

Porovnání výhodnosti kalkulačních metod pro výrobek XY

Ivana Dluhošová

Bakalářská práce
2009

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ivana DLUHOŠOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Porovnání výhodnosti kalkulačních metod pro výrobek XY**

Zásady pro vypracování:

- 1. Prostudujte uvedenou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.**
- 2. Provedte literární průzkum a analýzu teoretických a metodických východisek řešení zadaného úkolu.**
- 3. S využitím odborné literatury provedte analýzu nákladových a cenových podmínek ve společnosti a porovnejte ve vztahu ke kalkulačním metodám.**
- 4. Navrhněte vhodnou kalkulační metodu pro výrobek XY.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] FIBÍROVÁ, J. a kolektiv. Nákladové a manažerské účetnictví. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. 432 s. ISBN 978-80-7357-299-0.

[2] FOTR, J. Strategické finanční plánování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 1999. 152 s. ISBN 80-7169-694-3.

[3] HAVELEC, J. Základy manažerského účetnictví. 1. vyd. Praha: Codex Bohemia, s. r. o., 1997. 200 s. ISBN 80-85963-36-1.

[4] HRADECKÝ, M. a kolektiv. Manažerské účetnictví. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 2008. 264 s. ISBN 978-80-247-2471-3.

[5] LANDA, M. Účetnictví podniku. 2. vyd. Praha: Eurolex Bohemia a. s., 2006. ISBN 80-86861-11-2.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Libuše Bělotová
EXT.

Datum zadání bakalářské práce:

10. října 2008

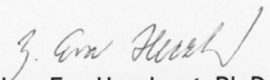
Termín odevzdání bakalářské práce:

12. prosince 2008

Ve Zlíně dne 31. října 2008


PaedDr. Josef Rydlo
v zást. děkanka




Ing. Eva Heczková, Ph.D.
v zást. vedoucí katedry

ABSTRAKT

Ve své bakalářské práci „Porovnání výhodnosti kalkulačních metod pro výrobek XY“ se v teoretické části zaměřím na členění nákladů a samotnou kalkulaci.

V praktické části popíši současnou kalkulaci podniku obecně a aplikuji ji na výrobek. Poté najdu nedostatky kalkulace a navrhnu novou kalkulaci pro výrobek. Nakonec zhodnotím současnou a navrhnutou kalkulaci.

Klíčová slova: náklady, kalkulace, kalkulační jednice, kalkulační předmět, předběžná kalkulace.

ABSTRACT

I have called my thesis Comparing the merit of costing methods for product XY. In the theoretical part I am going to focus on cost classification and calculation itself.

In the practical part I am going to describe calculation of Baťa company in general and I am going to use this calculation on a product. Then I am going to find out falls in the Baťa's calculation and suggest a new calculation for the product. In the end I will compare the Baťa's calculation with the suggested calculation.

Keywords: costs, calculation, calculation unit, calculation object, precalculation.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Libuši Bělotové, hlavní účetní firmy BAŘA akciová společnost, že mi umožnila vykonávat praxi v této firmě. Dále také Ing. Janě Mikuškové za ochotu se sháněním podkladů a vysvětlením kalkulačního vzorce BAŘA akciová společnost.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 CHARAKTERISTIKA NÁKLADŮ	10
1.1 ZPŮSOB VYJÁDRĚNÍ A OCENĚNÍ NÁKLADŮ V MANAŽERSKÉM ÚČETNICTVÍ	10
1.1.1 Finanční (pagatorní) pojetí nákladů	10
1.1.2 Hodnotové pojetí nákladů	10
1.1.3 Ekonomické pojetí nákladů	11
2 KLASIFIKACE NÁKLADŮ	12
2.1 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	12
2.2 ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	13
2.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení	13
2.2.2 Náklady přímé a nepřímé	13
2.2.3 Náklady jednicové a režijní	13
2.3 ČLENĚNÍ Z HLEDISKA POTŘEB ROZHODOVÁNÍ	14
2.4 ČLENĚNÍ PODLE ODPOVĚDNOSTI ZA VZNIK	15
3 KALKULACE	16
3.1 ZÁKLADNÍ POJMY	16
3.1.1 Definice kalkulace	16
3.1.2 Předmět kalkulace	16
3.2 ALOKACE NÁKLADŮ	17
3.2.1 Jak a proč přiřazovat náklady	17
3.2.2 Proces přiřazování nákladů kalkulační jednici	17
3.3 DRUHY KALKULACÍ	18
3.4 METODY PŘIŘAZOVÁNÍ NÁKLADŮ	18
3.5 TYPY KALKULAČNÍCH VZORCŮ	19
3.5.1 Typový kalkulační vzorec	19
3.5.2 Retrogradní kalkulační vzorec	20
3.5.3 Kalkulační vzorec oddělující fixní a variabilní náklady	20
3.5.4 Dynamická kalkulace	20
3.5.5 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů	20
II ANALYTICKÁ ČÁST	21
4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	22
4.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI	22
4.2 VÝROBNÍ DIVIZE DOLNÍ NĚMČÍ	23
5 KALKULACE V PODNIKU BAŤA AKCIOVÁ SPOLEČNOST	24
5.1 NÁKLADOVÁ CENA MATERIÁLU V BAŤA AKCIOVÁ SPOLEČNOST	25
5.2 PŘEDBĚŽNÁ KALKULACE - VZOREC	26
5.2.1 Výpočet procentního podílu pro odvody	27

5.3	VÝPOČET PŘEDBĚŽNÉ KALKULACE PRO VÝROBEK SAMANTA DLE KALKULAČNÍHO VZORCE BAŘA A. S.....	27
5.4	VÝSLEDNÁ KALKULACE	28
5.5	ZHDNOCENÍ KALKULAČNÍHO VZORCE BAŘA AKCIOVÁ SPOLEČNOST.	29
6	NÁVRH ŘEŠENÍ	30
6.1	PLÁNOVANÉ NÁKLADY STŘEDISEK.....	30
6.2	VÝPOČET VÝROBNÍ REŽIE.....	32
6.3	VÝPOČET SPRÁVNÍ REŽIE.....	34
6.4	VÝPOČET ODBYTOVÉ REŽIE.....	34
6.5	MARŽE	35
7	SROVNÁNÍ PŮVODNÍ A NAVRHOVANÉ PŘEDKALKULACE VÝROBKU SAMANTA	37
7.1	SROVNÁNÍ PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB DLE PŘEDBĚŽNÉ KALKULACE BAŘA AKCIOVÁ SPOLEČNOST A PŘEDBĚŽNÉ NAVRHOVANÉ KALKULACE	38
7.2	SROVNÁNÍ PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB DLE PŘEDBĚŽNÉ KALKULACE BAŘA AKCIOVÁ SPOLEČNOST A VÝSLEDNÉ KALKULACE BAŘA AKCIOVÁ SPOLEČNOST	39
8	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	40
8.1	VÝROBNÍ REŽIE	40
8.2	SPRÁVNÍ A ODBYTOVÁ REŽIE.....	40
8.3	MARŽE	40
	ZÁVĚR.....	41
	RESUME	42
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	43
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	44
	SEZNAM OBRÁZKŮ	45
	SEZNAM TABULEK.....	46
	SEZNAM GRAFŮ	47
	SEZNAM PŘÍLOH.....	48

ÚVOD

Zabezpečení prosperity a úspěšného rozvoje podniku v náročných podmínkách tržní ekonomiky není jednoduchou záležitostí. K úspěchu firem podstatnou měrou přispívá vybudovaný informační systém. Integrujícím prvkem tohoto systému je manažerské účetnictví. Podniky mohou v konkurenci uspět, jen v případě, že jsou schopny efektivně řídit své náklady, výnosy a další faktory ovlivňující výnosnost vloženého kapitálu. Řízení nákladů a s tím související kalkulace jsou důležitou součástí manažerského účetnictví. Správně stanovit cenu je pro podnik velmi podstatné a sama cena je důležitým konkurenčním faktorem.

Cílem této bakalářské práce je navržení vhodné kalkulační metody pro výrobek XY . Původní kalkulace BAŤA akciová společnost a navrhovaná kalkulace budou aplikovány na výrobek Samanta. Jedná se o výrobek z dámské kolekce, vyráběné pro sezónu jaro/léto 2009. Pro porovnání výhodnosti navrhované kalkulace rozpočítám kalkulaci nejen pro výrobek Samanta, ale také na celou výrobu za měsíc říjen 2008.

Bakalářská práce je rozdělena na 2 části: teoreticko-metodologickou a analytickou. První je teoreticko-metodologická část, která je dále rozdělena na 3 oblasti. V první oblasti popisují charakteristiku nákladů, ve druhé oblasti se seznámíme s členěním nákladů podle různých hledisek. Třetí oblast obsahuje základní pojmy spojené s kalkulací, druhy kalkulací a také typy kalkulačních vzorců.

V druhé, tedy analytické části nejdříve představím historii společnosti BAŤA akciová společnost a výrobní divizi, která se nachází v Dolní Němčí. Dále se zaměřím na předběžnou kalkulaci využívanou ve výrobní divizi BAŤA akciová společnost. Popíšu její jednotlivé části a zhodnotím ji. V dalším kroku navrhnu vhodnou kalkulaci a aplikuji ji na výrobek Samanta. V poslední části této práce provedu porovnání kalkulace BAŤA akciová společnost s navrhovanou kalkulací.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA NÁKLADŮ

Ve finančním účetnictví se náklady vymezují jako úbytek ekonomického prospěchu, který se projevuje poklesem aktiv nebo přírůstkem dluhů a který v hodnoceném období vede ke snížení vlastního kapitálu.[1]

V manažerském účetnictví se naopak vychází z charakteristiky nákladů jako hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelně souvisejícího s ekonomickou činností. [1]

V anglickém i německém jazyce jsou náklady vyjádřeny samostatnými pojmy: náklad ve finančním účetnictví se označuje jako Expenses (Aufwand) v nákladovém účetnictví jako Costs (Kosten).

1.1 Způsob vyjádření a ocenění nákladů v manažerském účetnictví

Východiskem je trojí pojetí nákladů zobrazovaných v účetnictví: tzv. finanční (pagatorní), hodnotové a ekonomické.

1.1.1 Finanční (pagatorní) pojetí nákladů

Základní znaky:

- náklady musí být podloženy reálným výdejem peněz. Jsou především uhrazovány v peněžní formě bezprostředně (mzdy) nebo v předchozích obdobích (odpisy),
- náklady jsou oceněny ve skutečných (historických) cenách.

1.1.2 Hodnotové pojetí nákladů

Základní znaky:

- poskytovat informace pro běžné řízení a kontrolu reálného průběhu právě uskutečňovaných procesů,
- způsob ocenění je na úrovni cen, které odpovídají jejich současné věcné reprodukci,
- kalkulační náklady tzv. neutrální, jsou vyjádřené ve finančním účetnictví v jiné úrovni ocenění (úroky, odpisy) a tzv. dodatkové, z hlediska finančního účetnictví vůbec neexistují (nájemné a mzdy).

1.1.3 Ekonomické pojetí nákladů

Základní znaky:

- zajistit odpovídající informace pro potřeby rozhodování v budoucnosti,
- oportunitní náklady – maximální ušlý efekt, který byl obětován v důsledku využití ekonomického zdroje, tzn. že oportunitní náklady můžeme chápat jako dodatečně vložené měřítko účelnosti uskutečněné volby,
- splnění podmínek: omezené finanční prostředky; 2 a více hodnocených variant; volba jedné z nich neumožňuje realizaci ostatních.

2 KLASIFIKACE NÁKLADŮ

Náklady lze v podmínkách manažerského účetnictví klasifikovat podle různých hledisek a do různých skupin:

- a) podle druhů vynaložených ekonomických zdrojů (druhové členění),
- b) podle bezprostředního účelu jejich vynaložení (účelové členění),
- c) podle jejich závislosti na změnách v rozsahu aktivit (objemu) výkonů,
- d) z hlediska potřeb rozhodování.

2.1 Druhové členění nákladů

Pro druhové členění je charakteristické, že se jedná o náklady externí a prvotní. Základními náklady v druhovém členění jsou:

- náklady odpovídající vynaložené živé práci (mzdy, sociální náklady apod.),
- náklady odpovídající spotřebě hmotných prostředků (spotřeba materiálu, spotřeba energie),
- náklady odpovídající opotřebení dlouhodobého majetku (odpisy),
- náklady odpovídající spotřebě a použití prací a služeb externích subjektů (dopravné, externí opravy a udržování atd.),
- náklady odpovídající bezprostřední peněžní úhradě (úroky, poplatky, pojistné, atd.).

Základní představu o druhovém členění nákladů podává směrová účtová osnova používaná ve finančním účetnictví.

V druhovém členění se nerozlišuje bezprostředně účel vynaložených nákladů (např. v položce mzdy jsou obsaženy jak mzdy produkčních pracovníků, tak režijní a odbytové mzdy); tzn. že neposkytuje dostatečné informace pro hodnocení hospodárnosti a efektivnosti využití ekonomických zdrojů.

2.2 Účelové členění nákladů

Účelové členění nákladů sleduje jejich vztah k vlastní příčině vzniku nákladů, jejich objektům a nositelům; základním charakteristickým rysem nákladů je účelovost (každý vznik nákladů musí být doložen konkrétně vymezeným účelem). Člení se do skupin na:

- náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení,
- náklady přímé a nepřímé,
- náklady jednicové a režijní,

2.2.1 Náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení

Základem je jejich vztah k činnosti, technologickému stupni či operaci v rámci produkčního procesu.

Technologické náklady jsou náklady bezprostředně vyvolané danou technologií produkčního procesu.

Náklady na obsluhu a řízení jsou takové náklady, které byly vynaloženy za účelem vytvoření, zajištění a udržení podmínek hospodárného průběhu dané produkční operace.

