

# **Analýza nákladů a kalkulace zakázek ve společnosti Duostav KB s. r. o.**

Soňa Hořáková

---

Bakalářská práce  
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

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

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Soňa HOŘÁKOVÁ**  
Osobní číslo: **M07909**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza nákladů a kalkulace zakázek ve společnosti  
Duostav KB s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši teoretických poznatků z oblasti nákladů, kalkulací a stavebnictví.

### II. Praktická část

- Proveďte analýzu nákladů dané organizace dle jednotlivých klasifikací.
- Analyzujte současný systém kalkulace zakázek ve společnosti a identifikujte jeho případné nedostatky.
- Formulujte závěrečná doporučení pro podnik.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] ČECHOVÁ, A. Manažerské účetnictví. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 182 s. ISBN 80-251-1124-5.  
[2] KRÁL, B. a kol. Manažerské účetnictví. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008. 622 s. ISBN 978-80-7261-141-6.  
[3] OGEROVÁ, B., FIBÍROVÁ, J. Řízení nákladů. 1. autoriz. vyd. Praha: HZ Editio, 1998. 155 s. ISBN 80-86009-24-6.  
[4] POPESKO, B. Moderní metody řízení nákladů : Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2974-9.  
[5] SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika. 3. přepracované a doplněné vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Boris Popesko, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: **6. dubna 2010**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **21. května 2010**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010

  
doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



  
prof. Ing. Jiří Polách, CSc.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> 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.

Ve Zlíně 11.5.2020

Mojmír Bata

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

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

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, optisy 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). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

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

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu nákladů a kalkulaci zakázek ve společnosti Duostav KB s. r. o. Cílem bakalářské práce je provedení podrobné analýzy nákladů a popis kalkulace zakázek společnosti. V teoretické části bakalářské práce jsou popsány jednotlivé okruhy vztahující se k danému tématu a zároveň potřebné pro analýzu části praktické. V praktické části je provedena analýza nákladů z hlediska různých členění a popis kalkulace této společnosti.

Klíčová slova: náklady, kalkulace, zakázka, cena

## **ABSTRACT**

The thesis is primarily focused on an analysis of costs and secondly on a calculation of orders in the company Duostav KB s. r. o. The purpose of my thesis is a realisation of the concrete analysis concerning costs and a description of orders calculation of the company. Part One of my thesis (theoretical) describes relevant issues of the subject that are necessary and useful for the following analysis. Part Two (practical) provides readers with the analysis of costs in a different point of view and points out the description of the calculation in this company.

Keywords: costs, calculation, order, price

Tímto bych chtěla poděkovat panu Ing. Borisi Popeskovi, Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce, za cenné připomínky, poskytnuté rady, vstřícný přístup a odborné vedení práce. Mé poděkování patří také pracovníkům společnosti Duostav KB s. r. o., a to zejména paní Ireně Formánkové a panu Petru Blahovi, za ochotu a čas spolupracovat a také za informace, data a rady, které mi poskytli.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 POJETÍ NÁKLADŮ</b> .....	<b>13</b>
1.1 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	14
1.1.1 Druhové členění nákladů.....	14
1.1.2 Účelové členění nákladů .....	15
1.1.3 Kalkulační členění nákladů .....	15
1.1.4 Členění nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů.....	16
1.1.5 Relevantní náklady, irelevantní náklady .....	21
1.1.6 Utopené náklady.....	22
1.1.7 Oportunitní náklady.....	22
<b>2 KALKULACE</b> .....	<b>23</b>
2.1 PRVKY KALKULAČNÍHO SYSTÉMU .....	23
2.1.1 Předběžná kalkulace .....	23
2.1.2 Propočtová kalkulace .....	23
2.1.3 Plánová kalkulace.....	24
2.1.4 Operativní kalkulace .....	24
2.1.5 Výsledná kalkulace.....	24
2.2 METODA KALKULACE.....	25
2.3 STRUKTURA NÁKLADŮ V RÁMCI KALKULACE .....	25
2.4 ZÁKLADNÍ TYPY NÁKLADOVÝCH KALKULACÍ.....	27
2.4.1 Přirážková kalkulace .....	27
2.4.2 Kalkulace variabilních nákladů .....	27
2.4.3 Kalkulace podle aktivit (activity based costing) .....	27
2.5 SPECIÁLNÍ TYPY NÁKLADOVÝCH KALKULACÍ.....	28
2.5.1 Kalkulace dělením.....	28
2.5.2 Kalkulace sdružených výkonů.....	28
2.5.3 Dynamická kalkulace .....	29
<b>3 KALKULACE VE STAVEBNICTVÍ</b> .....	<b>30</b>



