není používán správný kalkulační vzorec.

V kalkulaci ceny výrobku je pouze zahrnut **přímý materiál**, nikoliv přímé mzdy a režie, to je považováno jako zásadní nedostatek při stanovení kalkulací, jelikož v ceně výrobku

nejsou zahrnuty všechny náklady potřebné k jeho výrobě, a proto ve firmě nedochází k pokrytí všech nákladů. Takto je stanovena kalkulace u všech výrobků.

Další nesprávně nastavenou kalkulací je kalkulace výrobku **majonéza 10 kg**. Cena materiálu je u tohoto výrobku stejná jako u výrobku baleného po 5 kg, liší se pouze v ceně obalového materiálu.

| Přímý materiál | Cena na 1 kg |
|------------------------------|---------------------|
| Olej sudový | 13,48 |
| Mayolys | 3,02 |
| Sůl | 0,04 |
| Voda | 0,01 |
| Ocet | 0,23 |
| Sorban draselný - konzervant | 0,11 |
| Obal | 0,66 |
| CELKEM | 17,55 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 11. Přímý materiál výrobku majonéza 10 kg

Jak lze vidět z tabulky 11 kalkulace na 1 kg výrobku činí **17,55 Kč**.

Výrobek majonéza je prodáván jako 1 ks po 10 kg v balení do sáčku a krabice, tudíž **cena 1 ks** je vypočtena jako výše kalkulace 1 kg vynásobená 10 kg, a to činí **175,50 Kč**.

Pro lepší přehlednost kalkulovaných cen, jsou uspořádány do následující tabulky.

| Výrobek | Cena na 1 kg | Cena na 1 ks |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Majonéza 5 kg | 17,99 | 89,95 |
| Majonéza 10 kg | 17,55 | 175,50 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 12. Shrnutí cen výrobku majonéza

6.2 Kalkulace výrobku tatarská omáčka

Ve firmě je i výrobek tatarská omáčka rozdělen na **5 kg a 10 kg** a proto i zde musí být kalkulace provedena zvlášť.

Nejprve bude popsána kalkulace výrobku prodávaného po 5 kg.

| Přímý materiál | Cena na 1 kg |
|------------------------------|---------------------|
| Olej sudový | 7,64 |
| Mayolys - 6X | 0,35 |
| Mayolys - AP-N | 0,81 |
| Trecomex Twelve | 0,63 |
| Voda | 0,01 |
| Horčice | 0,15 |
| Sorban draselný - konzervant | 0,10 |
| Sůl | 0,03 |
| Zeleninová směs | 1,20 |
| Cukr | 0,46 |
| Ocet | 0,25 |
| Obaly | 1,10 |
| CELKEM | 12,73 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 13. Přímý materiál výrobku tatarská omáčka 5 kg

Jak lze vidět z tabulky 13 kalkulace na **1 kg** činí **12,73 Kč**.

Výrobek tatarská omáčka je prodáván jako 1 ks po 5 kg v balení do sáčku a krabice, tudíž **cena 1 ks** je vypočtena jako kalkulace 1 kg vynásobená 5 kg, a to činí **63,65 Kč**.

I do těchto výrobků je v rámci kalkulace zahrnut jen přímý materiál, tak je to i u výrobku tatarská omáčka 10 kg. Tyto náklady jsou rozepsány v následující tabulce.

Výrobek tatarská omáčka 10 kg má stejně materiálové položky stejné výše jak tatarská omáčka 5 kg, liší se pouze v ceně obalu.

| Materiál | Cena na 1 kg |
|------------------------------|---------------------|
| Olej sudový | 7,64 |
| Mayolys - 6X | 0,35 |
| Mayolys - AP-N | 0,81 |
| Trecomex Twelve | 0,63 |
| Voda | 0,01 |
| Horčice | 0,15 |
| Sorban draselný - konzervant | 0,10 |
| Sůl | 0,03 |
| Zeleninová směs | 1,20 |
| Cukr | 0,46 |
| Ocet | 0,25 |
| Obaly | 0,66 |
| CELKEM | 12,29 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 14. Přímý materiál výrobku tatarská omáčka 10 kg

Jak lze vidět z tabulky 14 kalkulace na **1 kg** činí **12,29 Kč**.

Výrobek tatarská omáčka je prodáván jako 1 ks po 10 kg v balení do sáčku a krabice, tudíž **cena 1 ks** je vypočtena jako kalkulace 1 kg vynásobená 10 kg, a to činí **122,90 Kč**.

| Výrobek | Cena na 1 kg | Cena na 1 ks |
|----------------|--------------|--------------|
| Majonéza 5 kg | 12,73 | 63,65 |
| Majonéza 10 kg | 12,29 | 122,90 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 15. Shrnutí cen výrobku tatarská omáčka

7 NÁVRH NOVÉ KALKULAČNÍ METODY

Kalkulační systém je z hlediska času rozdělen na kalkulace **předběžnou** a **výslednou**, jelikož budou propočítávány výrobky, které byly již vyrobeny v loňském roce, bude sestavena kalkulace výsledná.

V kalkulaci výsledné jsou zjišťovány skutečné náklady na kalkulační jednici a je čerpáno z účetnictví firmy. Je sestavována po provedení a po uskutečnění výkonu.

Pro kalkulaci výrobků bude použit **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
-

Pořizovací cena bez DPH

V kalkulacích jsou používány **tři kalkulační metody**:

- kalkulace prostým dělením,
- kalkulace dělením s poměrovými čísly,
- kalkulace přírážková.

Kalkulace prostým dělením je používána ve stejnorodé výrobě (1 druh výkonu). Režijní náklady na kalkulační jednici jsou stanoveny tak, že celková částka rozpočtových režijních nákladů je vydělena vyrobeným množstvím výkonu.

Kalkulace dělením s poměrovými čísly je používána ve výrobě s výrobky 1 druhu, které jsou však odlišeny pracností, tloušťkou, hmotností či spotřebou času.

Kalkulace přírážková je používána v různorodé výrobě sériového typu, základem je stanovení režijní přírážky, podle které jsou rozvrhnuty režijní náklady.

Jelikož bude sestavována kalkulace na 4 druhy výrobků, budou použita **kalkulace přírážková**.

7.1 Návrh kalkulace výrobku majonéza

Nejprve bude sestavena kalkulace na výrobky majonéza, které jsou rozděleny na 5 kg a 10 kg. Kalkulace je však počítána na 1 kg výrobku.

Ve firmě bylo vyrobeno:

- majonéza 5 kg = 11.403 kg,
- majonéza 10 kg = 14.651 kg.

| Položka | Majonéza 5 kg | Majonéza 10 kg |
|-----------------------|---------------|----------------|
| Přímý materiál | 17,99 | 17,55 |
| Přímé mzdy | 0,81 | 0,80 |
| Ostatní přímé náklady | 6,48 | 5,05 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 16. Přímé náklady na 1 kg výrobku

Přímý materiál byl zjištěn z kalkulace podniku, který je popsán v tabulce 10 a 11.