2.2.2 Náklady přímé a nepřímé

Přímé náklady lze jednoznačně přiřadit konkrétnímu druhu výkonu, protože s konkrétním druhem výkonu souvisejí.

Nepřímé náklady nemají s příslušným výkonem přímou vazbu a k tomuto výkonu se přičítají nepřímo pomocí početně technických postupů.

Popsané členění nákladů na přímé a nepřímé, využívané při kalkulování se nazývá **kalkulačním členěním nákladů**.

2.2.3 Náklady jednicové a režijní

Jednicové náklady se vykazují v samostatných konkrétních položkách ve vztahu ke zvolené jednici výkonu (jednicový materiál a jednicové mzdy). Jako jednicové náklady se vykazují především náklady technologické a z tohoto pohledu jsou náklady jednicovými zásadně náklady přímé.

Režijní náklady jsou vykazovány v celkových položkách v rozložení podle jejich funkce, a to jako různých typů režii:

- materiálová (zásobovací, nákupní) režie,
- výrobní režie,
- odbytová režie,
- správní režie.

Režijní náklady mají zásadně společný charakter a proto se na jednotlivé objekty a výkony rozvrhují pomocí určité rozvrhové základny a s použitím některé z alokačních metod. [2]

2.3 Členění z hlediska potřeb rozhodování

Podle závislosti nákladů na změnách v rozsahu aktivit se rozlišují dvě základní skupiny:

- náklady variabilní, které reagují na změny v objemu výkonů; ve své absolutní výši se při zvýšení objemu výkonů zvyšují a obráceně,
- náklady fixní nereagují na změny v objemu výkonů a zůstávají ve své absolutní výši neměnné.

Z hlediska uvedeného kritéria se navíc ještě odlišují náklady celkové, průměrné a přírůstkové:

- celkové náklady představují souhrnnou výši nákladů vynaložených na určitý objem výkonů a vyjadřují tak rozsah nákladů, které je třeba zajistit pro realizaci daného objemu výkonů,
- průměrné náklady představují celkové náklady dělené počtem jednotek produkce – náklady na jednotku výstupu a jsou konečným měřítkem hospodárnosti dané aktivity – při poklesu průměrných nákladů se hospodárnost zvyšuje, při jejich růstu hospodárnost klesá,
- mezní náklady vyjadřují přírůstek celkových nákladů vyvolaný přírůstkem výstupu o jednotku.

Náklady, které se za určité období mění v závislosti na změně objemu produkce; jde o náklady variabilní; ty se dále člení na (členění má význam zejména při kalkulování a rozpočtování):

- proporcionalní (závisí přímo úměrně na počtu prováděných výkonů),
- podproporcionalní (rostou v absolutní výši pomaleji než objem prováděných výkonů),
- nadproporcionalní (rostou v absolutní výši rychleji než objem prováděných výkonů).

Členění v závislosti na různých variantách zvažovaného rozhodnutí:

- relevantní – podstatné a budou ovlivněny rozhodnutím,
- irrelevantní – nepodstatné a nebudou ovlivněny konkrétním rozhodnutím.

2.4 Členění podle odpovědnosti za vznik

Odpovědnostní středisko – náklady se člení podle místa vzniku nákladů. Z hlediska pravomoci a odpovědnosti se rozlišuje šest základních středisek: nákladové, ziskové, rentabilitní, investiční, výnosové a výdajové.

Druhotné (interní) náklady – náklady vyplývající ze vzájemného spojení mezi jednotlivými středisky. Výše je dána množstvím dílčích výkonů a vnitropodnikovým oceněním.

3 KALKULACE

3.1 Základní pojmy

3.1.1 Definice kalkulace

Kalkulací se v rozumní přiřazení nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny na naturálně vyjádřenou jednotku výkonu. Nejčastěji využívanou formou kalkulací je přiřazení nákladů externím výkonům.

Kalkulace slouží manažerům zejména k:

- oceňování výkonů jednotlivých útvarů a složek zásob (případně i dlouhodobého majetku vytvářeného vlastní činností),
- tvorbě vnitropodnikových cen,
- sestavování rozpočtů střediskových nákladů a výnosů,
- úvahám o výrobním a prodejním zaměření hospodářských aktivit podniku,
- finančnímu řízení podniku v oblasti nákladů, výnosů, zisku a investičních rozpočtů.

Z hlediska tvorby kalkulace se rozlišuje:

- a) předmět kalkulace (tzv. kalkulační jednice a dále i kalkulované množství),
- b) způsob přiřazování nákladů předmětu kalkulace,
- c) struktura nákladů, ve které se zjišťují nebo stanovují náklady na kalkulační jednici.

3.1.2 Předmět kalkulace

- všechny druhy dílčích i finálních výkonů, které podnik vyrábí nebo provádí,
- může mít podobu jednoho výrobku, nebo jejich skupin, nebo dokonce může být vymezen i finálním výkonem pro určitého zákazníka,
- je vymezen jednak kalkulační jednicí, jednak kalkulovaným množstvím.

Kalkulační jednicí se rozumí konkrétní výkon, na který se stanovují nebo zjišťují náklady a další hodnotové veličiny. Kalkulované množství zahrnuje určitý počet kalkulačních jednic, pro než se stanovují nebo zjišťují celkové náklady.

3.2 Alokace nákladů

3.2.1 Jak a proč přiřazovat náklady

Kalkulace nákladů v sobě zahrnuje dva velmi úzce propojené problémy. Prvním z nich je řešení metodických otázek kalkulace (zejména otázky, jak přiřadit náklady výkonu). Druhý spočívá ve volbě vhodného obsahu kalkulace, rozsahu a struktury kalkulovaných položek v závislosti na tom, pro řešení jakých rozhodovacích úloh je kalkulace využita. Tento problém je vyjádřen otázkou „proč potřebují řídicí pracovníci kalkulasi?, proč přiřazovat náklady výkonu?“

3.2.2 Proces přiřazování nákladů kalkulační jednici

Proces přiřazování nákladů příslušné kalkulační jednici se označuje jako alokace nákladů. V tomto procesu se zpravidla rozlišují:

- cíle alokace,
- principy alokace,
- alokační fáze,
- rozvrhová základna.

Cíle alokace:

- rozhodnutí o způsobu využití ekonomických zdrojů,
- motivace manažerů a zaměstnanců,
- návrh a obhajoba ceny.

V procesu alokace nákladů lze rozlišit **tři různé principy přiřazování nákladů výkonům**, princip příčinnosti vzniku nákladů, princip únosnosti nákladů a princip průměrování.

Alokační fázi se rozumí dílčí část celkového procesu přiřazování nákladů finálním výkonem. Zpravidla se rozlišují tyto základní fáze:

- a) přiřazení přímých nákladů objektu alokace, který příčinně vyvolal jejich vznik,
- b) nalezení veličiny vyjadřující souvislost mezi finálními výkony je jeho nepřímým i náklady,

- c) co nejpřesnější vyjádření podílu nepřímých nákladů připadajících na druh vyráběného nebo prováděného výkonu, a to pomocí veličiny zjištěné v druhé fázi.

Veličina, která vyjadřuje souvislost mezi finálními výkony a nepřímými náklady, se označuje jako **rozvrhová základna**. Tato základna tak umožňuje vyjádřit zprostředkovaný vztah nákladů k jednici výkonu a základním požadavkem na její aplikaci je co možná nejpřesnější příčinná souvislost. V praxi se nejčastěji jako rozvrhové základny používá spotřeba přímého materiálu, mzdové náklady přímých pracovníků, resp. počty odpracovaných přímých hodin.

3.3 Druhy kalkulací

Rozlišujeme tyto druhy kalkulací:

- operativní kalkulace, sestavované podle platných standardů (norem),
- plánované kalkulace, sestavované podle platných standardů (plánovaných) jako roční průměry,
- výsledné kalkulace, sestavované po ukončení příslušné činnosti a obsahující vždy skutečně vynaložené náklady.

3.4 Metody přiřazování nákladů

Přímé náklady je možno přiřadit kalkulační jednici již v okamžiku jejich vynaložení, na základě informací z účetnictví, a to pomocí dělení celkové výše přímých nákladů konkrétním množstvím vytvořených výkonů, kalkulovaným množstvím.

Přímými náklady jsou vedle jednicových nákladů i režijní náklady výkonu, které byly vynaloženy na zajištění druhu výkonu.

Nepřímé náklady se vynakládají v souvislosti s vytvořením širšího sortimentu výkonů, jsou to společné náklady, které souvisejí se zajištěním konkrétní skupiny výkonů.

Pro přiřazení nepřímých nákladů je možno využít několik metod kalkulace:

- a) kalkulace dělením
- prostá
 - s poměrovými čísly

b) kalkulace přírážková

- sumační

- diferencovaná.

3.5 Typy kalkulačních vzorců

Pojem „kalkulační vzorec“ vyjadřuje strukturu, v níž se stanovují a zjišťují náklady výkonů. Protože kalkulace slouží pro celou účelů a používají se při řadě evidenčních nebo rozhodovacích úloh, byla vyvinuta i řada kalkulačních vzorců. Nejedná se však o univerzální řešení – naopak, každý podnik si vytváří pro své použití individuální kalkulační vzorce (příloha PI). K základním typům kalkulačních vzorců patří:

- typový kalkulační vzorec,
- retrogradní kalkulační vzorec,
- kalkulační vzorec oddělující fixní a variabilní náklady,
- dynamická kalkulace,
- kalkulace se stupňovým rozvrstvením fixních nákladů.

3.5.1 Typový kalkulační vzorec

Typový kalkulační vzorec je minimalistickou podobou kalkulačního vzorce, nicméně podává vcelku uspokojivou, i když jednoduchou představu o struktuře kalkulačních položek podnikových výkonů. Proto může vyhovovat podmínkám většiny podniků.

Význam pro:

- dlouhodobé analýzy nákladové náročnosti produkovaných výkonů,
- stanovení cen individuálně vyráběných zakázek,
- reálné zobrazení změny stavu vnitropodnikových zásob,
- rozsáhlou skupinu tzv. reprodukčních úloh, které slouží pro zjištění, zda objem produkce apod. zajistí návratnost všech nákladů.

Omezení - nebere zřetel na různý charakter fixních a variabilních nákladů.

3.5.2 Retrogradní kalkulační vzorec

Kalkulace ceny vychází zejména z úrovně zisku nebo marže, vyjadřuje rozdíl mezi cenou a náklady. Její úroveň se analyzuje ve vztahu k ceně.

3.5.3 Kalkulační vzorec oddělující fixní a variabilní náklady

Tato metoda je vhodná zejména pro řešení rozhodovacích úloh na existující kapacitě. Odděluje náklady ovlivněné změnami v objemů výkonů (variabilních) a náklady fixní.

Další kalkulace oddělující fixní a variabilní náklady:

- dynamická kalkulace,
- kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů.

3.5.4 Dynamická kalkulace

Vychází z tradičního kalkulačního rozčlenění nákladů na přímé a nepřímé a z členění nákladů podle fází reprodukčního procesu. Odpovídá na otázku, jak budou náklady v jednotlivých fázích ovlivněny změnami v objemu prováděných výkonů. Využití – jako podklad pro ocenění vnitropodnikových výkonů.

3.5.5 Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

Je modifikací kalkulace variabilních nákladů. Odlišujícím rysem je, že se fixní náklady neposuzují jako nedělitelný celek. Je snaha rozčlenit fixní náklady na principu příčinné souvislosti od fixních nákladů přiřazovaných podle jiných principů. Podrobněji se člení hlavně první skupina nákladů, kritériem je zda byly fixní náklady vyvolány konkrétním druhem výrobků nebo skupinou výrobků. Odděleně se kalkulují fixní náklady, jejichž vztah k jednotlivým výkonům je relativně vzdálený.

II. ANALYTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

BAŤA akciová společnost vznikla 26. listopadu 1991. Hlavním předmětem činnosti je výroba, nákup a prodej obuvi, ponožek, punčochového zboží, galanterie a doplňků.

Společnosti je členěna na dvě divize, obchodní a výrobní. Obchodní divize má sídlo ve Zlíně, výrobní divize je umístěna v Dolním Němčí. Obě divize mají vlastní útvary prodeje, nákupu a účetnictví. Pracovníci centrály zajišťují strategické plánování, financování a informační technologie. Společnost nemá organizační složku v zahraničí.

Tab. 1. Informace o výrobním a maloobchodním sortimentu v roce 2007

		Tržby v ČR	Export BSO	Export ostatní	Celkem
Výrobky	Obuv	32 819	12 815	11 752	57 386
Zboží	Obuv	1 636 711	547 317	0	2 184 028
	Galanterie a ostatní zboží	417 986	190 008	0	607 994
Pronájmy a služby		28 572	19 220	198	47 990
Celkem		2 116 088	769 360	11 941	2 897 389

Zdroj: výroční zpráva BAŤA akciová společnost (údaje jsou uvedeny v tis. Kč)

4.1 Historie společnosti

Firma, která se rozrostla v Baťovu světovou organizaci, byla založena a zaregistrována ve Zlíně 24. srpna 1894. Od samého počátku byla firma pokroková a její zakladatel Tomáš Baťa ji vytvořil jako obuvnickou manufakturu, čímž se odklonil od stoleté tradice jednoho ševce a dílny.

V roce 1914 zaměstnávala firma 400 osob a její kmenový kapitál činil 2,7 miliónů korun. Velký rozmach zaznamenal závod za 1. světové války, kdy se podílel na vojenských zakázkách a zaměstnával až 5000 lidí. V roce 1917 začal Tomáš Baťa budovat vlastní

prodejny obuvi. Ve 20. letech vznikaly baťovské pobočky v Německu, Anglii, Francii, Jugoslávii, Polsku, Švýcarsku, Holandsku, Indii a USA. Ve všech společnostech byl aplikován „baťovský systém“. Během dalších let docházelo k zlepšování „baťovského systému“ a k rozšiřování poboček.