3.1	ROZVINUTÁ KALKULACE DĚLENÍM .....	31
3.2	KALKULACE DĚLENÍM S INDEXY .....	31
3.3	STUPŇOVITÁ KALKULACE DĚLENÍM .....	31
3.4	INDIVIDUÁLNÍ KALKULACE NÁKLADŮ A CEN NOVÝCH VÝROBKŮ.....	31
3.5	REPREZENTUJÍCÍ KALKULACE .....	32
3.6	ZAKÁZKOVÁ KALKULACE.....	33
3.7	METODA KALKULACE S NEÚPLNÝMI NÁKLADY .....	33
3.8	STUPŇOVITÁ KALKULACE FIXNÍCH NÁKLADŮ .....	34
3.9	NORMATIVNÍ METODA KALKULACE NÁKLADŮ.....	34
<b>4</b>	<b>TVORBA CEN .....</b>	<b>35</b>
4.1	ZÁKLADNÍ TYPY CEN .....	35
4.1.1	Nákladově orientovaná cena .....	35
4.1.2	Poptávkově orientovaná cena.....	35
4.1.3	Konkurenčně orientovaná cena .....	36
<b>5</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>37</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>6</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI DUOSTAV KB S. R. O. ....</b>	<b>39</b>
6.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE .....	39
6.2	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.....	41
6.3	NABÍDKA SLUŽEB .....	42
<b>7</b>	<b>ANALÝZA NÁKLADŮ .....</b>	<b>44</b>
7.1	DRUHOVÉ ČLENĚNÍ.....	45
7.2	KALKULAČNÍ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ .....	48
7.3	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ PODLE ZÁVISLOSTI NA OBJEMU VÝKONŮ.....	51
<b>8</b>	<b>ANALÝZA KALKULACE ZAKÁZEK.....</b>	<b>55</b>
8.1	KALKULACE SPOLEČNOSTI DUOSTAV KB S. R. O. ....	55
8.1.1	Proces zakázky .....	55
8.1.2	Kalkulace zakázky.....	55
8.2	KALKULACE VYBRANÝCH ZAKÁZEK.....	57
8.2.1	Zdivo z cihel.....	58
8.2.2	Vnitřní obklad keramický.....	59
8.2.3	Výměna plastových oken .....	60
<b>9</b>	<b>ANALÝZA VLIVŮ NA NÁKLADY ČINNOSTÍ ZAKÁZKY.....</b>	<b>63</b>
9.1	VŠEOBECNÁ ANALÝZA ZAKÁZKY RD .....	63
9.2	KONKRÉTNÍ ANALÝZA ZAKÁZKY RD.....	65
<b>10</b>	<b>DOPORUČENÍ PRO PODNIK .....</b>	<b>67</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>69</b>

<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>70</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>72</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>73</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>74</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>75</b>

## ÚVOD

V dnešní době je na trhu spousta společností podnikajících v různých sektorech, ať již zaběhlých společností, nových či teprve začínajících podniků. Ne jinak je to v sektoru stavebnictví. Pro všechny tyto podniky je důležité být prestižní, perspektivní, konkurenceschopný a ziskový. Aby bylo možné posoudit celkovou výkonnost podniku, je třeba sledovat a mít pod kontrolou celou řadu faktorů.

Jedním z takových klíčových faktorů jsou právě náklady a jejich struktura. Je důležité sledovat do jakých investic podnik vkládá svůj kapitál, za jak vysokou cenu nabízí své služby či produkty, aby se nestal ztrátovým, ale aby ceny byly přístupné pro zákazníky. Zda má podnik peněžní prostředky na vyplácení mezd svých zaměstnanců nebo jestli si může dovolit nakoupit nový majetek a mnoho dalších. A právě z těchto (a nejen z těchto) důvodů se musí společnost zabývat svými náklady a mít je pod kontrolou, aby se nestal ztrátovým. Také proto se věnuji ve své bakalářské práci analýzou nákladů a kalkulací. Prostřednictvím analýzy nákladů může být zjištěno, jak podnik hospodaří a disponuje se svými peněžními prostředky. Pomocí kalkulace pak může být stanovena cena výsledné činnosti, která bude nabízena zákazníkům za danou činnost.

Tématem této bakalářské práce je analýza nákladů a kalkulace zakázek ve společnosti Duostav KB s. r. o. Cílem této práce je analyzovat náklady na základě různého členění a také zhodnotit situaci podniku z tohoto hlediska. Dalším cílem je popis kalkulace v této společnosti, neboť kalkulace je v různých společnostech odlišná a také každá společnost respektuje různé faktory, které mají na kalkulaci vliv. Každá společnost si také stanovuje různou výši ziskové přírážky, která může, ale nemusí být ovlivňována různými faktory, jako např. složitost či náročnost zakázky. Kalkulace se ve společnosti Duostav KB s. r. o. využívá na každou provedenou zakázku, a proto je nezbytné věnovat jí pozornost.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 POJETÍ NÁKLADŮ

Pod pojmem náklady je možné představit si to, co podnik musí vynaložit, aby vytvořil určitý výrobek nebo službu. Ovšem je nutné si uvědomit, že náklady mají jiný význam pro účetního a jiný význam pro manažera. Proto je tedy možné vymezit náklady ve dvou pojetích a to **finanční pojetí nákladů** a **manažerské pojetí nákladů**. [11], [12]

Autor Bohumil Král charakterizuje náklady z hlediska finančního účetnictví jako: „*úbytek ekonomického prospěchu, který se projevuje poklesem aktiv nebo přírůstkem dluhů a který v hodnoceném období vede ke snížení vlastního kapitálu*“. [8, strana 44]

Podstatou tohoto pojetí je fakt, že se náklady vyjadřují v cenách, za které byla spotřebovaná aktiva nakoupena nebo v evidované hodnotě nárůstu pasiv, vyjadřují se tedy v cenách účetních. Toto pojetí je vhodné pro potřeby externích uživatelů, ovšem není vyhovující z pohledu manažera, pro kterého náklady znamenají pouze takové prostředky, které byly vynaloženy na základě určité podnikové aktivity nebo které vzniknou v budoucnosti. [12]

Z hlediska manažerského účetnictví tedy autor Bohumil Král vychází z vymezení nákladů jako: „*hodnotově vyjádřeného, účelného vynaložení ekonomických zdrojů podniku, účelově souvisejícího s ekonomickou činností*“. [8, strana 44]

Toto pojetí nákladů lze rozčlenit na dva přístupy. Tedy na hodnotové pojetí nákladů, které umožňuje poskytnout informace pro běžné řízení a také kontrolu průběhu prováděných procesů a ekonomické pojetí nákladů, které odpovídá hodnotě, kterou je možné získat nejlepším možným využitím nákladů. [12]