Přímé mzdy a **ostatní přímé náklady** jsou převzaty z technickohospodářských norem podniku.

Pro další výpočet kalkulace je potřeba vypočítat **režijní přírážky** pro výrobní režii a správní režii. Odbytovou režii firma nemá, jelikož náklady obsažené v odbytové režii jsou zahrnuty v režii správní.

Jako **rozvrhovou základnu** pro výpočet režijní přírážky jsou zvoleny přímé mzdy, protože jsou stále a dostatečně velké.

Vzorec pro výpočet režijní přírážky:

$$\frac{\text{rozvrhovaná reжіe}}{\text{rozvrhová základna}} * 100$$

Dále bude vypočítáno procento reжіe, které připadá na jednotlivý výrobek podle výše uvedeného vzorce.

Výrobní reжіe = 191.859,- Kč

$$\frac{191\ 859}{0,81 * 11\ 403 + (0,80 * 14\ 651)} * 100 = \mathbf{915\ \%}$$

Správní reжіe = 181.970,- Kč

$$\frac{181\ 970}{0,81 * 11\ 403 + (0,80 * 14\ 651)} * 100 = \mathbf{868\ \%}$$

Výše správní reжіe je brána za interní dokumentace firmy.

Dále je rozpočítána **reжіe pro jednotlivé výrobky**, a to tak, že procento režijní přírážky je vynásobeno základnou, ze které je vycházeno, tedy z přímých mezd.

| Reжіe | Majonéza 5 kg | Majonéza 10 kg |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Výrobní reжіe | 0,81 x 9,15 = 7,41 Kč | 0,80 x 9,15 = 7,32 Kč |
| Správní reжіe | 0,81 x 8,68 = 7,03 Kč | 0,80 x 8,68 = 6,94 Kč |

Po výpočtu reжіí je přejito k sestavení kalkulačního vzorce, který je upraven do tabulky.

| Položka | Majonéza 5 kg | Majonéza 10 kg |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Přímý materiál | 17,99 | 17,55 |
| Přímé mzdy | 0,81 | 0,80 |
| Ostatní přímé náklady | 6,48 | 5,05 |
| Výrobní reжіe | 7,41 | 7,32 |
| Vlastní náklady výroby | 32,69 | 30,72 |
| Správní reжіe | 7,03 | 6,94 |
| Vlastní náklady výkonu | 39,72 | 37,66 |
| Zisk | 9,93 | 9,42 |
| Prodejní cena bez DPH | 49,65 | 47,08 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 17. Kalkulace výrobků majonéza

Firmou je stanovena prodejní cena výrobku **přirážkou 25 %** ke kalkulované ceně, a tím vzniká zisk u výrobku majonéza 5 kg 9,93 Kč a u výrobku majonéza 10 kg 9,42 Kč.

Jelikož je kalkulace stanovena na 1 kg a výrobky se prodávají jako kusy, musí být přepočítána podle hmotnosti výrobku.

Majonéza 5 kg: $49,65 \times 5 = 248,25 \text{ Kč}$

Majonéza 10 kg: $47,08 \times 10 = 470,80 \text{ Kč}$

Pro srovnatelnost stávajících prodejních cen výrobků a cen prodejních vyplývajících z nové kalkulace, jsou uspořádány do následující tabulky.

| Výrobek | Stávající cena | Nová cena |
|----------------|----------------|-----------|
| Majonéza 5 kg | 39,50 | 49,65 |
| Majonéza 10 kg | 38,50 | 47,08 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 18. Porovnání cen výrobků majonéza

Jak lze vidět z tabulky, nová cena je zvýšena u majonézy 5 kg z 39,50 Kč na **49,65 Kč/kg** a u majonézy 10 kg z 38,50 Kč na **47,08 Kč/kg**, a to v důsledku chybějících přímých mezd a režii v stávající kalkulaci firmy.

7.2 Návrh kalkulace výrobku tatarská omáčka

V této kapitole bude sestavena kalkulace na výrobky tatarská omáčka, které jsou prodávány jako jeden kus po 5 kg a 10 kg. Pro přehlednější výpočet a srovnání bude kalkulace sestavena na 1 kg výrobku.

Ve firmě bylo vyrobeno:

- tatarská omáčka 5 kg = 21.171 kg,
- tatarská omáčka 10 kg = 11.123 kg.

| Položka | Tatarská omáčka 5 kg | Tatarská omáčka 10 kg |
|-----------------------|----------------------|-----------------------|
| Přímý materiál | 12,73 | 12,29 |
| Přímé mzdy | 0,88 | 0,90 |
| Ostatní přímé náklady | 3,49 | 6,65 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 19. Přímé náklady na 1 kg výrobku

Částky **přímého materiálu** jsou brány z kalkulace výrobku podniku, které jsou popsány v tabulce 13 a 14. **Přímé mzdy** a **ostatní přímé náklady** jsou převzaty z technickohospodářských norem podniku.

Dalším postupem pro výpočet kalkulací na uvedené výrobky je stanovení **režijních přírůžek** pro výrobní a správní režii, i v tomto případě, stejně jako u výrobku majonéza, jsou náklady na odbyt zahrnuty v režii správní, a proto firma odbytovou režii nemá.

U výrobku tatarská omáčka, je zvolena stejná **rozvrhová základna** přímé mzdy stejně jako u výrobku majonéza, jelikož přímé mzdy jsou pro tuto kalkulaci optimální.

Vzorec pro výpočet režijní přírůžky:

$$\frac{\text{rozvrhovaná reжіe}}{\text{rozvrhová základna}} * 100$$

Nyní bude rozebrán výpočet procenta reжіe, které připadá na jednotlivý výrobek podle výše uvedeného vzorce.

Výrobní reжіe: 191.859,- Kč

$$\frac{191\ 859}{0,88 * 21\ 171 + (0,90 * 11\ 123)} * 100 = 670 \%$$

Správní reжіe = 181.970,- Kč

$$\frac{181\ 970}{0,88 * 21\ 171 + (0,90 * 11\ 123)} * 100 = 635 \%$$

Výše správní reжіe je brána za interní dokumentace firmy.