Na počátku 2. světové války, když začalo být zřejmé, že závody nemohou pokračovat stejným systémem jako doposud, bylo ustanoveno nové sídlo firmy a to v Kanadě. Po skončení 2. světové války bylo světové sídlo firmy ve Velké Británii a na počátku 60. let bylo postaveno nové sídlo Baťovy světové organizace v Torontu v Kanadě.

V roce 1991 se po více než padesáti letech vrátila firma Baťa do Československa. Sídlo Baťovy světové organizace zůstává stále v Torontu. Sídlo BAŤA akciová společnost. Je ve Zlíně.

4.2 Výrobní divize Dolní Němčí

Na rozdíl od dříve vyráběných velkých sérií, které se neměnily po více jak 12 měsících, jsou zaměstnanci dnes schopni vyrábět několik náročných vzorů za den. Od vyrobení vzorku, zpracování technické dokumentace, po finální výrobek, mnohdy neuběhne ani týden. Designéři v návrzích výrobních kolekcí pružně reagují na současné módní trendy.

Výrobní divize vyrábí v současnosti převážně pánskou usňovou obuv. Výrobky patří do kategorie určené pro volný čas, většinou se jedná o obuv vycházkovou. V menší míře je vyráběna obuv dámská a dětská.

Složitá makroekonomická situace na tradičních odbytištích v západní Evropě se projevuje poklesem poptávky a současně výrazným tlakem na snižování nákupních cen. Dlouhodobé posilování české koruny vůči ostatním měnám výrazně omezuje možnosti exportu produkce na zahraniční trhy. Pozitivem je, že částečná reorganizace provedená v roce 2006 vedla k zlepšení efektivity výroby.

5 KALKULACE V PODNIKU BAŘA AKCIOVÁ SPOLEČNOST

Předmětem kalkulace ve výrobní divizi BAŘA akciová společnost je kalkulační jednice, touto kalkulační jednicí je jeden pár obuvi.

Podnik vytváří vzory minimálně na sezónu dopředu. Pro dané vzory připravuje modelář předkalkulační průvodku (příloha P II). Samotná průvodka se používá především pro výrobu prvního vzorku daného artiklu.

Obsah průvodky:

- veškeré materiály pro výrobu obuvi v různých měrných jednotkách:

- textilie a materiály dodávané v plotnách - m²
- usně - kvadrát
- nitě a lemůvky - m
- jehly - ks
- polotovary (stélky, podešve, podpatěnky apod.) - ks
- drobné materiály (ozdoby, kroužky, zdrhovadla) - ks
- lepidla, krémy, rozpouštědla - kg

Připravenou průvodku dále zpracovává kalkulační oddělení. Spotřeba plošných materiálů se vypočítává v programu SATRA. V tomto programu je možno zpracovat šablony dílců, jak elektronickým převodem z modelárny, tak i manuální digitalizací reálných šablon.

V momentě, kdy je materiálová průvodka doplněna odhadovanými přímými mzdovými náklady, tvoří kompletní předkalkulaci. Ta slouží jako základní podklad pro marketingové oddělení, které zkoumá, zda je možno výrobek realizovat na trhu.

5.1 Nákladová cena materiálu v BAŘA akciová společnost

Z důvodu nedostatečně pokrytého trhu v České republice a méně kvalitního zboží se materiály, především usně, dováží ze zahraničí. Níže uvedená tabulka popisuje stanovení nákladové ceny za materiál ve výrobní divizi BAŘA akciová společnost Dolní Němčí.

Tab. 2. Nákladová cena

Cena za jednotku v eurech * kurz Kč / euro
<i>Cena za jednotku</i>
+ Náklady za dopravu + Odměny agentům + Konverzní faktory + Další náklady
<i>Nákladová cena</i>

Zdroj: BAŘA akciová společnost

Zajímavostí je, že v uvedeném výpočtu nefiguruje pojištění. Jelikož je neefektivní a pracné pojišťovat každou dodávku zvlášť, odhadne se na základě informací z oddělení logistiky předpokládaná hodnota dovezeného zboží. Pojišťovně se z této hodnoty v kalendářním roce hradí dohodnuté procento či promile. Po ukončení roku se finančně vyrovná vzniklý rozdíl mezi skutečně realizovanou a předpokládanou hodnotou.

Cílem každého výrobního podniku je snížit náklady za materiál na minimum. Čím levnější je materiál, tím nižší jsou poté náklady na výrobu a tím nižší je prodejní cena výrobku. Bude-li prodejní cena výrobku nižší, pak má podnik větší šanci prorazit v konkurenčním prostředí. Samozřejmě nesmí docházet ke snižování nákladů na úkor kvality výrobků.

5.2 Předběžná kalkulace - vzorec

Předběžná kalkulace je tedy výpočet CN na výrobu jednoho páru obuvi. Podnik používá pro výpočet kalkulace tento kalkulační vzorec:

Tab. 3. Kalkulační vzorec BAŘA akciová společnost

1. Jednicový materiál
2. Odhadované jednicové mzdy
3. Odvody
4. Výrobní režie
- <i>Vlastní náklady výroby</i>
5. Marketingová režie
- <i>Prodejní cena bez DPH</i>

Zdroj: BAŘA akciová společnost

Obsah kalkulačních položek:

- jednicový materiál – je základní a pomocný materiál, polotovary,
- přímé mzdy – jsou odhadovány podle podrobného vzoru, kdy program je schopen vypočítat téměř bez odchylek vynaložené mzdové náklady na kalkulační jednici (příloha P III),
- odvody – souhrn nákladů na sociální politiku podniku (náklady na dovolenou, přesčasy, sociální a zdravotní pojištění), jsou vyjádřeny procentně, na každý rok se vypočítává nový procentní podíl podle odhadovaných nákladů (příloha P IV), pro rok 2008 je to 73% z přímých mezd (výpočet procentního podílu viz. bod 5.2.1),
- výrobní režie – hodnota výrobní režie je fixní a to pro každou kolekci zvlášť, tzn. pro pánskou kolekci 78 Kč/1pár, pro dámskou 68 Kč/1pár, pro dětskou

42 Kč/pár. Tato hodnota vychází z rozpočtů sestavovaných ve vedení výrobní divize Dolní Němčí,

- vlastní náklady výroby – vyjadřují nejnižší možnou hodnotu, za kterou je možno výrobek prodat, prodal-li by se za nižší hodnotu, tak by obuv nepokryla náklady a byla by pro podnik ztrátová,
- marketingová režie – je souhrnné vyjádření pro všechny ostatní náklady (náklady správy a odbytu). Obsahem je také marže. Marketingová režie je procento, které je přičítáno ve stejné výši ke všem výrobkům. Výše procenta je 8%, přičemž existuje výjimka v případech některých zahraničních klientů, kdy tato režie může dosáhnou až 16%.

5.2.1 Výpočet procentního podílu pro odvody

Příplatky ke mzdě + směnnost + dovolená + úspora za materiál + bonusy + náklady na mzdy = Benefity k zaplacení

*Benefity k zaplacení * 35% = Náklady na sociální a zdravotní pojištění*

$$\frac{\text{Benefity k zaplacení} + \text{Náklady na SZP}}{\text{Náklady na mzdy}} * 100 = \text{Procentní podíl pro odvody}$$

5.3 Výpočet předběžné kalkulace pro výrobek SAMANTA dle kalkulčního vzorce BAŤA a. s.

Jde o výrobek z dámské kolekce, čili počítáme s výrobní režíí 68 Kč/pár a současně s marketingovou přírůzkou 8%, jelikož zboží je pro tuzemského klienta.



Obr. 1. Výrobek Samanta
(BAŤA akciová společnost)

Tab. 4. Výpočet předběžné kalkulace pro výrobek Samanta

	Sekací dílna	Sekání textilíí	Šicí dílna	Spodková dílna	Modelárna	Balení	Celkem
Přímý materiál	153,27	33,61	7,41	107,13			301,42
Přímé mzdy	9,72	2,25	52,22	16,51	4,48	1,26	86,44
Odvody	7,09	1,64	38,12	12,05	3,27	0,92	63,10
Přímé mzdy celkem	16,81	3,89	90,33	28,56	7,76	2,18	149,53
Režijní náklady							68,00
Vlastní náklady výroby							518,95
Marketingo vá marže							41,52
Prodejní cena bez DPH							560,47

Zdroj: BAŤA akciová společnost - příloha P V (údaje jsou uvedeny v Kč)

5.4 Výsledná kalkulace

Výsledná kalkulace se sestavuje po skončení výroby daného vzoru. Materiálová kalkulace je stejná jako u předběžné kalkulace, pouze kalkulační oddělení pracuje s přesnými údaji na základě výrobních podkladů.

Přímé mzdové náklady jsou počítány přesně podle metodiky SPM – dle stanovených mzdových tarifů. Tyto hodnoty jsou stejné jako u předběžné kalkulace. Ostatní režie jsou vypočítány jako podíly se sestavovaného rozpočtu.

K největším rozdílům mezi předběžnou a výslednou kalkulací dochází tehdy pokud se podaří obuv prodat, za vyšší než stanovenou prodejní cenu, která je také zároveň cenou skladovou.

5.5 Zhodnocení kalkulačního vzorce BAŤA akciová společnost.

Při pohledu na kalkulační vzorec BAŤA akciová společnost je zřejmé, že výpočty předběžných a zároveň i výsledných kalkulací jsou nepřesné. Výrobní režie je stanovena fixně z ročního rozpočtu a marketingová režie je určena jako podíl z ročního rozpočtu podniku. Marketingová režie se nákladově podílí stejnou částkou při výrobě různých druhů obuvi, ale ve skutečnosti se výše nákladů odbytu u každého výrobku liší. Například některé výrobky mohou být z výroby přímo vyexpedovány odběratelům. V tomto případě nevznikají žádné náklady spojené s odbytem.

6 NÁVRH ŘEŠENÍ

Z důvodu možnosti zkrácení předběžné i výsledné kalkulace, nejvhodnějším řešením by bylo rozpočítat režie výroby, správy a odbytu dle vhodné metody. Poněvadž výroba podniku BAŘA akciová společnost je heterogenní, nabízí se možnost využití přírážkové kalkulace. Navrhovaná kalkulace bude vycházet z typového kalkulačního vzorce, další kalkulační vzorce nepřipadají vzhledem k nedostatku vstupních dat v úvahu. Dále musím přihlídnout k faktu, že kalkulace BAŘA akciová společnost vychází také z typového kalkulačního vzorce a změna na odlišný vzorec by mohla vyvolat další náklady spojené s nákupem nového softwarového programu, zaučením zaměstnanců apod.

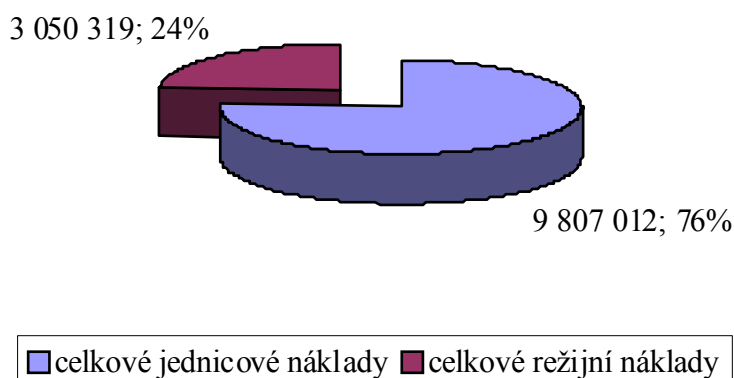
6.1 Plánované náklady středisek

Výrobní divize BAŘA akciová společnost se skládá z tří středisek. Jde o středisko výrobní, správní a odbytové.

Rozpočty daných středisek jsou uvedeny v tabulce 5. Tyto náklady jsou důležité pro rozpočítání režii pro výrobu, správu a odbyt.

V tabulce a grafu můžeme vidět, že největší podíl zastupují přímé náklady, režijní náklady jsou ve všech třech střediscích zastoupeny v menšině.