Vyjádření nákladů je možné v různých jednotkách, ovšem nejčastější formou vyjádření jednotek je vyjádření měnové, ale je možné také vyjádření nákladů v počtu odpracovaných hodin nebo počtu ujetých kilometrů. [11]

Za základní vztah pro výpočet zisku podniku se považuje rozdíl mezi náklady a výnosy tedy:

$$\text{Výnosy} - \text{Náklady} = \text{Zisk} \quad (11)$$

Z tohoto vztahu je viditelné, že náklady ovlivňují zisk podniku. Zatímco stěžejním úkolem marketingového oddělení je zvyšování výnosů a to zejména tržeb, tak hlavní podstatou finančního oddělení je snižování nákladů. Různé podniky vyčleňují specializované oddělení, tedy oddělení controllingu, který se zabývá právě snižováním a analýzou nákladů. Po-

kud se tedy provádí analýza nákladů, je vždy důležité brát v úvahu účel analýzy a prostředí, v němž se náklady objevují. Struktura nákladů se tedy bude lišit pro společnost obchodní, poradenskou a pro výrobní společnost. [11]

## 1.1 Členění nákladů

Pro dosažení účinného řízení nákladů je nezbytné náklady rozdělit do určitých stejnorodých skupin. Rozdělení nákladů lze provést mnoha způsoby. Důležitým aspektem zůstává, že jakýkoliv jev musí být vyvolán účelovou potřebou. [8]

Členění nákladů do určitých skupin podle různých hledisek je významné zejména proto, aby bylo možné s nimi pracovat a také proto, aby bylo možné se v nich vyznat. Jednotlivá hlediska členění se pak vyznačují určitými vlastnostmi. Náklady tedy lze uspořádat do logických celků, které jsou charakteristické svým významem a vypovídací schopností. [1]

### 1.1.1 Druhové členění nákladů

Pro toto členění je charakteristické, že vychází z práce (osobní náklady), dlouhodobého hmotného majetku (odpisy), materiálu (spotřeba materiálu a energie aj.), tedy z výrobních faktorů. Druhové členění je v praxi více detailnější, vypovídá o tom zejména výkaz zisku a ztrát, který člení náklady podle oblasti činnosti a podle nákladových druhů. [15]

Základní nákladové druhy tedy jsou:

- spotřeba materiálu, energie a služeb,
- osobní náklady,
- odpisy dlouhodobého majetku a to jak hmotného tak nehmotného,
- finanční náklady [15]

Nákladové druhy se vymezují jako náklady **prvotní**, jelikož jako předmětem zobrazení se stávají okamžikem vstupu do podniku. Další charakteristikou je, že vznikají především spotřebou prací, výrobků nebo služeb, jsou to tedy náklady **externí**. Neméně důležitou vlastností je také to, že náklady podle druhového členění jsou z hlediska nemožnosti podrobnějšího členění na dílčí složky považovány za **jednoduché**. [8]

Druhové členění slouží jako informační podklad pro zajištění proporcí, stability a rovnováhy mezi potřebou zdrojů a okolím, které umožňuje dané zdroje poskytnout. Ovšem vý-

znamné je toto členění především z pohledu makroekonomického, zejména při zjišťování národního důchodu, osobních nákladů a celkové materiálové spotřeby. [8]

Druhové členění se stává omezené pro řízení na nižších úrovních podniku a to zejména v případech, kdy se podnik snaží hodnotit hospodárnost, efektivnost či účinnost výkonů podniku. Hlavním důvodem této skutečnosti je, že tento druh členění nebere v úvahu příčinu vynaložení nákladů. [8]

### 1.1.2 Účelové členění nákladů

Účelové členění vyjadřuje vztah mezi náklady a jejich účelu vynaložení neboli, vyjadřuje, co bude výsledkem procesu, ve kterém budou určité náklady vynaloženy. Z hlediska účelovosti je možné náklady členit buď ve vztahu k výkonům nebo ve vztahu k útvarům. [1]

Z hlediska **členění nákladů ve vztahu k výkonům** lze rozlišit jednak náklady technologické a náklady na obsluhu a řízení a jednak jednicové a režijní náklady. Za náklady technologické se považují náklady, vyvolané určitou technologií dané činnosti nebo operace. Náklady na obsluhu a řízení jsou takové náklady, které jsou spotřebovány za účelem vytvoření a udržení podmínek průběhu určité činnosti. Jednicové náklady se vykazují v samostatných položkách vzhledem ke stanovené jednici. Za jednicový náklad se tedy považují náklady na spotřebu materiálu a náklady na mzdy. Režijní náklady se už nevyjadřují v samostatných položkách, ale v položkách souhrnných a mezi takové náklady patří zásobovací režie, výrobní režie, odbytová režie a správní režie. [1], [8]

**Členění nákladů podle útvarů** znamená pozorování nákladů podle středisek. Rozlišují se zde jednicové náklady střediska, které je možno připočítat přímo určitému středisku a náklady režijní nebo také střediskové náklady, které se dají připočítat jenom pomocí určitého klíče, není možné je tedy připočítat přímo. [15]

### 1.1.3 Kalkulační členění nákladů

Tento druh členění nákladů je specifickým typem členěním účelového. Částečně se tedy na ně vztahují úvahy, které se týkají stanovení nákladového úkolu pro kontrolování hospodárnosti režijních a jednicových nákladů. [8]