Nyní může být rozpočítána **režie pro jednotlivé výrobky**, a to tak, že procento režijní přírážky je vynásobeno základnou, ze které je vycházeno, tedy z přímých mezd.

| Režie | Tatarská omáčka 5 kg | Tatarská omáčka 10 kg |
|---------------|------------------------------|------------------------------|
| Výrobní režie | $0,88 \times 6,70 = 5,90$ Kč | $0,90 \times 6,70 = 6,03$ Kč |
| Správní režie | $0,88 \times 6,35 = 5,60$ Kč | $0,90 \times 6,35 = 5,72$ Kč |

Po výpočtu bude přežito k sestavení kalkulačního vzorce, který je upraven do tabulky.

| Položka | Tatarská omáčka 5 kg | Tatarská omáčka 10 kg |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Přímý materiál | 12,73 | 12,29 |
| Přímé mzdy | 0,88 | 0,90 |
| Ostatní přímé náklady | 3,49 | 6,65 |
| Výrobní režie | 5,90 | 6,03 |
| Vlastní náklady výroby | 23,00 | 25,87 |
| Správní režie | 5,60 | 5,72 |
| Vlastní náklady výkonu | 28,60 | 31,59 |
| Zisk | 11,44 | 12,64 |
| Prodejní cena bez DPH | 40,04 | 44,23 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 20. Kalkulace výrobků tatarská omáčka

Firmou je stanovena prodejní cena výrobku **přirážkou 40 %** ke kalkulované ceně, a tím vzniká zisk u výrobku tatarská omáčka 5 kg 11,44 Kč a u výrobku tatarská omáčka 10 kg 12,64 Kč.

Jelikož je kalkulace stanovena na 1 kg a výrobky se prodávají jako kusy, musí být přepočítána podle hmotnosti výrobku v balení.

Tatarská omáčka 5 kg: $40,04 \times 5 = 200,20$ Kč

Tatarská omáčka 10 kg: $44,23 \times 10 = 442,30$ Kč

Pro srovnatelnost stávajících prodejních cen výrobků a cen prodejních vyplývajících z nové kalkulace, jsou uspořádány do následující tabulky.

| Výrobek | Stávající cena | Nová cena |
|-----------------------|----------------|-----------|
| Tatarská omáčka 5 kg | 39,50 | 40,04 |
| Tatarská omáčka 10 kg | 38,50 | 44,23 |

Zdroj: Vlastní

Tab. 21. Porovnání cen výrobků tatarská omáčka

Jak lze vidět z tabulky 21, nová cena je zvýšena u tatarské omáčky 5 kg z 39,50 Kč na **40,04 Kč/kg** a u tatarské omáčky 10 kg z 38,50 Kč na **44,23 Kč/kg**, a to v důsledku chybějících přímých mezd a režii v stávající kalkulaci firmy.

8 ZHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KALKULAČNÍHO SYSTÉMU

V bakalářské práci jsou zhodnoceny a zanalyzovány náklady a kalkulační systém podniku Drůbežárna Holešov spol. s r. o., což je vedlejším cílem práce. Hlavním cílem bylo po důkladném prostudování všech potřebných informací stanovení nové vhodné kalkulace na výrobky majonéza a tatarská omáčka, která by byla pro firmu přínosnější než kalkulace stávající.

Nejprve byla provedena analýza nákladů jak za celý podnik, tak zejména analýza střediska 2 – Výroba majonézy a tatarské omáčky, jelikož právě náklady tohoto střediska jsou vztahovány ke kalkulacím vybraných výrobků. Při analýze celkových nákladů a výnosů firmy nebyly shledány žádné výrazné chyby či nedostatky. Při analýze nákladů střediska 2 – Výroba majonézy a tatarské omáčky bylo dospěno k závěru, že v podniku chybí podrobnější členění nákladů. Ve firmě jsou členěny náklady pouze na přímé a nepřímé, což je považováno jako nedostačující. Členění nákladů na přímé a nepřímé je postačující pouze pro stanovení kalkulací, ne však pro lepší přehlednost všech nákladů ve firmě. Tento problém není však považován za závažný. Je tedy doporučeno zaměřit se na členění nákladů například na prvotní a druhotné či na náklady fixní a variabilní.

V další části byla zhodnocena analýza stávající kalkulační metody, zde byly zaznamenány značné nedostatky. Ve firmě je používána nevhodná kalkulační metoda. Největším problémem ve stanovení kalkulace na výrobky majonéza a tatarská omáčka byl shledán ten, že ve firmě je do kalkulace zahrnut pouze přímý materiál, další položky kalkulačního vzorce, jakou jsou přímé mzdy, výrobní a správní režie v kalkulaci obsaženy nejsou. To je považováno za velký nedostatek, jelikož v ceně výrobku nejsou zahrnuty všechny náklady potřebné k jeho výrobě, a proto ve firmě nedochází k pokrytí všech nákladů. Dalším problémem v důsledku špatně nastavené kalkulace je špatné stanovení ceny a to jak ceny skladové, tak ceny prodejní. Špatné ocenění výrobků ve skladové ceně má důsledek ten, že dochází k podhodnocení výrobků na skladě, což snižuje i hodnotu zásob. Nižší tržby a i nižší hospodářský výsledek firmy je způsoben tím, že ve firmě jsou špatně nastaveny prodejní ceny. Ve firmě není již delší časové období vykazován zisk takový, jak by být měl. Dle uvážení je chyba právě ve stanovení správné ceny, tedy i ve stanovení správných kalkulací. Návrhem pro zlepšení situace v podniku je přehodnocení stávajícího kalkulačního systému a zaměření se na tuto problematiku. Podniku je dále doporučeno

vypracování nové kalkulace na všechny výrobky a zabývat se tímto problémem více do hloubky, popřípadě využití již navržené kalkulační metody a nově stanovené jak skladové, tak i prodejní ceny. Hlavním doporučením je, aby byla zvýšena prodejní cena, jelikož cena výrobků je v dlouhém časovém horizontu stále stejná a podnik tuto cenu nemění ani v důsledku zvyšování se nákladů.

Domnívám se, že téma mé bakalářské práce bylo vybráno správně a bude velkým přínosem pro podnik a mé návrhy a doporučení pomohou ke zlepšení finanční situace podniku.

ZÁVĚR

Kalkulační problematika včetně plánování a rozpočtování nákladů by měla být posuzována v návaznosti na manažerský informační systém. Rovněž by měla být respektována odlišnostmi pro jednotlivá odvětví.

V praxi je však známo, že některé firmy (zejména malé a střední) se touto problematikou nezabývají vůbec, nebo jen velmi omezeně. Potřebu analýz, kalkulací, plánování a rozpočtování si buď vedení neuvědomuje vůbec anebo se začne těmito záležitostmi zabývat v době, kdy hospodářské výsledky firmy se již pohybují v tzv. červených (záporných) číslech.

Dalším extrémem jsou pak na druhé straně až přehnaně sledovány všechny i ty úplně minimální náklady bez ohledu na efektivitu, nákladnost a účelnost takového sledování.

V práci byla probrána problematika nákladů a sestavení optimální kalkulační metody vhodné pro výrobky v podniku Drůbežárna Holešov spol. s r. o., jelikož řízení nákladů je považováno za rozhodující faktor ovlivňující hospodárnost podniku.

Úkolem bylo nastudování uvedené literatury a následně byly dle získaných informací a znalostí použity v praxi, a to při sestavování kalkulací pro podnik. Hlavním cílem práce bylo navrhnout pro podnik novou a vhodnější kalkulační metodu po důkladné analýze nákladů ve firmě a používané kalkulační metody.