Graf 1. Plánovaný podíl přímých a režijních nákladů pro měsíc říjen



Zdroj: vlastní

Tab. 5. Plánovaný rozpočet středisek na měsíc říjen

	Hlavní výroba	Správa	Odbyt
Jednicové náklady			
Spotřeba jednicového materiálu a dílů	6 698 874		
Jednicové mzdy	1 796 612		
Odvody	1 311 526		
Jednicové náklady celkem	9 807 012		
Variabilní režie			
Náklady na úpravu a údržbu	50 000		2 600
Spotřeba režijního materiálu	74 700	25 200	83 200
Režijní mzdy včetně SZP	526 000	255 800	144 700
Odpisy	379 419	33 100	
Spotřeba režijní energie	226 200	12 100	12 100
Ostatní režijní náklady	400 700	372 700	453 800
Režijní náklady celkem	1 657 019	698 900	696 400
Jednicové a režijní náklady celkem	11 464 031	698 900	696 400

Zdroj: vlastní (údaje jsou uvedené v Kč)

6.2 Výpočet výrobní režie

Pro výpočet výrobní režie je použit vzorec pro výpočet procenta přírážky:

$$\text{Procento přírážky} = \frac{\text{Plánované režijní náklady}}{\text{Základna}} * 100 \quad (1)$$

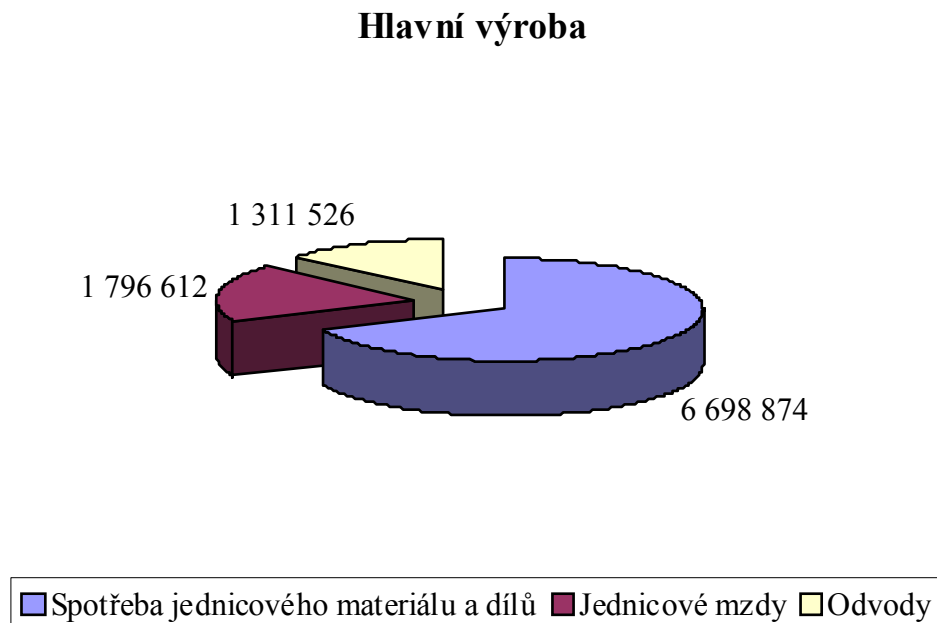
Z důvodu vysokého počtu vyráběné produkce jsou v níže uvedené tabulce vyobrazeny jen některé výrobky pro představu. Celá produkce za měsíc říjen je obsažena v příloze P VI.

Tab. 6. Východí údaje pro výpočet přírážky

Nákladová položka	Výrobek				
	156-10205 8H -	156-10205 8H -	156-10205 8H -	156-10205 8H -	156-10205 8H -
Spotřeba jednicového materiálu (Kč)	226,91	226,91	226,91	222,51	222,51
Jednicové mzdy (Kč)	90,08	90,08	90,08	92,56	92,56
Odvody (Kč)	65,80	65,80	65,80	67,60	67,60
Plánovaný objem (ks)	479,00	17,00	4,00	478,00	19,00

Zdroj: vlastní

Graf 2. Poměr spotřeby jednicového materiálu, mezd a odvodů



Zdroj: vlastní

Základnou pro rozvrh výrobní režie jsou zvoleny jednicové mzdy s odvody. I když je materiál zastoupen většinou, jak můžeme vidět v grafu 2, zvolila jsem si jednicové mzdy s odvody, jelikož výkony dělníků hrají ve výrobním podniku nezastupitelnou roli.

Výpočet procentní přírážky (1):

$$\frac{1\,657\,019}{3\,108\,138} * 100 = 53,31\%$$

Výpočet výrobní režie produktu Samanta:

$$149,53 * 53,31\% = 79,71 \text{ Kč / pár}$$

6.3 Výpočet správní režie

V případě správní režie vyvstává otázka, podle které základny je nevhodnější rozpočítávat. Středisko správa totiž nemá žádnou příčinnou souvislost s výrobou. Náklady ve středisku správa vznikají i v případě, kdy by byla výroba na dočasnou dobu zastavena. Nicméně správní náklady musíme přiřadit k výrobku. Jako základnu jsem si zvolila přímé náklady.

Výpočet procentní přírážky (1):

$$\frac{698\,900}{9\,807\,012} * 100 = 7,13\%$$

Výpočet správní režie pro produkt Samanta:

$$450,95 * 7,13\% = 32,15 \text{ Kč / pár}$$

6.4 Výpočet odbytové režie

V případě odbytové režie doporučuji sledovat, zda se jedná o zakázku nebo o běžnou výrobu zadanou marketingem. V případě zakázky nezapočítáme odbytovou režii do nákladů, protože nám nevzniknou žádné náklady s odbytem. Druhou možností je započítat odbytovou režii a poskytnou slevu na výrobek. V měsíci říjnu nebyly vyrobeny žádné výrobky na zakázky, čili je možno počítat s celou výrobou. Pro výpočet odbytové režie využijeme kalkulaci přírážkovou. Základnou jsou přímé náklady.

Výpočet procentní přírážky (1):

$$\frac{696\,400}{9\,807\,012} * 100 = 7,10\%$$

Výpočet odbytové režie produktu Samanta:

$$450,95 * 7,10\% = 32,02 \text{ Kč / pár}$$

6.5 Marže

Jelikož výrobní podnik Baťa zahrnuje marži do marketingové marže není zřejmé, v jakém podílu je zastoupena samotná marže. Navrhují použít 2% marži z úplných vlastních nákladů výkonu pro výrobky dodávané do maloobchodní sítě BAŤA akciová společnost, pro zahraniční odběratele navrhují marži 8% z úplných vlastních nákladů výkonu, jelikož nám mohou vzniknou vyšší náklady, např. spojené s kurzovými rozdíly apod.

V případě nasazení vysoké marže by mohl být výrobek příliš drahý a tudíž neatraktivní pro odběratele. Protože je výrobní divize BAŤA akciová společnost Dolní Němčí jedním z posledních výrobních podniků obuvi ve střední Evropě, možná by mohla být použita i vyšší marže. Z druhého hlediska je zde hrozba, že odběratelé by své objednávky směřovali do Asie, kde jsou náklady na výrobu velmi nízké, ale výrobky nejsou tak kvalitní.

V návrhu předběžné kalkulace pro výrobek Samanta (viz tab. 7) pak můžeme vidět, že marže pro výrobek Samanta je 11,90 Kč. Počítáme-li s tím, že vyrobíme a prodáme 120 ks výrobků Samanta ve velikosti 37, marže bude v hodnotě 1428 Kč. Marže pro celou produkci za měsíc říjen potom bude činit 257 232 Kč (výchozí data pro výpočet se nachází v příloze P VI). Částka 257 232 Kč představuje 2% z celkových předpokládaných nákladů za všechny tři střediska v měsíci říjnu.

Tab. 7. Návrh předběžné kalkulace pro výrobek Samanta

	Sekací dílna	Sekání textilíí	Šicí dílna	Spodková dílna	Modelárna	Balení	Celkem
Přímý materiál	153,27	33,61	7,41	107,13			301,42
Přímé mzdy	9,72	2,25	52,22	16,51	4,48	1,26	86,44
Odvody	7,09	1,64	38,12	12,05	3,27	0,92	63,10
Přímé mzdy celkem	16,81	3,89	90,33	28,56	7,76	2,18	149,53
Výrobní režie							79,71
Vlastní náklady výroby							530,66
Odbytová režie							32,01
Správní režie							32,15
Úplné vlastní náklady výroby							594,82
Marže							11,90
Prodejní cena bez DPH							606,72

Zdroj: vlastní (údaje jsou uvedeny v Kč)

7 SROVNÁNÍ PŮVODNÍ A NAVRHOVANÉ PŘEDKALKULACE VÝROBKU SAMANTA

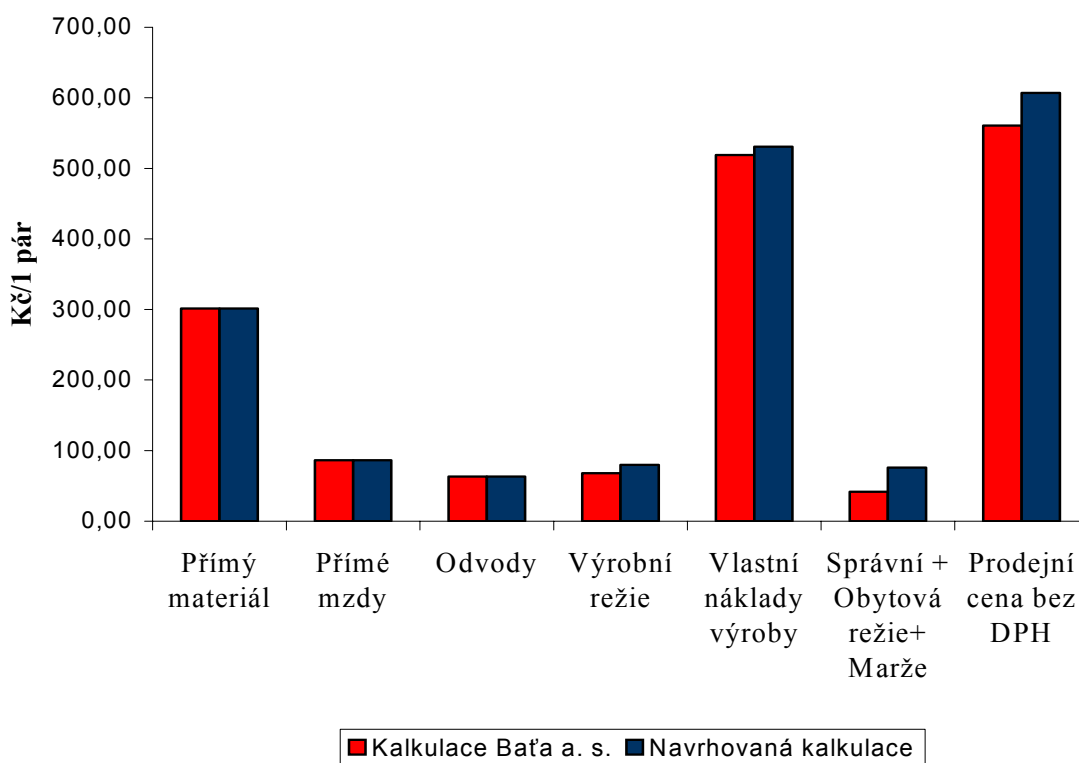
V tomto kroku se zaměřím na srovnání původní kalkulace výrobku Samanta ve výrobním podniku Baťa a.s. a mou navrhované kalkulace pro výrobek Samanta.

Tab. 8. Srovnání předběžné kalkulace Baťa a navrhované předběžné kalkulace pro výrobek Samanta

	Kalkulace Baťa a. s.	Navrhovaná kalkulace	Rozdíl
Přímý materiál	301,42	301,42	0,00
Přímé mzdy	86,44	86,44	0,00
Odvody	63,10	63,10	0,00
Výrobní režie	68,00	79,71	11,71
Vlastní náklady výroby	518,95	530,66	11,71
Správní + Obytová režie+ Marže	41,52	76,06	34,54
Prodejní cena bez DPH	560,47	606,72	46,25

Zdroj: vlastní (údaje jsou uvedeny v Kč)

Graf 3. Srovnání předběžné kalkulace pro výrobek Samanta



Zdroj: vlastní

Z tabulky a uvedeného grafu je zřejmé, že v navrhované kalkulaci se počítá s vyššími náklady než zahrnuje výrobní divize BAŤA akciová společnost ve své kalkulaci. Velmi značný rozdíl je v součtu správní a odbytové režie a marže. U uváděného výrobku Samanta je rozdíl v prodejní ceně 46,25 Kč/1pár.

7.1 Srovnání předpokládaných tržeb dle předběžné kalkulace BAŤA akciová společnost a předběžné navrhované kalkulace

V této části se zaměřím na celkový rozdíl v předpokládaných tržbách při použití kalkulačního vzorce BAŤA akciová společnost. a navrhovaného vzorce. Vycházela jsem z údajů v příloze P VI.

Tyto údaje jsou pouze orientační, jelikož každý pár se nepodaří vyrobit podle dané jakosti, tak je produkt někdy prodáván pod vlastními náklady výroby a také se musí počítat se skutečností, že se všechny páry nepodaří prodat.

Tab. 9. Srovnání předpokládaných tržeb dle kalkulace BAŘA akciová společnost a navrhované kalkulace

	Kalkulace Bařa a. s.	Navrhovaná kalkulace	Rozdíl
Předpokládaná tržba	11 930 934	13 118 819	1 187 885

Zdroj: vlastní (údaje jsou uvedeny v Kč)

Dle navrhované kalkulace by výrobní podnik mohl dosáhnout až o 1 187 450 Kč více na tržbách než při využití kalkulace BAŘA akciová společnost. Ve skutečnosti by tato částka pravděpodobně nebyla tak vysoká, ale přibližovala by se výpočtu.

7.2 Srovnání předpokládaných tržeb dle předběžné kalkulace BAŘA akciová společnost a výsledné kalkulace BAŘA akciová společnost

Pro ukázkou, že dochází k odlišnosti mezi předběžnou a výslednou kalkulací je v níže uvedené tabulce rozpočítána předpokládaná tržba dle předběžné kalkulace BAŘA akciová společnost a výsledné kalkulace BAŘA akciová společnost.

Tab. 10. Srovnání předpokládaných tržeb předběžné a výsledné kalkulace

	Předběžná kalkulace	Výsledná kalkulace	Rozdíl
Předpokládaná tržba	11 930 934	11 891 257	39 677

Zdroj: vlastní (údaje jsou uvedeny v Kč)

Ve skutečnosti byly vyrobeny výrobky, jejichž skutečná celková prodejní cena je podle výsledné kalkulace BAŘA akciová společnost 11 891 257 Kč. Od předběžné kalkulace je se liší pouze částkou 39 677 Kč. Předběžná kalkulace BAŘA akciová společnost se v tomto případě jeví jako téměř přesná. Otázkou zůstává jaký rozdíl by vznikl využitím navrhované kalkulace. Z důvodu nedostatku zdrojových dat nejsem schopna tuto hodnotu vypočítat.