V podniku dochází velmi často k rozhodování mezi alternativami jako např. jestli vyrobit či koupit, nebo jestli preferovat nebo potlačit výrobu určitého výrobku, nebo zrušit či za-

vést výrobu konkrétního sortimentu výrobků. Tyto úlohy vycházejí z posuzování souvislosti mezi náklady s finálním, popřípadě dílčím výkonem. Právě takové přiřazování nákladů k určitému výkonu se označuje jako **kalkulační členění nákladů**. Podle příčinných vazeb mezi náklady a výkony a početně technických možností, jak přiřazovat náklady k určitému výkonu je možné rozlišit náklady na **náklady přímé**, které jednoznačně souvisí s určitým druhem výkonu a **náklady nepřímé**, které se na rozdíl od nákladů přímých neváží pouze k jednomu výkonu. Do skupiny přímých nákladů lze zařadit veškeré jednicové náklady, které jsou vyvolány jak určitým druhem výkonu, tak přímo jeho jednotkou. Výkonu se přímo přiřazují také náklady, které se vynakládají v souvislosti s vykonáváním jen tohoto druhu výkonu a jejichž podíl na jednici tohoto druhu je možné zjistit prostřednictvím prostého dělení. Většina režijních nákladů je ale obvykle společná více druhům výkonů. Ovšem při řešení určitých rozhodovacích úloh je potřeba přiřadit i tyto náklady jednici výkonu. Tyto náklady se potom přiřazují nepřímo prostřednictvím určených veličin. [8]

#### 1.1.4 Členění nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů

Tento typ členění je považován za jeden z nejvýznamnějších nástrojů řízení nákladů. Na rozdíl od výše jmenovaných nákladů, které se soustředily na již vynaložené náklady, se toto členění zaměřuje na zkoumání chování nákladů při uskutečnění různých variant budoucích výkonů. [12]

Z hlediska tohoto členění je možné náklady rozlišovat na dvě základní skupiny:

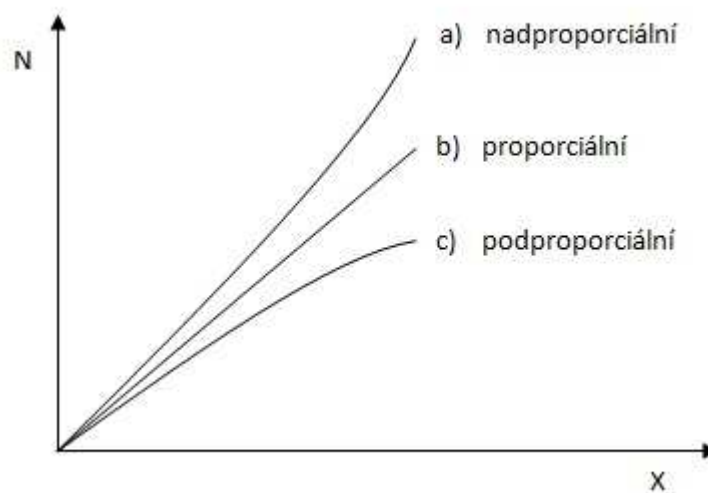
- náklady, jejichž výše se mění v závislosti na objemu výkonů, tedy náklady **variabilní**,
- **fixní náklady**, jejichž výše zůstává neměnná při změnách v daném rozpětí prováděných výkonů. [8]

Z **Variabilních nákladů** tvoří v praxi nejlépe kvantifikovatelnou a nejdůležitější část náklady proporcionální, tedy takové, kdy náklady, které připadají na jednotku výkonu jsou konstantní a jejich celkový objem roste přímo úměrně vzhledem k počtu prováděných výkonů. Za takové náklady se považují především jednicové náklady, ale také ta část režie, která je ovlivněna stupněm využití kapacity. Základními typy tohoto druhu třídění nákladů jsou náklady fixní a náklady proporcionální. Pokud by se každý náklad rozložil na nejjednodušší složky, tak by pravděpodobně všechny vykazovaly fixní nebo proporcionální zá-

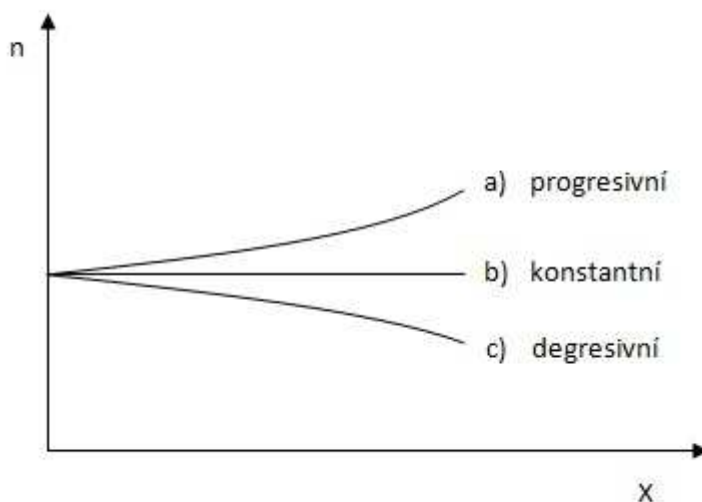


vislost. Takový způsob rozkladu ovšem není často proveditelný ba ani účelný. Z toho důvodu se v praxi zkoumá vliv mezi objemem produkce a druhově nebo účelově rozříděnými nákladovými položkami. Protože mají smíšený charakter rostou nákladové složky obvykle pomaleji než objem uskutečněných výkonů, a tudíž jejich průměrný podíl na jednotku produkce klesá. V tomto případě se jedná o **podproporcionální** náklady a v praxi se vyskytují docela často. Je možné, že podnikatelský proces bude ovlivněn různými faktory, které způsobí, že náklady rostou rychleji než objem výkonů. Takový typ nákladů se potom označuje jako náklady **nadproporcionální**, ale v praxi se příliš nevyskytují. Na první pohled se může zdát, že tyto náklady vyvolávají dojem nehospodárnosti, která potom snižuje celkovou efektivnost podniku. Ale tento fakt ovšem neplatí obecně. Rychlejší tempo růstu těchto nákladů může předejít větším ztrátám, respektive snížením efektivnosti, které by mohly nastat, kdyby se jim podnik snažil vyhnout za každou cenu. [8]