V teoretické části byly vysvětleny základní pojmy a oblasti týkající se zvoleného tématu. V praktické části byla nejprve popsána stručná charakteristika firmy a oceňování zásob vlastní výroby. Dále byly důkladně analyzovány náklady ve firmě, její stávající kalkulační systém, metody kalkulace a způsob stanovení prodejní ceny.

Závěr práce byl zaměřen na zhodnocení a návrhy na zlepšení kalkulačního systému podniku. Na základě vypracování této bakalářské práce byly shledány značné nedostatky, a proto byly firmě doporučeny tyto návrhy řešení:

- důkladnější a přehlednější členění nákladů,
- přehodnocení stávajícího kalkulačního systému,
- zaměření se na problematiku kalkulací
- vypracování nové kalkulace všech výrobků v podniku,
- využití mnou stanovené kalkulace,
- zhodnocení správnosti výše skladové a prodejní ceny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ČECHOVÁ, Alena, 2011. *Manažerské účetnictví*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press. 194 s. ISBN 978-80-251-2831-2.
2. Drubez.com. *Drubez.com [online]*. 2011 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://drubez.com/index.htm>.
3. FIBÍROVÁ, Jana, Jaroslav WAGNER a Libuše ŠOLJAKOVÁ, 2004. *Nákladové účetnictví: (Manažerské účetnictví I)*. 3., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica. 374 s. ISBN 80-245-0746-3.
4. HRADECKÝ, Mojmír, Jiří LANČA a Ladislav ŠÍŠKA, 2008. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 259 s. ISBN 978-80-247-2471-3.
5. HUNČOVÁ, Magdalena, 2007. *Manažerské účetnictví: základy*. 2. vyd. Ostrava: Mirago. 125 s. ISBN 80-86617-34-3.
6. KRÁL, Bohumil, 2010. *Manažerské účetnictví*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press. 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
7. LANDA, Martin, 2008. *Finanční a manažerské účetnictví podnikatelů*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing. 324 s. ISBN 978-80-87071-85-4.
8. LANG, Helmut, 2005. *Manažerské účetnictví: teorie a praxe*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. 216 s. ISBN 80-7179-419-8.
9. MACÍK, Karel, 2000. *Účetnictví pro manažerskou praxi*. 1. vyd. Praha: Grada. 235 s. ISBN 8071699144.
10. PROCHÁZKA, Petr, 2010. *Technickohospodářské normy podniku*. Holešov: Drůbežárna Holešov spol. s r. o.
11. TOMÁŠEK, Ivan, 2006. *Vnitropodnikové směrnice*. Holešov: Drůbežárna Holešov spol. s r. o.

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obr. 1. Průběh nákladů podnikatelským procesem | 14 |
| Obr. 2. Členění nákladů z hlediska zdroje | 16 |
| Obr. 3. Členění nákladů z hlediska řízení hospodárnosti | 17 |
| Obr. 4. Členění nákladů z hlediska jejich vztahu k výkonům | 18 |
| Obr. 5. Členění nákladů z hlediska jejich závislosti na změnách objemu výkonu | 19 |
| Obr. 6. Průběh celkových nákladů..... | 20 |
| Obr. 7. Nákladový bod zvratu..... | 21 |
| Obr. 8. Znázornění bodu zvratu | 21 |
| Obr. 9. Logo firmy..... | 34 |
| Obr. 10. Vejce balená v krabičkách..... | 35 |
| Obr. 11. Vejce balená v proložkách..... | 35 |
| Obr. 12. Tatarská omáčka | 36 |
| Obr. 13. Pochoutková majonéza | 36 |
| Obr. 14. Organizační struktura podniku | 38 |
| Obr. 15. Rozdělení středisek podniku..... | 38 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tab. 1. Rozdíly manažerského a finančního účetnictví | 13 |
| Tab. 2. Náklady podniku za rok 2012..... | 40 |
| Tab. 3. Výnosy podniku za rok 2012..... | 42 |
| Tab. 4. Celkové výnosy a náklady za rok 2012 | 43 |
| Tab. 5. Náklady střediska 2 za rok 2012..... | 44 |
| Tab. 6. Výnosy střediska 2 za rok 2012..... | 46 |
| Tab. 7. Celkové náklady střediska 2 | 47 |
| Tab. 8. Přímé náklady střediska 2 za rok 2012 | 48 |
| Tab. 9. Nepřímé náklady střediska 2 za rok 2012 | 50 |
| Tab. 10. Přímý materiál výrobku majonéza 5 kg..... | 52 |
| Tab. 11. Přímý materiál výrobku majonéza 10 kg..... | 53 |
| Tab. 12. Shrnutí cen výrobku majonéza | 53 |
| Tab. 13. Přímý materiál výrobku tatarská omáčka 5 kg | 54 |
| Tab. 14. Přímý materiál výrobku tatarská omáčka 10 kg | 55 |
| Tab. 15. Shrnutí cen výrobku tatarská omáčka..... | 56 |
| Tab. 16. Přímé náklady na 1 kg výrobku | 58 |
| Tab. 17. Kalkulace výrobků majonéza | 59 |
| Tab. 18. Porovnání cen výrobků majonéza..... | 60 |
| Tab. 19. Přímé náklady na 1 kg výrobku | 61 |
| Tab. 20. Kalkulace výrobků tatarská omáčka | 62 |
| Tab. 21. Porovnání cen výrobků tatarská omáčka | 63 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1. Náklady podniku za rok 2012..... | 40 |
| Graf 2. Výnosy podniku za rok 2012..... | 42 |
| Graf 3. Celkové výnosy a náklady za rok 2012 | 43 |
| Graf 4. Náklady střediska 2 za rok 2012 | 44 |
| Graf 5. Výnosy střediska 2 za rok 2012..... | 46 |
| Graf 6. Celkové náklady střediska 2 za rok 2012 | 48 |
| Graf 7. Přímé náklady střediska 2 za rok 2012..... | 49 |
| Graf 8. Nepřímé náklady střediska 2 za rok 2012 | 50 |

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2012
- P II Receptura výrobku majonéza 5 kg
- P III Receptura výrobku majonéza 10 kg
- P IV Receptura výrobku tatarská omáčka 5 kg a 10 kg
- P V Výroba a prodej majonézy a tatarské omáčky za rok 2012
- P VI Ceník výrobků

PŘÍLOHA P I: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY PODNIKU ZA ROK 2012