8 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

8.1 Výrobní režie

Pro výpočet výrobní režie ve výrobní divizi BAŘA akciová společnost navrhuji využití přírážkové metody. Tato metoda je flexibilní, čili pro každý výrobek je určena výše nákladů, která byla vynaložena pro výrobu tohoto výrobku. Na rozdíl od využívané metody ve výrobní divizi BAŘA akciová společnost, která používá fixní režii a ta se liší pouze podle kolekce (dětská 42 Kč/pár, dámská 68 Kč/pár, pánská 78 Kč/pár). Jako základnu jsem zvolila přímé mzdy s odvody, jelikož podnik využívá lidský zdroj jako hlavní nástroj.

8.2 Správní a odbytová režie

Pro výpočet správní a odbytové režie doporučuji použít stejně jako u výrobní režie přírážkovou metodu. Základnu stanovím přímé náklady. I když správní režie nemá žádný příčinný vztah s výrobou, jeví se tato metoda jako nejvhodnější. U odbytové režie doporučuji sledovat, zda se jedná o zakázku nebo o normální sériovou výrobu. V případě zakázky nám nevznikají náklady spojené s odbytem, takže nedoporučuji odbytové náklady započítávat do kalkulace. Druhým řešením je odbytové náklady započítat a poskytnout případnou slevu.

8.3 Marže

V případě marže navrhuji použít přírážku 2% z vlastních nákladů výroby. Tato výše se opírá o teoretickou úvahu. Výrobní podnik nemá stanovenou marži, takže jsem vycházela z marketingové marže 8%, která tvoří procentní částku pro správní a odbytovou režii a marži. Marži pro výrobní podnik jsem stanovila jako $\frac{1}{4}$ z marketingové marže. Pro případ výroby pro zahraniční klienty navrhuji marži ve výši 8%, tato výše by měla pokrýt případné další náklady, které mohou vzniknout při odbytu.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo navrhnout vhodnou kalkulační metodu pro výrobek XY. Výrobek XY během práce dostal svou podobu, čili byl nazván výrobek Samanta.

Bakalářskou práci jsem rozdělila na dvě oblasti: teoretickou a praktickou.

Teoretická část definovala pojem náklady a jejich členění, dále jsem také rozebrala problematiku kalkulací. V praktické části jsem se zaměřila na kalkulační vzorec BAŘA akciová společnost obecně, a také jsem ho aplikovala na výrobek Samanta. Protože BAŘA akciová společnost používá pouze jeden kalkulační vzorec pro všechny výrobky, můžeme tento vzorec použít pro celou produkci. Dále jsem se zaměřila na nedostatky kalkulačního vzorce BAŘA akciová společnost a navrhla nový kalkulační vzorec pro výrobek Samanta, který bude také možno použít pro celou produkci. Navrhnutý kalkulační vzorec bude využíván jak pro předběžnou kalkulaci, tak pro výslednou.

Nedostatky kalkulačního vzorce se projeví především v oblasti výrobní, správní a odbytové režie a marže. Výrobní divize BAŘA akciová společnost má stanovenou výrobní režii jako fixní částku, různou podle druhu vyráběné obuvi (dětská 42 Kč/pár, dámská 68 Kč/pár, pánská 78 Kč/pár). Tato metoda není vhodná vzhledem k různé výši přímých nákladů spojené s výrobou obuvi. Dále podnik využívá pro stanovení správní a odbytové režie a marže tzv. marketingovou marži. Tato marketingová marže je stanovena ve výši 8%, pro některé zákazníky se může navýšit až do výše 16%. Marketingová marže je podílem z vlastních nákladů výroby. Tato marketingová režie se mi nezdá nejvhodnějším řešením, vzhledem k tomu, že může zahrnovat náklady, které skutečně nevznikly, tudíž jsem navrhla správní a odbytovou režii rozpočítat dle přírážkové metody. Marže byla navrhována ve výši 2% z vlastních nákladů výroby. Důvody pro zvolení těchto výpočtů jsem shrnula v bodě 8 a nový navrhnutý kalkulační vzorec pro výrobek Samanta je uveden v tab. 7. Na konci své bakalářské práce jsem porovnála obě kalkulace, jak kalkulaci BAŘA akciová společnost, tak navrhnutou kalkulaci pro výrobek Samanta. Také jsem obě kalkulace použila pro výpočet celé produkce na měsíc říjen a porovnála předpokládané tržby (tab. 9).

Domnívám se, že tato práce splnila stanovený cíl a věřím, že se stane přínosem pro firmu.

RESUME

I chose the company BAŘA akciová společnost for my placement. The company was supposed to help me form my thesis. The theme of my thesis is to Compare the merit of costing methods for product XY. During my work on the thesis the product XY was named Samanta. The product Samanta is a pair of shoes from woman's collection for a season Spring/Summer 2009. The aim of my thesis is to suggest a new calculation for this product. The calculation is very important part of company's activity.

My thesis is divided into two parts. The first part is consist of theoretical information about costs, calculation and about calculation methods.

The second part and the most important part of this thesis is the analytical part. In this part I introduced the company's history and manufacturing department. After this information I introduced precalculation which the company BAŘA akciová společnost has used. I evaluated its precalculation and found out some falls of this precalculation. I found out that the company uses unsuitable calculation for a factory overhead, and for overhead administrative expenses, and sales and distribution overhead. Through the use of an overhead rates costing I suggested a suitable precalculation and applied it for the product Samanta. I also compared both precalculation for the product Samanta (BAŘA akciová společnost precalculation vs. suggested precalculation) and for all production in October 2008.

In my opinion my thesis will to contribute to the company

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KRÁL, B. a kolektiv. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-062-7.
- [2] LANDA, M. *Účetnictví podniku*. 2. vyd. Praha: Eurolex Bohemia a.s., 2006. ISBN 80-86861-11-2.
- [3] FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1999. s. 152. ISBN 80-7169-694-3.
- [4] HAVELEC, J. *Základy manažerského účetnictví*. 1. vyd. Praha: Codex Bohemia, s.r.o., 1997. s. 200. ISBN 80-85963-36-1.
- [5] HRADECKÝ, M. a kolektiv. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 2008. s. 264. ISBN 978-80-247-2471-3.
- [6] FIBÍROVÁ, J. a kolektiv. *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. 432. s. ISBN 978-80-7357-299-0.
- [7] *Webové stránky BAŤA akciová společnost*. [online]. [cit. 2008-10-04] Dostupné z WWW: <<http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/vyrobní-divize-dolní-nemci.html>>.
- [8] *Webové stránky BAŤA akciová společnost*. [online]. [cit. 2008-10-14] Dostupné z WWW: <<http://www.bata.cz/o-nas/z-historie.html>>.
- [9] *Kalkulační vzorec*. [online]. [cit. 2008-11-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.google.cz/search?hl=cs&q=kalkula%C4%8Dn%C3%AD+vzorce&lr>>.
- [10] *Fakulta ekonomická Západočeské university v Plzni*. [online]. [cit. 2008-09-24] Dostupné z WWW: <http://nop.topsid.com/index.php?war=kalkulace_nakladu>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BSO Bařova světová organizace

SZP Sociální a zdravotní pojiřtění.

DPH Daň z přidané hodnoty

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Výrobek Samanta (BAŤA akciová společnost).....	27
--	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Informace o výrobním a maloobchodním sortimentu v roce 2007	22
Tab. 2. Nákladová cena.....	25
Tab. 3. Kalkulační vzorec BAŘA akciová společnost.....	26
Tab. 4. Výpočet předběžné kalkulace pro výrobek Samanta.....	28
Tab. 5. Plánovaný rozpočet středisek na měsíc říjen.....	31
Tab. 6. Výchozí údaje pro výpočet přírážky.....	32
Tab. 7. Návrh předběžné kalkulace pro výrobek Samanta	36
Tab. 8. Srovnání předběžné kalkulace Bařa a navrhované předběžné kalkulace pro výrobek Samanta	37
Tab. 9. Srovnání předpokládaných tržeb dle kalkulace BAŘA akciová společnost a navrhované kalkulace	39
Tab. 10. Srovnání předpokládaných tržeb předběžné a výsledné kalkulace	39

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Plánovaný podíl přímých a režijních nákladů pro měsíc říjen	30
Graf 2. Poměr spotřeby jednicového materiálu, mezd a odvodů.....	33
Graf 3. Srovnání předběžné kalkulace pro výrobek Samanta.....	38

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Kalkulační vzorce
- PII Průvodka výrobku
- PIII Mzdové náklady – S. P. M rozpočet
- PIV Přehled mzdových nákladů
- PV Předkalkulace výrobku Samanta
- PVI Přehled produkce pro říjen 2008

PŘÍLOHA P I: KALKULAČNÍ VZORCE

Typový kalkulační vzorec

6. Jednicový materiál
7. Jednicové mzdy
8. Ostatní jednicové náklady
9. Výrobní (provozní) režie
- <i>Vlastní náklady výroby</i>
10. Správní režie
- <i>Vlastní náklady výkonu</i>
11. Odbytová režie
- <i>Úplné vlastní náklady výkonu</i>

Retrogradní kalkulační vzorec

<i>Základní cena výkonů</i>
- Dočasná cenová zvýhodnění
- Slevy zákazníkům
<i>Cena po úpravách</i>
- Náklady
<i>Zisk</i>

Kalkulační vzorec oddělující fixní a variabilní náklady

<i>Cena po úpravách</i>
- Variabilní náklady výrobku <ul style="list-style-type: none">• přímé (jednicové náklady)• variabilní režie,...
<i>Marže (krycí příspěvek)</i>
- Fixní náklady v průměru připadající na výrobek
<i>Zisk v průměru připadající na výrobek</i>

Dynamická kalkulace

Přímé náklady Ostatní přímé náklady <ul style="list-style-type: none">• variabilní• fixní
Přímé náklady celkem Výrobní režie <ul style="list-style-type: none">• variabilní• fixní
Náklady výroby Odbytová režie <ul style="list-style-type: none">• variabilní

<ul style="list-style-type: none"> • fixní
<p>Náklady výkonu</p> <p>Správní režie</p>
<p><i>Úplné náklady výkonu</i></p>

Kalkulace se stupňovitým rozvrstvením fixních nákladů

<p><i>Cena po úpravách</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabilní náklady výrobku <ul style="list-style-type: none"> • přímé (jednicové) náklady • variabilní režie
<p><i>Marže I</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fixní výrozkové náklady
<p><i>Marže I</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fixní náklady skupiny výrobků
<p><i>Marže I</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fixní náklady podniku
<p><i>Zisk (ztráta) v průměru připadající na výrobek</i></p>

PŘÍLOHA P II: PRŮVODKA VÝROBKU

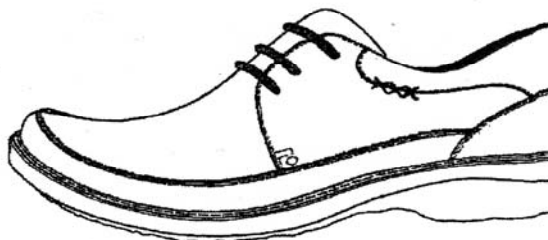
11/04/2008 07:34:31 Form: 481DF003

Company: 185 DOLNI NEMCI

PRODUCTION GUIDE

P II

Article : 556-41247 8G Status : Active
 Year/Season : 2008/2 Last : SAMANTA
 Name : 50247.8G Sole : SAMANTA
 Colour : 0809-18-06 Mould :
 Description : 37-41 Size Type : FRENCH
 Sales Dept : BATA Size Range : 37 - 41
 Warehouse : DOLNI NEMCI Cost Size : 39
 Pack Factor : Plant No : 01
 Group : VLASTNI VYROBEK Prod Dept : 400
 Category : CASUAL Min/Order :
 Sub-Category : LOW CUT - TR SOLE Min/Size :
 Brand : Coupons
 Updated : 08-OCT-08 Bottom: Sewing:



Work							Start	Stop	
Shop	Part Name	Compon.	Description	Amount	Uom	Item / Equipment	Instructions	Size	Size
405	NART	10079	VACCHETTA ANTIK COL.09000849 DARK BROWN	1.78	KV	50247.8G			
	OBSAZKA					*			
	ZAD.DIL.VNIT					*			
	ZAD.DIL.VNEJ					*			
	PATICKA					*			
	LIMECEK					*			
405	PODS.Z.D.OB. PODS.JAZYKU	10864	PIG SPLIT LINING C.BEIGE	1.30	KV	*			
	POLEP.STELKA					*			
						SV-SAMANTA			
405	KOZ.VISACKA	10518	USNOVY ODPAD	.02	KV	LOGO-GRUNA			
408	PODS.NARTU	70334	ISOFIX TX BEZOZY	.06	M2	50247.8G			
408	PODS.PATICKA	70337	VILDONA COUNTERLINER SC 1354 P COL.PALOM	.02	M2	*			
408	MEZP.NARTU MEZP.Z.D.VNI MEZP.Z.D.VNE MEZP.PATICKY MEZP.OBSAZKY	70403	JERSEY 300 TERMO 2000 SPECIAL C/C	.15	M2	*			
408	ZTUZ.PK.OB.	70492	LV 200 AUTOADESIVA	.01	M2	80282.8	V	37	38
						*	VV	39	41
408	POLS.JAZYKU	70300	POLYURETANOVA PENA H 65140 TL.3 MM	.01	M2	50247.8G			
408	POLS.LIMECKU	70298	POLYURETANOVA PENA H 65140 TL.8 MM	.02	M2	*			
408	TUZINKA	70983	TUZINKA TALYN 405	.02	M2	50156.7	VV	37	38
						*	VVV	39	41
408	OPATEK	70972	OPATEK BITERM328	.03	M2	50247.8	V	37	38
						*	VV	39	41
408	NAP.STELKA	70973	DIGOSTAR 3000.2MM.COL.3828	.07	M2	NS-SAMANTA			
410	NITE VRCHOVE	50302	NIT PE C.10 0380	4.50	M	0			
410	NITE SPODNI	50273	NIT PE C.20 0380	9.00	M	0			
410	NITE VRCHOVE NITE SPODNI	51915	NIT PE C.30 0380	18.00	M	0			
410	NITE PODSIV. NITE SPODNI	51879	NIT PE C.30 0265	9.84	M	0			
410	NITE NA SEV	51914	NIT PE C.30 1002	6.72	M	0			