Obrázky 1 a 2 znázorňují závislost variabilních nákladů na změnách objemu výkonů, přičemž první obrázek znázorňuje průběh celkových nákladů, zatímco obrázek druhý zobrazuje průběh průměrných nákladů. [13]



Obr. 1: Celkové variabilní náklady [13]



Obr. 2: Průměrné variabilní náklady [13]

Za **fixní náklady** se považují takové náklady, které se nemění v určitém rozsahu prováděných výkonů nebo operace podniku. Tyto tzv. kapacitní náklady jsou vyvolané potřebou zajištění podmínek pro efektivní chod reprodukčního procesu. [8]

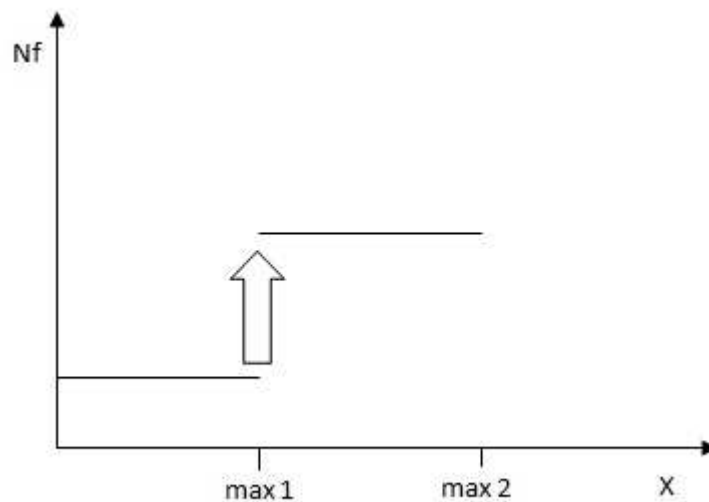
Fixní náklady je možné rozlišit na dvě skupiny:

- první skupina se vyznačuje tím, že se náklady obvykle vynakládají ještě před **zahájením procesu podnikání**, kdy je potřeba pořídit například budovu, stroje nebo realizovat různé investiční rozhodnutí. Pro řízení hospodárnosti těchto umrtvených fixních nákladů je skutečnost, že jejich absolutní výši není možné ovlivnit v průběhu podnikatelského procesu a není to možné ani zásadním omezením jeho intenzity. Jediným možným způsobem jejich snížení je opačně působící investiční rozhodnutí, jako např. prodej strojního zařízení. [8]
- Pro druhou skupinu fixních nákladů je charakteristické, že vznikají v důsledku zajištění kapacitních podmínek podnikatelského procesu, ale nejsou jednoznačně spojeny s investičním rozhodováním, ale právě s využitím vytvořené kapacity, a tudíž je lze omezit při výrazném snížení kapacity. Označují se jako **vyhnutelné fixní náklady** a mezi ně lze zařadit například časové mzdy mistrů. [8]

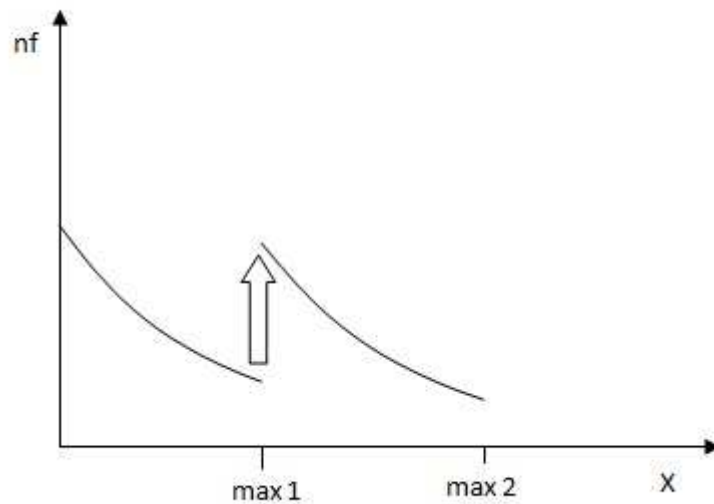
Nicméně kapacita ekonomických zdrojů, strojů či budov, vyvolávající vznik fixních nákladů, je omezená. Pokaždé je ale spojena s určitým objemem výkonů, které je možno provést

s aktuálním počtem pracovníků a zařízení. Fixní náklady jsou tedy v určité souvislosti s danou kapacitou. Pokud tedy nastane situace, kdy se požaduje objem výkonů převyšující tuto kapacitu, je nutné jednorázově vložit další výrobní faktor. Fixní náklady se tedy mění skokově. Tuto situaci vystihuje obrázek 3, kde max 1 znamená maximální kapacita s původními fixními náklady a max 2 maximální kapacita již po vložení dalších fixních nákladů. [8] [13],

Na obrázku 4 je znázorněn graf průměrných fixních nákladů, kde je znát, že se vzrůstajícím objemem výkonů průměrné fixní náklady klesají na jednotku výkonu. Neměnné fixní náklady jsou rozpočítávány na zvětšující se počet jednotek výkonu. Z toho tedy vyplývá, že čím je objem výroby vyšší, tím je nižší podíl fixních nákladů na jednotku výkonu – jedná se o **degresi fixních nákladů**. [13]



Obr. 3: Fixní náklady při různé úrovni kapacit [13]