Datum: 19.4.2013

VÝKAZ ZISKU A ZTRAT - CELUROK 2012

Strana: 1

Prubezarna Holesov spol. s r.o., HOLESOV

| C.uctu | | NAKLADY | VYDOSY |
|--------------|--|---------------|--------|
| lyn.Anal. | Nazev uctu | Kc MD | Kc Dal |
| i01 | Spotreba materialu | 1 809 953,77 | |
| i01 010 | spotreba krmiva | 53 000,00 | |
| i01 016 | proložky | 30 798,93 | |
| i01 017 | cisticí a uklad.prostředky | 10 529,30 | |
| i01 019 | Ztratne | 7 403,71 | |
| i01 020 | spotreba materialu Vsetuly | 1 191 684,11 | |
| i01 021 | spotreba dezinfekce Vsetuly | 10 259,50 | |
| i01 050 | spotreba nahradnich dilu na opravy | 2 430,00 | |
| i01 060 | rezijni material | 99 310,26 | |
| i01 071 | PHM Suzuki 4Z2 5321 | 53 002,08 | |
| i01 072 | PHM-Vysokozdvizny vozik | 1 215,70 | |
| i01 073 | PHM -KMH 39-96 AVIA | 89 787,24 | |
| i01 075#PHM | Suzuki 4Z2 5579 | 26 068,70 | |
| i01 076 | PHM MAZDA KMA 19-64 | 106 971,91 | |
| i01 077#PHM | FELICIA KMH 24-19 | 16 361,50 | |
| i01 080 | DHM do 40.000 Kc/spol. s r.o. | 59 511,10 | |
| i01 081 | DHM do 40.000 Kc/HO prodejna | 30 000,00 | |
| i01 090 | prac. odevy, ochranné prostředky | 1 690,40 | |
| i01 099#ost. | material-dan.nezdan. | 132,00 | |
| i01 160 | ostat. nakupy - knihy, časopisy | 19 797,33 | |
| i01**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 1 809 953,77 | |
| i02 | Spotreba energie | 572 924,28 | |
| i02 100 | spotreba el.energ., s.r.o. | 189 984,11 | |
| i02 101 | spotreba el. energ., ob. HO | 79 892,93 | |
| i02 103 | spotreba el. energ., Vsetuly | 64 685,92 | |
| i02 200 | spotreba plynu, s.r.o. | 130 556,90 | |
| i02 203 | spotreba plynu, Vsetuly | 48 217,81 | |
| i02 300 | vodné + stocné, s.r.o. | 511,38 | |
| i02 301 | spotreba vody - vodné ob. HO | 1 051,00 | |
| i02 303 | spotreba vody - vodné Vsetuly | 4 707,48 | |
| i02 400 | srazkova voda - s.r.o. | 46 536,32 | |
| i02 403 | srazkova voda Vsetuly | 6 780,43 | |
| i02**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 572 924,28 | |
| i04 | Prodane zboží | 13 935 554,92 | |
| i04 010 | Prodane zboží-cizí vejce | 11 546 559,34 | |
| i04 011 | prodane zboží-obaly | 87 676,72 | |
| i04 030 | prodana vejce - Holesov | 37 920,20 | |
| i04 031 | prodana M + T - Holesov | 4 204,00 | |
| i04 032 | prodej majonezy - Holesov | 3 070,41 | |
| i04 035 | ostatni zboží Holesov | 2 253 311,29 | |
| i04 036 | Rozbita vejce v norme - obchod Holesov | 154,70 | |
| i04 039 | Odpis zboží v norme - obchod Holesov | 2 658,26 | |
| i04**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 13 935 554,92 | |
| i11 | Upravy a udržovani | 162 573,86 | |
| i11 000 | Upravy a udržovani | 24 030,26 | |
| i11 004 | opravy a udržovani stroju Vsetuly | 4 671,00 | |
| i11 203 | naklady na opravu VZV | 4 025,38 | |
| i11 206 | naklady na opravu KMH 24-19 | 3 915,30 | |
| i11 207 | naklady na opravu 4Z2 5579 | 3 980,97 | |
| i11 208 | naklady na opravu KMH 39-96 | 76 127,87 | |
| i11 209 | naklady na opravu KMA 19-64 | 30 810,07 | |
| i11 210 | naklady na opravu 4Z2 5321 | 15 013,01 | |
| i11**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 162 573,86 | |
| i13 | #Naklady na reprezentaci | 22 972,95 | |

Datum: 19.4.2013

VYKAZ ZISKU A ZTRAT - CELOROK 2012

Strana: 1

Drubezarna Holesov spol. s r.o., HOLESOV

| C.uctu | | NAKLADY | VYNO |
|-----------|---|--------------|------|
| Syn.Anal. | Nazev uctu | Kc MD | Kc I |
| 513 000 | Naklady na reprezentaci | 10 737,00 | |
| 513 001 | obcerstveni pro hosty - kava,caj,napoj | 6 566,00 | |
| 513 300 | Naklady na reprezentaci - vlastni vyrob | 5 669,95 | |
| 513**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 22 972,95 | |
| 518 | Ostatni sluzby | 597 427,89 | |
| 518 000 | Ostatni sluzby | 37 951,58 | |
| 518 200 | postovne, znamky | 9 836,02 | |
| 518 201 | Telefony - s.r.o. | 24 740,03 | |
| 518 202 | telefon - obchod Holesov | 6 465,08 | |
| 518 204 | Telefon - vyrobn Vsetuly | 10 675,96 | |
| 518 205 | Tel. 602779230 - Tomasek | 9 826,51 | |
| 518 206 | Tel. 605257799 - Prochazkova | 7 223,39 | |
| 518 207 | Telefon - ridici | 5 079,38 | |
| 518 208 | Tel. 606736404 - Malosikova | 8 666,05 | |
| 518 209 | Tel. 606736404 - Tomaskova | 1 178,90 | |
| 518 210 | Tel. 736769077 - Prochazka | 46 800,19 | |
| 518 211 | Tel. 604902039 - obchod | 3 452,34 | |
| 518 212 | 573506410 | 1 334,52 | |
| 518 213 | 734059069 ADSL obchod | 6 633,00 | |
| 518 215 | poplatky za RP + TV | 4 320,00 | |
| 518 219# | sluzby-dan.nezdan. | 1 750,00 | |
| 518 300 | parkovne | 2 313,10 | |
| 518 302 | ostatni prace a sluzby, poradenstvi | 166 489,24 | |
| 518 303 | reklama | 9 671,10 | |
| 518 307 | odvoz PDD - s.r.o. | 6 680,00 | |
| 518 308 | odvoz PDD - obchod Holesov | 2 000,00 | |
| 518 311 | odvoz PDD - Vsetuly | 4 400,00 | |
| 518 312 | dan.a ucetni poradenstvi | 40 000,00 | |
| 518 316 | odvoz tuku z lapolu - Vsetuly | 9 700,00 | |
| 518 350 | EKO-KOM odpady | 15 120,00 | |
| 518 401 | asanace zivocisneho odpadu | 624,00 | |
| 518 403 | laboratorni vysetreni - balirna | 1 309,00 | |
| 518 404 | laboratorni vysetreni - majoneza | 9 229,00 | |
| 518 500 | najem - plyn LINDE | 2 989,50 | |
| 518 501 | Najem Farma | 4 792,00 | |
| 518 503 | najem - ob trznice | 120 000,00 | |
| 518 505 | naj. PZF pozemky | 1 319,00 | |
| 518 600 | seminare a skoleni | 6 632,30 | |
| 518 601 | nakup drobneho nehm.majetku | 8 226,70 | |
| 518**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 597 427,89 | |
| 521 | Mzdove naklady | 2 262 255,00 | |
| 521 000 | mzdy zakladni | 1 671 526,00 | |
| 521 200 | mzdy pohyblive | 590 729,00 | |
| 521**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 2 262 255,00 | |
| 524 | Zakonne socialni pojisteni | 763 821,00 | |
| 524 000 | Socialni pojisteni | 561 635,00 | |
| 524 001 | Zdravotni pojisteni | 202 186,00 | |
| 524**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 763 821,00 | |
| 527 | Zakonne socialni naklady | 77 900,00 | |
| 527 000 | Zakonne soc.nakl.PPF | 48 000,00 | |
| 527 101 | zakon.social.nakl. zamest.- obedy | 29 900,00 | |
| 527**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 77 900,00 | |
| 531 | Dan silnicni | 18 120,00 | |
| 531 000 | Dan silnicni | 18 120,00 | |