KONTRASTNI SITI !!!
POSTUP 51247.8

410	NITE VRCHOVE	52612	NIT SERABRAID 1000 T90 COL.1222/VOSKOVAN	.60 M	0					
410	LEPIDLO SICI	40006	SVITEX UP	.02 KG						
410	LEPIDLO SICI	40280	VUKOLEP T-11 BT	.01 KG						
410	JEHLY	58133	JEHLA 16X6 C.16	.01 KS						
410	JEHLY	58125	JEHLA 16X2 NTW C.16	.02 KS						
410	JEHLY	58104	JEHLA 134 LR C.16	.01 KS						
410	JEHLY	58100	JEHLA RUCNI SITI	.00 KS						
410	JEHLY	58201	JEHLA 328 LR 140/22	.01 KS						
410	NYTY	50438	NYT 820 RT 003 01 086	4.00 KS	0					
410	LEM.ZTUZ.	50128	TLP 15 X 50 SEDA /44243	.20 M						
420	ST.VKLADACI	V5601	3/4 INSOLE ART.11264/000	1.00 PAR		33915 3/4 INSOLE			36	37
						ART.12264/000, SIZE 4-5				
						33916 3/4 INSOLE ART.12264/000			38	39
						33917 3/4 INSOLE ART.12264/000			40	41
						0				
	ST.VKLADACI									
420	PODESEV	V5145	TR SAMANTA C.TR 03+SD	1.00 PAR		33939 TR SOLE SAMANTA			36	36
						COL. TR03 + SD, 36				
						33940 TR SOLE SAMANTA COL.			37	37
						33941 TR SOLE SAMANTA COL.			38	38
						33942 TR SOLE SAMANTA COL.			39	39
						33943 TR SOLE SAMANTA COL.			40	40
						33944 TR SOLE SAMANTA COL.			41	41
						0				
	PODESEV									
420	SNEROVADLO	52803	SR COT 250 D.70 COL. 07	1.00 PAR	0					
420	FINIS	40258	FINIS FATO FH 18	.01 KG	0					
420	OBSI.NIT.VR.	50065	NIT GAMBA 1.2 B.2 NEVOSK.STROJ.S.	8.00 M						
420	OBSI.NIT.SP.	50069	NIT LNENA PARAFIN.105*6 1,2MM	6.00 M						
420	POSTUP 582	SA582	SUNDRIES POS.-582+1	1.00 KS				d.57		
420	POMOCNY MAT.	58219	SIDLO POREK TUPLOVACI C.43	.01 KS						
420	POMOCNY MAT.	58220	JEHLA TUPLOVACI RAMU C.45	.01 KS						
420	BALENI	65058	KRABICE 303 GRUNA SP.	1.00 KS						
420	BALENI	65059	KRABICE 303 GRUNA VRCH.	1.00 KS						
420	BALENI	65012	BEDNA 922(003)	.08 KS						
420	BALENI	60061	VIGNETA	1.00 KS						
420	BALENI	60062	SIGNO	.08 KS						
420	ET.SAMOLEP.	55072	PIKTOGRAM C.1	2.00 KS						
420	NIT NA ETIK.	58008	SIL.NITE TWINLOCK 75MM	1.00 KS						
420	LETACEK	51329	LETAK ZARUCNI LIST/GRUNA	1.00 KS						
420	BALENI	65255	VLOZKA SPIC/ LEPENKA BS	2.00 KS						

SALES DEPARTMENT	STANDARD COST	NET SELLING PRICE	GROSS MARGIN	%	SELLING EXPENSES	%	GENERAL EXPENSES	%	NET MARGIN	%
------------------	---------------	-------------------	--------------	---	------------------	---	------------------	---	------------	---

Spedial Instructions

Article	Line	Instruction
556-41247 8G 2209	1	STROJ TVAROVACI PAT FLEXI DAMSKA
	4	ZEHLICKY - SAMANTA

Company Manager

Product Development Manager

Merchandise

*** End of Report ***

Requested By: COINS

PŘÍLOHA P III: MZDOVÉ NÁKLADY - S. P. M ROZPOČET



S.P.M STATEMENT

P III

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 405
 WAGE MASTER: 512478
 DESCRIPTION: VACHET,P.SPLT,VILD,DIGOST

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
201	203-594	VYCHYSTAVANI 13X	03	115.1	47.75	54.96	942		manual
202	204-1	PRETAHOVANI BEDEN	06	94	1.84	1.73	24.457	MANIPULACE	MANUAL
203	201-1	CISLOVANI PODSIVEK	05	100.6	19.78	19.90	2,275		SVIT
204	208-50	NOZE CELKEM	04	107.6	11.72	12.61	3,840		
205	208-51	DODELAVKY	01	131.8	34.83	45.91	1,292		sekaci
206	902-438	51247.8-V.SATRA VACHETTA ANTIK	01	131.8	245.20	323.17	184		sekaci
207	903-731	51247.8-P.SATRA PIG SPLT	03	115.1	130.00	149.63	346		sekaci
208	902-438	51247.8-V.SATRA VACHETTA ANTIK	01	131.8	245.20	323.17	184		sekaci
TOTAL VALUES					736.32	931.08			

S.P.M STATEMENT

CONTINUED FROM PREVIOUS PAGE

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 405
 WAGE MASTER: 700996
 DESCRIPTION: VISACKA GRUNA

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
201	902-170	VISACKA GRUNA KANSAS 1KS/PAR	01	131.8	14.60	19.24	3,082		sekaci
202	205-1	VYPALOVANI NA Z.D.	05	100.6	21.39	21.52	2,104		SVIT
TOTAL VALUES					35.99	40.76			



S.P.M STATEMENT

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 408
 WAGE MASTER: 512478
 DESCRIPTION: VACHET,P.SPLT,VILD,DIGIST

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
301	302-769	SKLADANI TEXTILU 9X	00	100	15.33	15.33	2,935		manual
302	302-769	SKLADANI TEXTILU 9X	00	100	15.33	15.33	2,935		manual
303	305-74	PODS.NARTU,KEPR TUZ.,20/2,<700	03	115.1	5.50	6.33	8,182	600-700CM2	06160P3
304	305-142	PODSIVKA NARTU-FATAK,20/2,<700	03	115.1	1.90	2.19	23,684	ROZDIL-74	atom
305	304-126	MPODS.-MTN,10/10,<1400	03	115.1	28.93	33.30	1,555		06160p3
306	304-181	-MPODS.MTN, 10/10 <1400	03	115.1	10.13	11.66	4,442	126	atom
307	307-23	PODS.PATICKA,ST 1363,10/2,<400	03	115.1	5.11	5.88	8,806	< 17.5CM. 300-400CM	06160P3
308	307-45	PODS.PAT.ST. 10/2,<400	03	115.1	1.80	2.07	25,000		atom
309	304-191	MPODS.-MTN 10/4	03	115.1	9.56	11.00	4,707	192	06160p3
310	304-192	ROZDIL	03	115.1	4.17	4.80	10,791	191	atom
311	309-11	POLS.LIM.,PRYZ 10MM 4/2,<300	03	115.1	11.20	12.89	4,018		06160P3
312	309-44	ROZDIL 4/2 <200	03	115.1	3.92	4.51	11,480		atom
313	310-21	POLS.JAZ,MOLITAN 5MM,6/2,<100	03	115.1	7.84	9.02	5,740		06160P3
314	310-61	ROZDIL 6/2 <100	03	115.1	2.74	3.15	16,423		atom
315	314-33	ST 2/2 <400	03	115.1	25.89	29.80	1,738		06061P3
316	314-34	ROZDIL 2/2 <400	03	115.1	9.35	10.76	4,813		atom
317	318-25	TUZINKA 5/2, <300	03	115.1	10.43	12.00	4,314		06160P3
318	318-25	TUZINKA 5/2, <300	03	115.1	10.43	12.00	4,314		06160P3
319	320-13	PREVOZ VOZIKU 13X	06	94	4.16	3.91	10,817		MANUAL
320	335-1	CELKEM NOZE	04	107.6	17.42	18.74	2,583		
TOTAL VALUES					201.14	224.70			



S.P.M STATEMENT

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 410
 WAGE MASTER: 512478
 DESCRIPTION: VACCHETA.PIG SPLIT LINING

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
1	39-1	PRETAHOVANI BEDEN	06	94	2.91	2.74	15,464	KOSENI	MANUAL
2	1-172	koseni vrchu 12x-51247.8	03	115.1	184.56	212.43	244		kosici
3	2-283	KOSENI PODS.6X-82192.7	04	107.6	73.57	79.16	612		kosici
4	2-72	KOSENI OPATKU (PATICEK)	04	107.6	13.65	14.69	3,297	50346,	KOSICI
5	15-59	ZAZEHOVANI 10KS - TERMO	05	100.6	189.84	190.98	237	5X2)-41162.9	bima
6	15-49	PRIPLATEK NA RUCNI ZAZEHOVANI	06	94	30.00	28.20	1,500		ZEHLICKA
7	39-2	PRETAHOVANI BEDEN PRIPR.USEK	06	94	1.96	1.84	22,959	OPERACE MIMO	MANUAL
8	23-100	ZNACENI ZD PRO KROUZKY	06	94	45.12	42.41	997		SABLONA
9	39-2	PRETAHOVANI BEDEN PRIPR.USEK	06	94	1.96	1.84	22,959	OPERACE MIMO	MANUAL
10	14-215	NAL.ZTUZ.PODKROUZKU-SAMOL.VEL	06	94	48.99	46.05	919	-ZM.	MANUAL
11	39-2	PRETAHOVANI BEDEN PRIPR.USEK	06	94	1.96	1.84	22,959	OPERACE MIMO	MANUAL
12	9-10	NAS.PODS.JAZYKU NA NART.ZAP.1X	05	100.6	51.57	51.88	873	ZM-FABTEX,TRINIDAD	PF 441
13	4-22	SPOJ.Z.D.NA SEV.ZAP.5CM	03	115.1	48.58	55.92	926	2-250-5-2500	72405
14	26-7	ROZHLAZOVANI VLOZ.ZAD.D.3CM	06	94	20.54	19.31	2,191	47196/1	ROZHLAZ.
15	9-31	NAS.PODS.PATICEK,ZAP	05	100.6	80.75	81.23	557	ZM-PIG SPLIT LINING+AQUAL.	pf444
16	4-133	SES.VRCH.A PODS.JAZYKA NA SEV,	03	115.1	96.90	111.53	464	PIG LINING-ZM	72405
17	14-264	NAT.VRCH.JAZ.PODS.PENY,PREHYB.	05	100.6	180.00	181.08	250	PIG SPLIT LINING-ZM	MANUAL
18	6-154	OBS.JAZYKA ZAP.DO STRAN,ODH	02	123.2	73.62	90.70	611	14-3-3.5-50286.8-ZM	NOVY PF
19	5-77	ZAJIST.ZD NA MOKAS,ODHYB.PODS	04	107.6	135.71	146.02	332	OKN-ZM	pf 491
20	10-255	SITI OZDOB OBSAZEK A MOKASIN	03	115.1	451.17	519.30	100	ODH,PKN-ZM	01192
21	4-280	SES.OBS.A MOKAS.NA SEV VEN,ZAP	03	115.1	331.48	381.53	136	ODHYB-ZM	PF 491
22	41-77	NAS.LIMECKU NA ZD,PKN	03	115.1	281.12	323.57	160	ZTIZ.-ZM	PF 491
23	42-62	ZKN 4X1 -UZAVRENY	06	94	40.52	38.09	1,111	1+1	manual
24	14-57	NAL.T.L.P.NA SPOJ.PODS.	06	94	24.77	23.28	1,817	NA JELITKA	MANUAL
25	12-166	NAS.VRCH.PATICEK NA ZD,ZAP,UZ	02	123.2	139.68	172.09	322	ZM	522/3
26	31-82	rucni vysivani zd,poklep	03	115.1	283.03	325.77	159	ZM	rucne
27	15-3	ZAZEHL.TUZINEK VC.NAPAR.-UZ,	05	100.6	54.90	55.23	820	BEZ ODH.PODS.-ZM	BIMA
28	39-2	PRETAHOVANI BEDEN PRIPR.USEK	06	94	1.96	1.84	22,959	OPERACE MIMO	MANUAL
29	4-105	SES.ZD A PODS. NA SEV,ZAP,OBR.	02	123.2	191.91	236.43	234	PIG SPLIT L-	521/4
30	14-13	NAT.A NAL.Z.D.PRYZE,PREH,ZKN	04	107.6	243.10	261.58	185	ZM,UZ	MANUAL
31	208-436	obs.v podkr.c.zap,pkn	01	131.8	138.65	182.74	325	ZM+208/435	novy PF
32	28-6	OKN 4X1/PAR-UZ.	06	94	28.69	26.97	1,568		KAHAN
33	13-65	KROUZKOVANI 12KS	04	107.6	42.80	46.05	1,051	BEZ KROUZKU	PERLES
34	7-66	SITI ZAVOREK,ZAP,PKN,ODH.PODS	01	131.8	250.61	330.30	180	ZM	522/4
35	42-55	ZKN 4X1+>10-UZAV.S ODH.PODS.	06	94	53.64	50.42	839	1+1	manual
36	30-40	dirkovani zd.odh.pods.zd,4x	03	115.1	42.55	48.98	1,058		tlackova
37	32-64	nytovani zd 4x1.odh.pods,(2ks)	03	115.1	73.78	84.92	610		tlackova
38	14-289	DOLEP.PODS.NARTU-UZ-T1X	06	94	121.00	113.74	372	VELLUFELT-ZM	MANUAL