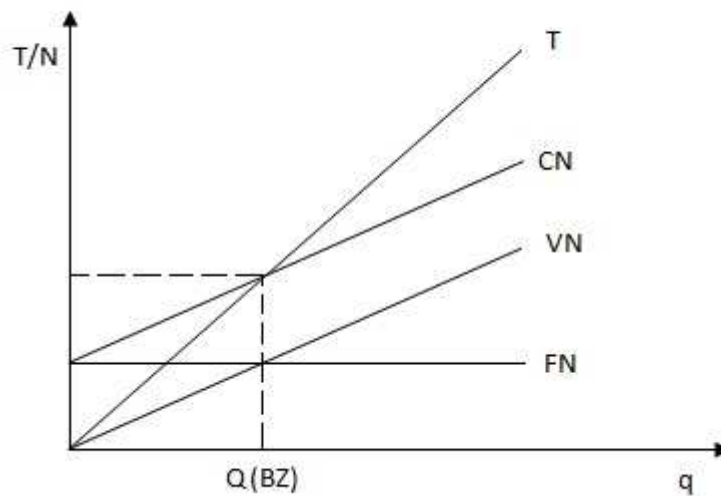
Obr. 4: Průměrné fixní náklady [13]

### Analýza bodu zvratu

S klasifikací nákladů na variabilní a fixní souvisí analýza bodu zvratu. **Bod zvratu** (BZ) je takový bod, kdy do jeho dosažení výkony jen pokrývaly náklady a od tohoto bodu začaly přispívat k tvorbě zisku. Hodnota, která podniku zůstane po prodeji výkonu se zjistí rozdílem ceny výkonu ( $p$ ) a variabilních nákladů na jednotku výkonu ( $b$ ) a tento rozdíl se pak označuje jako příspěvek na úhradu, popřípadě krycí příspěvek. Bod zvratu tedy určuje, kolik musí podnik jednotkových příspěvků na úhradu vygenerovat, aby pokryla fixní náklady (FN) podniku. Vzorec pro bod zvratu vypadá následovně: [12]

$$q(BZ) = \frac{FN}{p - b} \quad (12)$$

Analýzu bodu zvratu je možné znázornit také graficky (obrázek 5). Pokud podnik produkuje menší objem výkonů, než vykazuje objem výkonů v bodu zvratu, celkové náklady jsou vyšší než tržby podniku a podnik v této situaci vykazuje záporný výsledek hospodaření. Jakmile podnik dosáhne bodu zvratu, začínat vykazovat zisk, který se zvyšuje, pokud podnik dosahuje vyššího objemu produkce. [12]



Obr. 5: Analýza bodu zvratu [12]

Ovšem může nastat problém, týkající se mnoha podniků, že jen v některých případech bude možné použít uvedenou analýzu bodu zvratu. Problémem se stává, že objem výkonů podniku je dán v naturálních jednotkách a při různorodé produkci je tedy nutné pro vyjádření závislosti nákladů objemu výkonů použít globální nákladovou funkci, ve které nejsou variabilní náklady stanoveny v peněžní hodnotě, ale jako poměrový (haléřový) ukazatel variabilních nákladů ( $h$ ). Tento poměrový ukazatel určuje podíl variabilních nákladů na celkové produkci (tržbách). Tento vztah je znázorněn následovně: [12]

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

Kromě sledování variabilních, fixních, celkových nákladů, tržeb a objemu výkonů je důležité také sledovat maximální kapacitu výkonů, která ovlivňuje vztahy mezi nimi. [12]

### 1.1.5 Relevantní náklady, irelevantní náklady

Pro členění nákladů, která poskytují informace pro rozhodování o budoucnosti, je charakteristické, že vycházejí z odhadovaných nákladů možných variant. Podstatou porovnání daných variant je zhodnocení, zda a které z nákladů budou nebo nebudou ovlivněny uskutečněnou variantou. [8]

Podle toho lze náklady rozdělit na dvě skupiny a to na:

- **náklady relevantní**, které jsou z hlediska určitého rozhodnutí důležité, jelikož se budou měnit při uskutečnění různých variant.
- **náklady irelevantní**, které nejsou z hlediska daného rozhodnutí důležité, jelikož při změně varianty nedojde k ovlivnění jejich výše. [8]

**Rozdílové náklady** jsou specifickou formou relevantních nákladů. Tento typ nákladů vyjadřuje rozdíl nákladů před plánovanou změnou a po změně. [8]

### 1.1.6 Utopené náklady

Utopené neboli umrtvené náklady jsou náklady, které byly v minulosti spotřebovány a není možné jejich změny žádným rozhodnutím učiněným v budoucnosti. Tyto náklady jsou spotřebovány ještě před zahájením výroby a jejich celkovou sumu již není možné ovlivnit. Jediným možným způsobem snížení těchto nákladů je opačně působící investiční rozhodnutí. Charakteristické je pro tyto náklady také to, že se vyskytuje poměrně vzdálený časový úsek mezi vyjádřením nákladů a výdajem. [12]

### 1.1.7 Oportunitní náklady

Oportunitní náklady vznikají jako nevyužitý efekt z ostatních rozhodnutí. V rozhodovacích procesech existují různé možnosti řešení, která jsou možná, ale není možné realizovat všechna řešení najednou, což znamená, že rozhodnutí o uskutečnění jedné varianty vylučuje možnost realizovat variantu jinou. Tento druh nákladu je tedy dodatečně přiřazeným kritériem hodnocení efektivity určitého rozhodnutí v podmínkách, kdy jsou zdroje omezeny. Z toho tedy vyplývá, že oportunitní náklady mají pouze fiktivní charakter a pomáhají tedy k rozhodování mezi danými alternativami řešení. [1]