datum: 19.4.2013

VYKAZ ZISKU A ZTRAT - CELOROK 2012

Strana: 3

rubezarna Holesov spol. s r.o., HOLESOV

| C.uctu | | NAKLADY | VYNOSEY |
|----------|--|------------|---------------|
| yn.Anal. | Nazev uctu | Kc MD | Kc Dal |
| 31**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 18 120,00 | |
| 32 | Dan z nemovitosti | 6 082,00 | |
| 32 000 | Dan-z nemovitosti | 6 082,00 | |
| 32**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 6 082,00 | |
| 38 | Ostatni dane a poplatky | 32 406,54 | |
| 38 000 | Ostatni neprime dane a poplatky | 6 986,98 | |
| 38 100 | poplatky, kolky | 2 679,56 | |
| 38 800 | Dan z prevodu nemovitosti | 22 740,00 | |
| 38**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 32 406,54 | |
| 41 | ZC prodaneho dlouhodobeho nehmot.a hmot | 105 450,00 | |
| 41 000 | ZC prodaneho nehmot a hmot. invest. maj | 105 450,00 | |
| 41**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 105 450,00 | |
| 42 | Prodany material | 2 426,34 | |
| 42 000 | Prodany material - prolozky | 280,00 | |
| 42 004 | Prodany material - olej | 2 146,34 | |
| 42**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 2 426,34 | |
| 43 | #Dary | 18 531,35 | |
| 43 000 | Dary nad 2000 Kc | 18 531,35 | |
| 43**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 18 531,35 | |
| 45 | #Ostatni pokuty a penale | 2 000,00 | |
| 45 003 | Pokuta a penale | 2 000,00 | |
| 45**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 2 000,00 | |
| 48 | Ostatni provozni naklady | 7 817,85 | |
| 48 000 | Ostatni provozni naklady-zaokrouhleni | -182,15 | |
| 48 009# | prispevky DAK KM | 3 000,00 | |
| 48 029# | prispevek CMDU | 5 000,00 | |
| 48**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 7 817,85 | |
| 51 | Odpisy dlouhodobeho nehmotneho a hmotne | 285 008,00 | |
| 51 900 | Odpisy DHM ucetni | 285 008,00 | |
| 51**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 285 008,00 | |
| 68 | Ostatni financni naklady | 184 692,52 | |
| 68 100 | ostatni financni naklady - poplatky ban | 32 855,22 | |
| 68 200 | havarijni poj.aut | 49 560,00 | |
| 68 201 | zakonne pojisteni (pracovni urazy), zak | 17 617,00 | |
| 68 202 | pojisteni budov | 36 748,00 | |
| 68 220 | zakonne poj.aut | 47 912,30 | |
| 68**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 184 692,52 | |
| 91 | #Dan z prijmu z bezne cinnosti - splatna | 50,00 | |
| 91 100 | dan z prijmu | 50,00 | |
| 91**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | 50,00 | |
| 01 | Trzba za vlastni vyrobky | | 2 603 853,95 |
| 01 101 | vejce vlastni | | 400 630,80 |
| 01 102 | slepice-prodej | | 122 869,98 |
| 01 103 | slepice-jatka | | 8 750,83 |
| 01 201 | majoneza - velke baleni | | 1 051 076,00 |
| 01 202 | majoneza-male baleni | | 17 009,91 |
| 01 203 | tatarka velke baleni | | 1 001 633,75 |
| 01 204 | tatarka - male baleni | | 27 842,18 |
| 01 223 | Foskytnute slevy | | -25 959,50 |
| 01**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 2 603 853,95 |
| 02 | Trzby z prodeje sluzeb | | 72 192,90 |
| 02 000 | trzby za vlastni vykony a zbozi | | 72 192,90 |
| 02**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 72 192,90 |
| 04 | Trzby za zbozi | | 17 442 682,54 |

Datum: 19.4.2013

VYKAZ ZISKU A ZTRAT - CELOROK 2012

Strana: 1

Drubezarna Holesov spol. s r.o., HOLESOV

| C.uctu | | NAKLADY | VYNO |
|---|---|---------------|-------------|
| Syn.Anal. | Nazev uctu | Kc MD | Kc I |
| 604 101 | vejce cizi | | 14 258 841, |
| 604 201 | trzby za obaly | | 18 705, |
| 604 301 | Trzby-obchod Holesov | | 3 165 135, |
| 604**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 17 442 682, |
| 613 | zmena stavu vyrobku | | -113 729, |
| 613 010 | zmena st.vyr. - vejce vlastni | | -95 897, |
| 613 020 | zmena st.vyr. - majoneza Vsetuly | | 14 890, |
| 613 021 | zmena st.vyr. - tatarka Vsetuly | | 9 042, |
| 613 030 | zmena st.vyrobku - predani vyrobku Hole | | -41 764, |
| 613**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | -113 729, |
| 614 | Zmena stavu zvirat | | -271 652, |
| 614 100 | zmena stavu slepic RD | | -271 652, |
| 614**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | -271 652, |
| 621 | Aktivace materialu a zbozi | | 41 764, |
| 621 010 | Aktivace zbozi-vejce vlastni | | 34 884, |
| 621 020 | Aktivace zbozi-male baleni | | 3 960, |
| 621 021 | Aktivace zbozi-velke baleni | | 2 920, |
| 621**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 41 764, |
| 641 | Trzby z prodeje dlouhodobeho NM a HM | | 809 666, |
| 641 000 | Trzby z prodeje dlouhodobeho NM a HM | | 809 666, |
| 641**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 809 666, |
| 642 | trzby zz prodeje meterialu | | 3 080, |
| 642 100 | trzby z prodeje mater.-olej, | | 3 080, |
| 642**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 3 080, |
| 648 | Jine provozni vynosy | | 97 947, |
| 648 000 | Jine provozni vynosy | | -380, |
| 648 001 | Hal.vyrovnani | | 441, |
| 648 101 | trzba za obedy od zamestnancu | | 13 500, |
| 648 102 | trzba za el.bytovka | | 20 319, |
| 648 105 | najem FAKMA | | 64 066, |
| 648**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 97 947, |
| 662 | Uroky | | 345 812 |
| 662 100 | uroky z BU | | 129 |
| 662 119 | uroky z TV BRUTTO | | 345 683 |
| 662**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 345 812 |
| 663 | Kurzove zisky | | 2 433 |
| 663 000 | Kurzove zisky | | 2 433 |
| 663**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 2 433 |
| 680 | Mimoradne vynosy | | 1 399 |
| 680 000 | Mimoradne vynosy | | 1 399 |
| 680**** | CELKEM ZA SYNTETICKY UCET | | 1 399 |
| CELKEM | | 20 867 968,27 | 21 035 451 |
| ZISK+/- ZTRATA- | | | 167 483 |
| CELKEM | | 20 772 101,77 | 21 035 451 |
| ZISK+/- ZTRATA- (s vyloucenim polozek, které se nezdanuji)..... | | | 263 350 |