S.P.M STATEMENT

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 410
 WAGE MASTER: 512478
 DESCRIPTION: VACCHETA,PIG SPLIT LINING

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
39	14-292	DOLEPOVANI STRAN,ZKN	06	94	66.95	62.93	672	50050.8	MANUAL
40	40-1	SNEROVANI SVRSKU NIZKA <3	06	94	43.79	41.16	1,028		MANUAL
41	124-386	navijeni niti+prize-8x-51247.8	05	100.6	13.59	13.67	3,311		civkovac
42	2-140	KOSENI TUZINEK-PRUMER KOOPER.	04	107.6	12.39	13.33	3,632		KOSICI
43	2-141	KOSENI OPATKU-PRUMER KOOPERA	04	107.6	14.41	15.51	3,123		KOSICI
44	39-14	cisteni stroje u kos.tuz.a opa	06	94	2.33	2.19	19,313		manual
45	45-1	KONTROLA A SKLADANI	01	131.8	81.82	107.84	550	SICI	MANUAL
46	45-2	DISPECEROVANI	01	131.8	81.82	107.84	550		MANUAL
47	45-14	dodelavky-priplatek	01	131.8	81.82	107.84	550		manual
48	43-4	GUMICKOVANI PO PARE-26 OPER.	06	94	177.32	166.68	254	80067.0	manual
				TOTAL VALUES	4,653.79	5,221.68			



S.P.M STATEMENT

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 420
 WAGE MASTER: 512478
 DESCRIPTION: 582-57-VACCHETTA,PIG SPLIT LIN

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
402	3-4	PRETVAROV.PAT TERMO OPATEK,2>	03	115.1	52.94	60.93	850	STEJNE D45	INTER.
403	7-53	NAT.MEZIP.+NAT.SVRSKU	05	100.6	83.20	83.70	541	16+20MM-FLEXI	MANUAL
404	5-14	PRIBIJENI STELEK+PRIL.PAT	03	115.1	61.85	71.19	728	ZM-FLEXI	02015p5
406	4-43	NAP.PREDNI CASTI OBUVI,OPR	01	131.8	111.16	146.51	405	ZM-FLEXI	8504226
407	4-44	TVAROVANI PAT,ZDLABOVANI ZAL.	01	131.8	131.46	173.26	342	ZM-FLEXI	213+rax
408	17-17	PRISIVANI SVRSKU S MEZ.	01	131.8	89.70	118.22	502	PROSIVANI RAMU-ZM-FLEXI	03028p11
409	4-10	VYTAHOVANI SKOBICEK	06	94	9.41	8.85	4,782	ODL.PASKU	KLESTE
410	20-9	ZEHLENI SVRSKU 100%	05	100.6	37.80	38.03	1,190		04219p2
411	18-6	FREZOVANI PODESVI	03	115.1	64.00	73.66	703	ZM-FLEXI	04105p6
412	18-6	FREZOVANI PODESVI	03	115.1	64.00	73.66	703	ZM-FLEXI	04105p6
413	7-55	NAT.PODESVE-CELA PLOCHA	04	107.6	75.97	81.74	592	ZM-FLEXI	manual
414	7-54	NAT.PUD OBUVI-CELA PLOCHA	04	107.6	80.72	86.85	557	ZM-FLEXI	manual
415	8-6	USTREDOVANI+LISOVANI PODESVE	02	123.2	100.81	124.20	446	ZM-FLEXI-ZM	manual
416	14-6	FINISCH NIZKA PANSKA,DAMSKA	04	107.6	30.00	32.28	1,500		PISTOL
417	9-7	VYZOUVANI KOPYT	05	100.6	45.00	45.27	1,000		04213P3
418	19-1	CISTENI A UMYVANI OBUVI	05	100.6	37.50	37.73	1,200		MANUAL
419	20-2	ZEHLENI SVRSKU ,PODS.50%	05	100.6	18.90	19.01	2,381		04219P2
420	12-1	ZAPRAVOVANI VAD OBUVI	04	107.6	21.25	22.87	2,118		MANUAL
421	21-6	SNEROVANI 3MM	05	100.6	75.00	75.45	600		MANUAL
422	27-32	VKLADANI VYZTUHY DO BOT 2X	06	94	16.66	15.66	2,701		MANUAL
423	22-12	NAL.SAMOLEPEK,NAV.VISACEK-2X	06	94	19.16	18.01	2,349		MANUAL
424	25-1	KONTROLA KVALITY	02	123.2	52.94	65.22	850		MANUAL
425	23-7	BAL.DO KRABIC+VINETY,MALE	04	107.6	50.00	53.80	900		MANUAL
426	23-5	KOMPLET.HOTOVE OBUVI + SIGNA	04	107.6	9.10	9.79	4,945		MANUAL
427	25-2	BAL.DO KARTONU,DODELAVKY	02	123.2	52.94	65.22	850		MANUAL
428	9-8	ODEBIRANI A UKLADANI KOPYT	06	94	26.47	24.88	1,700		MANUAL
429	27-55	UMYVANI-ODMAST.PODESVE	04	107.6	23.25	25.02	1,935	ZM-DOPL.57	stetec
TOTAL VALUES					1,441.19	1,651.03			

S.P.M STATEMENT

Character only description:

PLANT NO.: 01
 DEPARTMENT: 450
 WAGE MASTER: 999990
 DESCRIPTION: KOOPERACE,DODELAVKY,VZORKY

SEQ	OP-STUDY	OPERATION DESCRIPTION	JOB CLASS	SPM MON VALUE	SPM / 100PRS	WAGES / 100PRS	HOURLY OUTPUT	MACHINE NAME	MACHINE
1	1-1	VZORKY	01	131.8	340.26	448.46	132	450X800:1058=340.26	
TOTAL VALUES					340.26	448.46			

S.P.M STATEMENT

PLANT NO.: 01
DEPARTMENT: 499
WAGE MASTER: 000402
DESCRIPTION: KRABICE

<u>SEQ</u>	<u>OP-STUDY</u>	<u>OPERATION DESCRIPTION</u>	<u>JOB CLASS</u>	<u>SPM MON VALUE</u>	<u>SPM / 100PRS</u>	<u>WAGES / 100PRS</u>	<u>HOURLY OUTPUT</u>	<u>MACHINE NAME</u>	<u>MACHINE</u>
1	1-401	SKLADANI VICEK 106	05	100.6	33.84	34.04	1,330		MANUAL
2	1-402	SKLADANI SPODKU 106	01	131.8	69.67	91.83	646		MANUAL
TOTAL VALUES					103.51	125.87			

PŘÍLOHA P IV: PŘEHLED MZDOVÝCH NÁKLADŮ

P IV

Requirement of direct labour for 2008						
	Rate	pairs	No.of oper		Rate	Yearly
Year		310		Total Labour cost		43 031 269
No. of working days	238	1 303		Wages		24 955 061
Holiday + public holiday (No. days)	28					
Holiday & Absentism 7%+9%	16%		34	Extra wages		3 025 000
Total no. of workers			219	Shift allowance		147 000
No. of workers daily in work			174	Holiday		3 387 953
On Payroll			219	Savings share		260 000
Different				Bonus+(Jubille 100000]	0,0%	100 000
Wages per pair =	58			Benefits pay to		6 919 953
Wages + Extra wages per pair =	58			Soc. & Health.insu.	35%	11 156 255
Outside - Total No. of operators			0	Total benefits	72,4%	18 076 208
Productivity	100%	0	0	Reserve		0
Productivity	90%		0	Total inside labour cost		43 031 269
Holiday & Absentism 7%+9%	16%		0	Wages (outside) per SPM =	1,00	0
Total No. of workers			219	Overhad outside stitching	#DIV/0!	0
Outside sttiching (average SPM) =	0,00	0		Total outside stitching	2,3	0
Manipulation			21	Total		3 951 667
Productivity/ daily in work	100%		18	Wages	9 414	2 393 883
Daily - Leather cutter		1 303	11	Savings share	10%	100 000
Leather lining cutter		1 303	3	Overtime	0%	45 000
Textil cutter		1 303	3	care		35 000
Preparation (leather+textil)		1 303	1	Holiday	601	353 278
Holiday & Absentism 7%+9%	16%		3	Benefits	35%	1 024 506
Sewing		310 114	142	Total		22 907 927
Daily			118	Wages	8 497	12 684 403
Productivity	100%	1 303	118	Extra wages		1 800 000
Productivity	100%		0	Overtime	0%	220 000
Sampling (wages in other)				care	0	160 000
Holiday & Absentism 7%+9%	16%		24	Holiday	529	2 104 432
				Benefits	35%	5 939 092
Confection + other			56	Total		11 930 370
Daily in work			38	Wages	8 445	6 615 068
Productivity	100%		38	Extra wages		1 100 000
Productivity	100%		0	Overtime	0%	80 000
Daily Ring		1 303	38	care		112 000
Preparation, boxmaking, sampling		1 303	11	Holiday	593	930 243
Holiday & Absentism 7%+9%	16%		7	Benefits	35%	3 093 059

PŘÍLOHA P V: PŘEDKALKULACE VÝROBKU SAMANTA

SHOE COST RECAPITULATION

P V

ARTICLE	LAST	STATUS	DESCRIPTION	YEAR/SEASON	SIZE RANGE	COST SIZE
	SAMANTA	ACTIVE	50247.8G	2008/2	37 41 -	39



MANUFACTURING :

TOTAL MATERIAL 301.4192

WAGES AND BENEFITS

W/SHO	WM NO.	DESCRIPTION	SPM	WAGES
405	512478	VACHET,P.SPLT,VILD.DIGOST	7.3632	9.3108
405	700996	VISACKA GRUNA	.3599	.4076
408	512478	VACHET,P.SPLT,VILD.DIGIST	2.0114	2.2467
410	512478	VACCHETA,PIG SPLIT LINING	46.5379	52.2167
420	512478	582-57-VACCHETTA,PIG SPLIT LIN	14.4119	16.5101
450	999990	KOOPERACE,DODELAVKY,VZORKY	3.4026	4.4846
499	000402	KRABICE+REZIJNI PRACOVNICI	1.0351	1.2587

TOTAL	75.122	86.4352
ADDITIONAL BENEFITS	73.0	63.0977

TOTAL LABOUR

149.5329

DIRECT OVERHEADS

405	.0	.0000
408	.0	.0000
410	.0	.0000
420	.0	.0000
450	.0	.0000
499	.0	.0000

FIXED DIRECT OVERHEADS

68.0000

TOTAL PRODUCTION OVERHEAD

68.0000

EQUIPMENT DEPRECIATION

.0

VARIANCE

0

STANDARD COST

518.9521

MARKET. OVER./ PROFIT

41.5162

.0000

SUGGESTED SELLING PRICE

560.4683

SALES DEPARTMENT	STANDARD COST	NET SELLING PRICE	GROSS MARGIN	%	SELLING EXPENSES	%	GENERAL EXPENSES	%	NET MARGIN	%
------------------	---------------	-------------------	--------------	---	------------------	---	------------------	---	------------	---

SPECIAL INSTRUCTIONS

Article	Line	Instruction
556-41247 8G 2209	1	STROJ TVAROVACI PAT FLEXI DAMSKA
	4	ZEHLICKY - SAMANTA

Company Manager

Costing & Efficiency Manager

Merchandiser

PŘÍLOHA P VI: PŘEHLED PRODUKCE PRO ŘÍJEN 2008

P VI

ŘÍJEN 2008

skut. BTC	PLN	PLN	MLDA	CEZ	Σ MDT	Σ MDT	Σ CEZ	Σ MDT	Σ CEZ	Σ MDT	Σ CEZ
156-10205 8H-	479	226,91	90,08	42,00	108 688	74 643	20 118	203 448	43 146		
156-10205 8H-	17	226,91	90,08	42,00	3 857	2 649	714	7 220	1 531		
156-10205 8H-	4	226,91	90,08	42,00	908	623	168	1 699	360		
156-10236 8H-	478	222,51	92,56	42,00	106 362	76 541	20 076	202 979	44 243		
156-10236 8H-	19	222,51	92,56	42,00	4 228	3 042	798	8 068	1 759		
156-10236 8H-	3	222,51	92,56	42,00	668	480	126	1 274	278		
156-40155 8H-	829	211,97	82,54	42,00	175 727	118 383	34 818	328 928	68 429		
156-40155 8H-	9	211,97	82,54	42,00	1 908	1 285	378	3 571	743		
156-50193 8H-	702	305,28	109,42	42,00	214 304	132 882	29 484	376 670	76 810		
156-50193 8H-	2	305,28	109,42	42,00	611	379	84	1 073	219		
156-91155 8H-	344	239,53	82,35	42,00	82 397	49 008	14 448	145 853	28 328		
156-91155 8H-	15	239,53	82,35	42,00	3 593	2 137	630	6 360	1 235		
356-11185 8H-	966	272,49	105,40	42,00	263 225	176 141	40 572	479 938	101 815		
356-11185 8H-	25	272,49	105,40	42,00	6 812	4 559	1 050	12 421	2 635		
356-40114 8H-	700	256,87	98,49	42,00	179 811	119 274	29 400	328 485	68 944		
356-40114 8H-	6	256,87	98,49	42,00	1 541	1 022	252	2 816	591		
356-40239 8H-	497	334,30	99,87	42,00	166 148	85 871	20 874	272 892	49 636		
356-40239 8H-	2	334,30	99,87	42,00	669	346	84	1 098	200		
356-71114 8H-	990	312,60	97,68	42,00	309 478	167 299	41 580	518 357	96 705		
356-71114 8H-	6	312,60	97,68	42,00	1 876	1 014	252	3 142	586		
553-64154 4H	45	307,43	79,45	68,00	13 834	6 185	3 060	23 080	3 575		
555-42253 7H-	252	394,59	114,81	68,00	99 437	50 051	17 136	166 624	28 931		
555-42265 7G	9	362,71	73,90	68,00	3 264	1 151	612	5 027	665		
555-42265 7G	1	362,71	73,90	68,00	363	128	68	559	74		
555-42265 7G	6	362,71	73,90	68,00	2 176	767	408	3 351	443		
555-42265 7G	1	362,71	73,90	68,00	363	128	68	559	74		
555-42265 7G	2	362,71	73,90	68,00	725	256	136	1 117	148		
555-42265 7G	1	362,71	73,90	68,00	363	128	68	559	74		
555-60265 7G	6	315,44	75,30	68,00	1 893	782	408	3 082	452		
555-60265 7G	16	315,44	75,30	68,00	5 047	2 084	1 088	8 219	1 205		
555-61253 7H	2	315,44	75,30	68,00	631	261	136	1 027	151		
555-61253 7H-	14	400,56	114,81	68,00	5 608	2 781	952	9 340	1 607		
555-61253 7H-	1184	400,56	114,81	68,00	474 263	235 161	80 512	789 937	135 931		
556-01046 9H-	172	234,24	61,92	68,00	40 289	18 424	11 696	70 409	10 650		
556-01046 9H-	6	234,24	61,92	68,00	1 405	643	408	2 456	371		
556-01046 9H-	12	234,24	61,92	68,00	2 811	1 285	816	4 912	743		