## 2 KALKULACE

Autor Martin Landa definuje kalkulaci jako: „*nástroj pro propočet nákladů, přínosu, zisku, resp. jiných finančních veličin za výrobek, práci nebo službu či jinak naturálně (věcně) vyjádřený výkon.*“ [9, strana 282]

Pro přežití podniku je důležitá jeho konkurenceschopnost, která souvisí s výkony podniku, přičemž na jejich prodeji je podnik závislý. Prodej jednotlivých výkonů podniku je závislý především na užitné hodnotě a ceně, za kterou je zákazník ochoten zaplatit. Metoda, která umožňuje stanovit náklady a z nich vyplývající cenu, se nazývá **kalkulace**. [3]

Kalkulace jsou také důležitým informačním podkladem, a to především proto, že poskytují základní informace pro řízení nákladů výkonů, v operativním řízení představují základ při plánování a kontrole, stávají se významným instrumentem při rozhodování o sortimentu a struktuře vyráběných výkonů, u cenové politiky se stávají výchozím bodem pro rozhodování a jsou důležité jako podklad určení vnitropodnikových cen. [3].

### 2.1 Prvky kalkulačního systému

V podniku tvoří všechny sestavované kalkulace a vztahy mezi nimi obvykle velice rozsáhlý kalkulační systém. Každý prvek tohoto systému se odlišuje nejen tím, jestli znázorňuje vztah nákladů dílčích nebo plných ke kalkulační jednici, nebo zvolenou metodou přiřazení nákladů předmětu kalkulace, ale rovněž podle doby sestavení a vztahem k časovému horizontu jejich použití. Hlavním kritériem rozlišení je to, jestli jsou podkladem strategického rozhodování, střednědobého, preventivního, běžného řízení nebo následného ověření prováděných výkonů podniku. [8]

#### 2.1.1 Předběžná kalkulace

Predběžnou kalkulaci využívají podniky, které potřebují informace o nákladech ještě před zahájením produkovaní výkonů. Tyhle informace jsou podstatným informačním podkladem pro cenová vyjednávání. [12]

#### 2.1.2 Propočtová kalkulace

Základním principem této kalkulace je poskytnout podklady pro predběžné zhodnocení efektivnosti. Náklady je možné kalkulovat jak pro výkony určené na prodej mimo podnik,

tak i pro vnitřní potřebu podniku. Klasickými cíli této kalkulace je především určit nákladovou náročnost výkonu a poskytnout podklad pro zhotovení cenové nabídky. Ovšem úkol propočtové kalkulace se mění. Jejím hlavním cílem už není stanovit současné podmínky výroby a nákladovou náročnost, ale především stanovení cílových podmínek, kterých by měl podnik docílit, jestliže chce vstoupit na trh s výrobkem a být do jisté míry úspěšný. Tento přístup se označuje jako kalkulace cílových nákladů. [8]

### **2.1.3 Plánová kalkulace**

Tato kalkulace má význam především pro takové výkony, jejichž výroba nebo provádění se budou opakovat v průběhu delšího časového úseku. Jejich sestavení spočívá v návaznosti na detailní konstrukční a technologickou přípravu výroby určitého výrobku. Její součástí je také určení výchozích spotřebních a výkonových norem. Tato kalkulace může vystupovat buď jako plánová kalkulace dílčího období, vyjadřující úroveň nákladů v jednotlivých časových úsecích nebo jako plánová kalkulace celého hodnoceného období, která vystupuje v podobě váženého aritmetického průměru jednotlivých úrovní předem daných nákladů. [8]

### **2.1.4 Operativní kalkulace**

Operativní kalkulace stanovuje výši nákladů za předpokladu dodržení konstrukčních, technologických a výrobních předpokladů. Sestavují se především u přímých jednicových nákladů, především na základě operativních spotřebních a výkonových norem. Její využití spočívá především při zadávání nákladového úkolu výrobním útvarům a také při kontrole jejich plnění. [8]

### **2.1.5 Výsledná kalkulace**

Tato kalkulace určuje skutečné náklady průměrně připadající na jednotku výkonu vyráběnou v dané sérii, zakázce nebo v celkovém množství výkonů vyrobených za daný časový interval. Význam této kalkulace je především v takových podmínkách podnikání, kde dochází k delším výrobním cyklům a jsou charakteristické zakázkovým typem finálního produktu. [8]



## 2.2 Metoda kalkulace

Metoda kalkulace znamená způsob stanovení očekávané výše, respektive následného zjištění skutečné výše hodnotové veličiny na určitý výkon. Metoda kalkulace závisí na předmětu kalkulace, principu přiřazování nákladů předmětu kalkulace a struktuře nákladů. [8]

**Předmětem kalkulace** mohou být teoreticky všechny druhy jak dílčích tak i finálních výkonů, jež podnik vyrábí či provádí. Předmět kalkulace je definován kalkulační jednoticí, což je konkrétní výkon daný měrnou jednotkou a druhem, na který se určují, popřípadě zjišťují náklady a kalkulovaným množstvím, které obsahuje určitý počet kalkulačních jednic, pro které se určují či zjišťují celkové náklady. [8]

**Princip přiřazování nákladů předmětu kalkulace** byl spojen především s tříděním nákladů na přímé a nepřímé. Ovšem z důvodu měnících se podmínek tržního prostředí je třeba rychle reagovat, tudíž toto třídění nákladů ustupuje do pozadí a převládají jiná členění nákladů a to zejména členění nákladů na jednicové a režijní, variabilní a fixní, relevantní a irelevantní. [8]