*** KONEC SESTAVY ***

PŘÍLOHA P II: RECEPTURA VÝROBKU MAJONÉZA 5 KG

NORMY

[Výrobek: 419]

419 Hol.majoneza zakl. SV2 5kg
THN: 50/1 Poznámka: 50 kg

| Cislo | Nazev suroviny | MJ | Castka |
|-------|----------------------------------|------|---------|
| 820 | Majoneza zakladni SV2 | kg * | 0.000 |
| 500 | .Ulej sudovy Frol 1000kg | 1000 | 673.886 |
| 518 | .Mayolys 084 | kg | 151.200 |
| 502 | .Sul | kg | 1.849 |
| 516 | .Voda | m3 | 0.252 |
| 504 | .Ocet | l | 11.400 |
| 501 | .Sorban draselny - konzervant | kg | 5.742 |
| 230 | Krabice mala klopova 240x195x140 | ks | 36.856 |
| 231 | Sacek maly 0,07x500x500 | ks | 18.054 |

Vypoctena cena na 50.00 MJ vyrobku 899.239
Vypoctena cena na 1 MJ vyrobku..... 17.9848

PŘÍLOHA P III: RECEPTURA VÝROBKU MAJONÉZA 10 KG

NORMY

[Výrobek: 418]

418 Hol.majoneza zakl. SV2 10kg
THN: 50/1 Poznámka: 50 kg

| Císlo | Název suroviny | MJ | Číska |
|-------|-----------------------------------|------|---------|
| 820 | Majoneza základni SV2 | kg | 0.000 |
| 500 | .Olej sudovy Frol 1000kg | 1000 | 673.886 |
| 518 | .Mayolys 084 | kg | 151.200 |
| 502 | .Sul | kg | 1.849 |
| 516 | .Voda | m3 | 0.252 |
| 504 | .Ocet | l | 11.400 |
| 501 | .Sorban draselny - konzervant | kg | 5.742 |
| 232 | Krabice velka klopova 222x165x290 | Ks | 22.596 |
| 233 | Sacek velky 0,07x500x600 | ks | 10.567 |

Vypočtená cena na 50.00 MJ výrobku 877.493

Vypočtená cena na 1 MJ výrobku..... 17.5499

PŘÍLOHA P IV: RECEPTURA VÝROBKU TATARSKÁ OMÁČKA 5 KG A 10 KG

NORMY

[Výrobek: 300 - 301]

300 Hol.tatarska omacka 10kg
THN: 60/1 Poznamka: 60 kg

| Cislo | Nazev suroviny | MJ | Castka |
|-------|-----------------------------------|------|---------|
| 830 | Tatarska omacka | Kg | 0.000 |
| 500 | .Olej sudovy Frol 1000kg | 1000 | 458.243 |
| 508 | .Mayolys GX 031N | Kg | 20.790 |
| 514 | .Mayolys AP-N | Kg | 48.600 |
| 513 | .Trecomex Twelve | Kg | 37.625 |
| 516 | .Voda | m3 | 0.450 |
| 506 | .Horcice | Kg | 8.900 |
| 501 | .Sorban draselny - konzervant | Kg | 5.742 |
| 502 | .Sul | Kg | 2.034 |
| 512 | .Zeleninova smes do To | Kg | 72.000 |
| 507 | .Cukr | Kg | 27.362 |
| 504 | .Ocet | l | 15.200 |
| 232 | Krabice velka klopova 222x165x290 | Ks | 27.116 |
| 233 | Sacek velky 0,07x500x600 | ks | 12.680 |

Vypoctena cena na 60.00 MJ vyrobku 736.742
Vypoctena cena na 1 MJ vyrobku..... 12.2790

301 Hol.tatarska omacka 5kg
THN: 60/1 Poznamka: 60 kg

| Cislo | Nazev suroviny | MJ | Castka |
|-------|----------------------------------|------|---------|
| 830 | Tatarska omacka | Kg | 0.000 |
| 500 | .Olej sudovy Frol 1000kg | 1000 | 458.243 |
| 508 | .Mayolys GX 031N | Kg | 20.790 |
| 514 | .Mayolys AP-N | Kg | 48.600 |
| 513 | .Trecomex Twelve | Kg | 37.625 |
| 516 | .Voda | m3 | 0.450 |
| 506 | .Horcice | Kg | 8.900 |
| 501 | .Sorban draselny - konzervant | Kg | 5.742 |
| 502 | .Sul | Kg | 2.034 |
| 512 | .Zeleninova smes do To | Kg | 72.000 |
| 507 | .Cukr | Kg | 27.362 |
| 504 | .Ocet | l | 15.200 |
| 230 | Krabice mala klopova 240x195x140 | Ks | 44.227 |
| 231 | Sacek maly 0,07x500x500 | Ks | 21.665 |

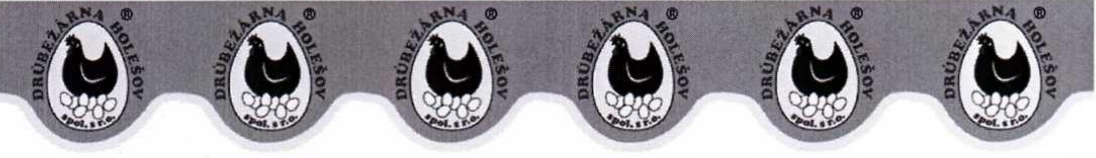
Vypoctena cena na 60.00 MJ vyrobku 762.837
Vypoctena cena na 1 MJ vyrobku..... 12.7140