Σ MDT Σ CEZ Σ MDT Σ CEZ

RIJEN2008

556-01046 9H-	204,68	5	234,24	61,92	68,00	409,35	1 171	536	340	2 047	310
556-01974 4H	351,47	60	141,27	82,20	68,00	351,47	8 476	8 532	4 080	21 088	4 932
556-02974 4H	346,42	48	136,22	82,20	68,00	346,42	6 538	6 826	3 264	16 628	3 945
556-03974 4H	346,42	24	136,22	82,20	68,00	346,42	3 269	3 413	1 632	8 314	1 973
556-04046 9H	413,27	112	238,86	61,51	68,00	413,27	26 753	11 918	7 616	46 286	6 889
556-04974 4H	346,42	59	136,22	82,20	68,00	346,42	8 037	8 390	4 012	20 439	4 850
556-04974 4H	242,49	1	136,22	82,20	68,00	346,42	136	142	68	346	82
556-05974 4H	351,47	36	141,27	82,20	68,00	351,47	5 086	5 119	2 448	12 653	2 959
556-10103 9G	416,15	175	240,20	62,40	68,00	416,15	42 036	18 891	11 900	72 827	10 920
556-10103 9G	291,31	2	240,20	62,40	68,00	416,15	480	216	136	832	125
556-13009 9G	443,30	120	215,01	92,66	68,00	443,30	25 801	19 236	8 160	53 196	11 119
556-34009 9G	462,74	120	234,44	92,66	68,00	462,74	28 133	19 236	8 160	55 529	11 119
556-34233 8G	493,26	119	282,27	82,65	68,00	493,26	33 590	17 015	8 092	58 698	9 835
556-34233 8G	345,28	1	282,27	82,65	68,00	493,26	282	143	68	493	83
556-35233 8G	496,30	117	285,32	82,65	68,00	496,30	33 382	16 729	7 956	58 067	9 670
556-35233 8G	347,41	3	285,32	82,65	68,00	496,30	856	429	204	1 489	248
556-40102 9H	484,75	10	435,51	109,25	68,00	692,51	4 355	1 890	680	6 925	1 092
556-40102 9H-	692,51	790	435,51	109,25	68,00	692,51	344 049	149 310	53 720	547 079	86 307
556-40148 8G	963,07	93	676,17	126,53	68,00	963,07	62 884	20 358	6 324	89 586	11 767
556-40148 8G	674,15	2	676,17	126,53	68,00	963,07	1 352	438	136	1 926	253
556-41225 8H	606,99	30	404,52	77,73	68,00	606,99	12 136	4 034	2 040	18 210	2 332
556-41225 8H	606,99	29	404,52	77,73	68,00	606,99	11 731	3 899	1 972	17 603	2 254
556-42148 8G	1002,02	5	715,01	126,59	68,00	1 002,02	3 575	1 095	340	5 010	633
556-43046 9H	430,43	117	256,02	61,51	68,00	430,43	29 955	12 450	7 956	50 361	7 196
556-43046 9H	301,30	1	256,02	61,51	68,00	430,43	256	106	68	430	62
556-43046 9H	215,22	1	256,02	61,51	68,00	430,43	256	106	68	430	62
556-43253 7H	455,08	14	383,49	114,81	68,00	650,11	5 369	2 781	952	9 102	1 607
556-43253 7H-	650,11	331	383,49	114,81	68,00	650,11	126 936	65 742	22 508	215 186	38 001
556-45009 9G	418,42	120	190,12	92,66	68,00	418,42	22 814	19 236	8 160	50 210	11 119
556-50009 9G	460,28	120	231,98	92,66	68,00	460,28	27 838	19 236	8 160	55 234	11 119
556-50974 4H	368,48	84	158,28	82,20	68,00	368,48	13 295	11 945	5 712	30 952	6 904
556-51232 8G	559,06	98	348,59	82,35	68,00	559,06	34 162	13 962	6 664	54 788	8 071
556-51232 8G	391,34	5	348,59	82,35	68,00	559,06	1 743	712	340	2 795	412
556-54126 8H	791,60	6	469,93	146,63	68,00	791,60	2 820	1 522	408	4 750	880
556-58124 5I-L	643,87	1	420,96	89,55	68,00	643,87	421	155	68	644	90
556-60171 7I-L	770,38	130	480,93	128,01	68,00	770,38	62 521	28 789	8 840	100 149	16 641

RIMEN2008

556-60171 7H-L	770,38	136	480,93	128,01	68,00	770,38	65 406	30 117	9 248	104 772	17 409
556-60171 7H-L	539,27	4	480,93	128,01	68,00	770,38	1 924	886	272	3 082	512
556-60222 8H	650,63	12	664,60	113,71	68,00	929,33	7 975	2 361	816	11 152	1 365
556-60222 8H-	929,33	1486	664,60	113,71	68,00	929,33	987 601	292 332	101 048	1 380 981	168 978
556-60232 8G	558,65	94	348,18	82,35	68,00	558,65	32 729	13 392	6 392	52 513	7 741
556-60232 8G	391,06	11	348,18	82,35	68,00	558,65	3 830	1 567	748	6 145	906
556-60257 5H	412,13	787	233,13	64,16	68,00	412,13	183 473	87 360	53 516	324 349	50 497
556-61103 9G	435,55	167	175,95	62,40	68,00	351,90	29 384	18 027	11 356	58 767	10 420
556-61103 9G	304,88	4	175,95	62,40	68,00	351,90	704	432	272	1 408	250
556-61148 8G	963,02	96	675,99	126,61	68,00	963,02	64 895	21 027	6 528	92 450	12 154
556-61148 8G	674,11	4	675,99	126,61	68,00	963,02	2 704	876	272	3 852	506
556-62046 9H-	391,18	124	216,07	61,82	68,00	391,01	26 792	13 261	8 432	48 485	7 665
556-62046 9H-	391,18	6	216,07	61,82	68,00	391,01	1 296	642	408	2 346	371
556-62046 9H-	273,83	6	216,07	61,82	68,00	391,01	1 296	642	408	2 346	371
556-67030 2I	475,22	79	290,80	67,30	68,00	475,22	22 973	9 197	5 372	37 542	5 316
556-67030 2I	332,65	1	290,80	67,30	68,00	475,22	291	116	68	475	67
556-67124 5I-C	614,10	10	391,18	89,55	68,00	614,10	3 912	1 549	680	6 141	895
556-90225 8H	610,22	15	407,69	77,76	68,00	610,22	6 115	2 018	1 020	9 153	1 166
556-90225 8H	610,22	11	407,69	77,76	68,00	610,22	4 485	1 480	748	6 712	855
556-90225 8H	427,16	1	407,69	77,76	68,00	610,22	408	135	68	610	78
556-90225 8H	610,22	44	407,69	77,76	68,00	610,22	17 938	5 919	2 992	26 850	3 422
565-60216 8F	344,52	2	278,87	83,99	68,00	492,17	558	291	136	984	168
565-60216 8F-I	492,17	598	278,87	83,99	68,00	492,17	166 762	86 894	40 664	294 320	50 228
566-14216 8F	485,98	120	273,08	83,76	68,00	485,97	32 769	17 388	8 160	58 317	10 051
566-35216 8F	489,33	120	276,43	83,76	68,00	489,33	33 171	17 388	8 160	58 719	10 051
566-63216 8F	518,95	120	301,42	86,43	68,00	518,95	36 170	17 944	8 160	62 274	10 371
800-45050 8H	14,46	190	7,73	1,00	5,00	14,46	1 469	329	950	2 748	190
855-60180 8H	587,40	30	370,96	80,03	78,00	587,40	11 129	4 153	2 340	17 622	2 401
856-40147 7I-S	659,91	178	448,33	77,21	78,00	659,91	79 802	23 777	13 884	117 463	13 744
856-40147 7I-S	461,93	2	448,33	77,21	78,00	659,91	897	267	156	1 320	154
856-41164 6I-F	461,71	6	432,50	86,17	78,00	659,58	2 595	894	468	3 957	517
856-41164 6I-F	659,58	180	432,50	86,17	78,00	659,58	77 851	26 834	14 040	118 724	15 511
856-41164 6I-F	659,58	289	432,50	86,17	78,00	659,58	124 994	43 083	22 542	190 619	24 903
856-44043 2H	425,97	119	226,74	70,08	78,00	425,97	26 982	14 427	9 282	50 691	8 339
856-44054 6I-T	605,97	166	383,32	83,61	78,00	605,97	63 631	24 012	12 948	100 591	13 880
856-44054 6I-T	424,18	4	383,32	83,61	78,00	605,97	1 533	579	312	2 424	334

RIJEN2008

856-44180 8H	542,07	126	334,88	74,68	78,00	542,07	42 195	16 278	9 828	68 301	9 409
856-45050 8H	499,56	145	314,91	61,65	78,00	499,56	45 662	15 464	11 310	72 436	8 939
856-45050 8H	499,56	220	314,91	61,65	78,00	499,56	69 281	23 462	17 160	109 903	13 562
856-45111 8H	526,77	169	343,99	60,57	78,00	526,77	58 134	17 709	13 182	89 025	10 237
856-45111 8H	368,74	11	343,99	60,57	78,00	526,77	3 784	1 153	858	5 795	666
856-46764 3H	460,94	120	261,02	70,47	78,00	460,94	31 323	14 630	9 360	55 313	8 457
856-61256 6H-	864,41	60	614,76	99,99	78,00	865,75	36 886	10 379	4 680	51 945	5 999
856-62147 7I-S	660,40	75	448,82	77,21	78,00	660,40	33 661	10 019	5 850	49 530	5 791
856-62147 7I-S	462,28	4	448,82	77,21	78,00	660,40	1 795	534	312	2 642	309
856-62484 3H	333,38	2	252,77	81,05	78,00	470,99	506	280	156	942	162
856-62484 3H	470,99	521	252,77	81,05	78,00	470,99	131 692	73 057	40 638	245 387	42 229
856-62484 3H	329,69	8	252,77	81,05	78,00	470,99	2 022	1 122	624	3 768	648
856-62484 3H	235,50	1	252,77	81,05	78,00	470,99	253	140	78	471	81
856-64050 8H	518,66	160	330,63	63,60	78,00	518,66	52 900	17 606	12 480	82 986	10 177
856-64050 8H	518,66	180	330,63	63,60	78,00	518,66	59 513	19 806	14 040	93 359	11 449
856-64164 6I-F	626,29	176	401,49	84,86	78,00	626,29	70 662	25 838	13 728	110 228	14 935
856-64164 6I-F	438,41	4	401,49	84,86	78,00	626,29	1 606	587	312	2 505	339
856-64164 6I-F	626,29	1	401,49	84,86	78,00	626,29	401	147	78	626	85
856-64256 6H-	795,11	118	544,13	99,99	78,00	795,11	64 207	20 412	9 204	93 823	11 799
856-64256 6H-	556,58	1	544,13	99,99	78,00	795,11	544	173	78	795	100
856-65043 2H	483,91	120	281,20	72,09	78,00	483,91	33 744	14 965	9 360	58 069	8 650
856-65111 8H	526,28	175	343,50	60,57	78,00	526,28	60 112	18 338	13 650	92 100	10 600
856-65111 8H	368,40	5	343,50	60,57	78,00	526,28	1 717	524	390	2 631	303
856-65180 8H	492,18	126	284,99	74,68	78,00	492,18	35 909	16 278	9 828	62 015	9 409
856-66043 2H-	447,37	239	250,66	68,62	78,00	447,37	59 907	28 371	18 642	106 921	16 399
856-66043 2H-	313,16	1	250,66	68,62	78,00	447,37	251	119	78	447	69
856-67030 2I	530,37	981	330,50	70,45	78,00	530,37	324 216	119 563	76 518	520 297	69 112
856-67030 2I	371,26	19	330,50	70,45	78,00	530,37	6 279	2 316	1 482	10 077	1 339
856-67124 5I-L	645,27	1	415,20	99,99	78,00	666,18	415	173	78	666	100
856-67256 6H-	667,83	40	419,58	97,74	78,00	666,68	16 783	6 764	3 120	26 667	3 910
856-67764 3H	515,77	119	315,86	70,47	78,00	515,77	37 587	14 508	9 282	61 377	8 386
856-69030 2I	552,75	30	357,88	67,56	78,00	552,75	10 736	3 506	2 340	16 582	2 027