PŘÍLOHA P V: VÝROBA A PRODEJ MAJONÉZY A TATARSKÉ OMÁČKY ZA ROK 2012




Výroba a prodej základní majonézy 5kg, 10 kg a tatarské omáčky 5 kg a 10 kg za rok 2012

| měsíc | ZM 5 kg | | ZM 10 kg | | TO 5 kg | | TO 10 kg | |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | výroba kg | prodej kg | výroba kg | prodej kg | výroba kg | prodej kg | výroba kg | prodej kg |
| leden | 970,0 | 848,0 | 1 160,0 | 1 200,0 | 975,4 | 1 224,0 | 1 000,0 | 705,0 |
| únor | 695,0 | 718,5 | 1 170,0 | 1 172,0 | 2 020,0 | 1 692,5 | 553,2 | 742,0 |
| březen | 1 298,2 | 867,0 | 1 908,0 | 1 808,0 | 1 430,4 | 1 320,5 | 1 069,5 | 1 043,0 |
| duben | 680,0 | 921,0 | 1 370,0 | 1 198,0 | 1 670,2 | 1 985,0 | 1 260,0 | 1 362,0 |
| květen | 1 015,0 | 942,0 | 1 170,0 | 1 130,0 | 2 538,4 | 2 211,0 | 750,0 | 670,0 |
| červen | 710,0 | 694,5 | 780,0 | 1 010,0 | 1 789,2 | 1 888,5 | 900,0 | 985,0 |
| červenec | 655,0 | 886,5 | 930,0 | 800,0 | 1 889,0 | 2 023,5 | 1 060,0 | 1 150,0 |
| srpen | 1 160,0 | 1 025,0 | 980,0 | 1 190,0 | 2 511,4 | 2 249,0 | 1 310,0 | 1 040,0 |
| září | 990,0 | 1 001,0 | 1 280,0 | 1 250,0 | 1 899,6 | 2 079,0 | 650,0 | 940,0 |
| říjen | 1 500,0 | 1 309,0 | 1 260,0 | 1 136,0 | 1 705,0 | 2 012,5 | 950,0 | 1 018,0 |
| listopad | 800,0 | 920,0 | 1 560,0 | 1 446,0 | 1 377,0 | 1 283,0 | 900,0 | 877,0 |
| prosinec | 930,5 | 793,0 | 1 083,0 | 1 213,0 | 1 365,7 | 1 159,0 | 720,0 | 458,0 |
| celkem | 11 403,7 | 10 925,5 | 14 651,0 | 14 553,0 | 21 171,3 | 21 127,5 | 11 122,7 | 10 990,0 |

PŘÍLOHA P VI: CENÍK VÝROBKŮ



NABÍDKA SORTIMENTU

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|-------------|---------------------------------------|--|------------------------------------|-------------|--|-------------|-------------|--|----------|-------------|
|  | <table border="1" style="width: 100%;"><tbody><tr><td>Holešovská základní majonéza 10 kg</td><td style="text-align: right;">38,50 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská pochoutková majonéza 10 kg</td><td style="text-align: right;">38,00 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská salátová majonéza 10 kg</td><td style="text-align: right;">36,00 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 10 kg</td><td style="text-align: right;">38,50 Kč/kg</td></tr></tbody></table> | Holešovská základní majonéza 10 kg | 38,50 Kč/kg | Holešovská pochoutková majonéza 10 kg | 38,00 Kč/kg | Holešovská salátová majonéza 10 kg | 36,00 Kč/kg | Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 10 kg | 38,50 Kč/kg | | | | |
| Holešovská základní majonéza 10 kg | 38,50 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská pochoutková majonéza 10 kg | 38,00 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská salátová majonéza 10 kg | 36,00 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 10 kg | 38,50 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
|  | <table border="1" style="width: 100%;"><tbody><tr><td>Holešovská základní majonéza 5 kg</td><td style="text-align: right;">39,50 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská pochoutková majonéza 5 kg</td><td style="text-align: right;">38,50 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská salátová majonéza 5 kg</td><td style="text-align: right;">36,00 Kč/kg</td></tr><tr><td>Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 5 kg</td><td style="text-align: right;">39,50 Kč/kg</td></tr></tbody></table> | Holešovská základní majonéza 5 kg | 39,50 Kč/kg | Holešovská pochoutková majonéza 5 kg | 38,50 Kč/kg | Holešovská salátová majonéza 5 kg | 36,00 Kč/kg | Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 5 kg | 39,50 Kč/kg | | | | |
| Holešovská základní majonéza 5 kg | 39,50 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská pochoutková majonéza 5 kg | 38,50 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská salátová majonéza 5 kg | 36,00 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
| Holešovská BEZVAJEČNÁ tatarská omáčka 5 kg | 39,50 Kč/kg | | | | | | | | | | | | |
|  | <table border="1" style="width: 100%;"><tbody><tr><td>Holešovská pochoutková majonéza 160 ml</td><td style="text-align: right;">bal12 ks</td><td style="text-align: right;">14,00 Kč/ks</td></tr><tr><td>Holešovská pochoutková majonéza 215 ml</td><td style="text-align: right;">bal12 ks</td><td style="text-align: right;">17,00 Kč/ks</td></tr><tr><td>Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 160 ml</td><td style="text-align: right;">bal12 ks</td><td style="text-align: right;">13,00 Kč/ks</td></tr><tr><td>Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 215 ml</td><td style="text-align: right;">bal12 ks</td><td style="text-align: right;">16,00 Kč/ks</td></tr></tbody></table> | Holešovská pochoutková majonéza 160 ml | bal12 ks | 14,00 Kč/ks | Holešovská pochoutková majonéza 215 ml | bal12 ks | 17,00 Kč/ks | Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 160 ml | bal12 ks | 13,00 Kč/ks | Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 215 ml | bal12 ks | 16,00 Kč/ks |
| Holešovská pochoutková majonéza 160 ml | bal12 ks | 14,00 Kč/ks | | | | | | | | | | | |
| Holešovská pochoutková majonéza 215 ml | bal12 ks | 17,00 Kč/ks | | | | | | | | | | | |
| Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 160 ml | bal12 ks | 13,00 Kč/ks | | | | | | | | | | | |
| Holešovská bezvaječná tatarská omáčka 215 ml | bal12 ks | 16,00 Kč/ks | | | | | | | | | | | |

Ceny jsou uvedeny bez DPH.

| | |
|--|---|
| <p>Drubežárna Holešov spol. s r.o. Bořenovská 1356/11 769 01 Holešov IČ: 46970142, DIČ: CZ46970142</p> | <p>Tel/Fax: +420 573 396 759 Tel: +420 573 396 932 E-mail: drubez@drubez.com Web: www.drubez.com</p> |
|--|---|