## 2.3 Struktura nákladů v rámci kalkulace

Správná kalkulace poskytuje informace jak o celkové výši nákladů na výkon, tak informace o tom, z jakých položek se skládají náklady výkonu. Tato strukturovaná kalkulace poskytuje informace o výši jednotlivých skupin nákladů a poskytuje také možnost stanovit úroveň ceny při jednotlivých situacích. [12]

V podstatě každý podnik má odlišnou strukturu nákladů. Je to dáno tím, že každý podnik má odlišné požadavky zejména na způsoby alokace, klasifikaci či evidenci nákladů. Určitá struktura nákladů podniku bývá zobrazena v kalkulačním vzorci. V tuzemských podmínkách bývá kalkulační vzorec mnohdy spojován s tzv. typovým kalkulačním vzorcem. Tento vzorec je uveden v tabulce 1. [12]

Tab. 1: Typový kalkulační vzorec

1. Přímý materiál
2. Přímé mzdy
3. Ostatní přímý materiál
4. Výrobní (provozní) režie
<b>Vlastní náklady výroby (provozu):</b>
5. Správní režie
<b>Vlastní náklady výkonu:</b>
6. Odbytové náklady
<b>Úplné vlastní náklady výkonu:</b>
7. Zisk (ztráta)
<b>Cena výkonu (základní)</b>

Zdroj: [12]

Mnoho podniků odděluje kalkulaci nákladů od kalkulace ceny výkonů. V praxi tedy nastává situace, že cena je ovlivněna konkurenčním prostředím a není tedy tvořena jen jako přírůžka k nákladům celkovým. Podnik je určitým způsobem nucen přijmout tržní cenu výkonu a takhle cena se stává určitým východiskem pro určení nákladů výkonu. Za těchto podmínek jsou náklady kalkulovány a vymezeny jako rozdíl mezi cenou výkonu a předpokládaným ziskem. Tento typ kalkulace se nazývá retrogradní kalkulace, která vychází z retrogradního kalkulačního vzorce, uvedeného v tabulce 2: [12]

Tab. 2: Retrogradní kalkulační vzorec

<b>Základní cena výkonu:</b>
- dočasné cenové zvýhodnění
- slevy zákazníkům
- sezónní
- množstevní
<b>Cena po úpravách:</b>
- náklady
<b>Zisk</b>

Zdroj: [12]

## 2.4 Základní typy nákladových kalkulací

Základní typy nákladových kalkulací vychází se dvou charakteristik. První charakteristikou je, jestli kalkulace má kalkulovat veškeré náklady či pouze jejich část. Z tohoto hlediska je možné rozdělit kalkulace na absorpční kalkulace (kalkulace úplných nákladů) a neabsorpční kalkulace (kalkulace neúplných nákladů). Druhá charakteristika kalkulací vypovídá o principu alokace režijních nákladů objektu, kdy se jedná buď o alokační princip průměrování nebo alokační princip příčinné souvislosti. [12]

### 2.4.1 Přirážková kalkulace

Využitelnost této metody kalkulace je opravdu široká, a proto se stává také nejpoužívanější metodou v praxi. Používá se tehdy, když podnik vyrábí různorodé výrobky nebo služby. Je využitelná, jednoduchá, a také proto je velmi rozšířená. Tato kalkulace kalkuluje režijní náklady prostřednictvím rozvrhové základny. Tato metoda má ale také spoustu omezení, a to především ve vzrůstající nepřesnosti. [12]

### 2.4.2 Kalkulace variabilních nákladů

Tato metoda kalkulace byla založena na základě snížení nedostatků plné alokace fixních nákladů. Fixní náklady tedy nerozpočítává na jednotlivé výrobky, ale chápe je jako náklady spojené s činností celého podniku. Protože fixní náklady nejsou alokovány na jednotlivé výkony, není možné počítat ani jednotkový zisk výkonů. V této kalkulační metodě jsou konkrétnímu výrobku nebo službě udělovány jen takové náklady, které se mění proporcionalně vyrobenému nebo prodanému množství výkonů. Princip této metody tkví v rozlišení variabilních nákladů od fixních a také ve způsobu jejich přiřazení jednotlivým výrobkům. [12], [10]

### 2.4.3 Kalkulace podle aktivit (activity based costing)

Principem ABC kalkulace je přiřazování režijních nákladů všem prováděným aktivitám, díky kterým jsou potom přiřazovány jednotlivým nákladovým objektům. Výhodou této metody je zejména její vyšší přesnost, dále umožňuje poskytnout více informací, které nejsou omezeny pouze na nákladové ocenění výkonů podniku. Naopak nevýhodou této metody je vyšší komplikovanost sestavení kalkulace. [12]

## 2.5 Speciální typy nákladových kalkulací

Následující metody nelze uplatnit ve všech organizacích, a to proto, že jsou využívány pro určité typy výkonů nebo rozhodovací úlohy. Z toho důvodu jsou tyto kalkulace využívány pouze tehdy, kdy jejich využití poskytuje charakter transformačního procesu nebo pokud jsou jejich principy obsaženy v rámci hlavních skupin kalkulací. [12]

### 2.5.1 Kalkulace dělením

Jedná se o nejjednodušší metodu kalkulace, která se využívá hlavně v podnicích se stejnorodou hromadnou výrobou, například v těžbě uhlí, výrobě elektrické energie, ve službách apod. V této podobě vystupuje tato metoda ve formě **prosté kalkulace dělením**, jejíž principem je rozčlenění nákladů na kalkulační jednici prostým dělením absolutní výše rozvrhovaných nákladů počtem kalkulačních jednic. Využití této kalkulace je značně omezené, a to proto, že pokud chce podnik vyjádřit náklady výkonu touto kalkulací musí mít naprostou jistotu, že výkony podniku jsou stejnorodé, a že spotřeba přímých a nepřímých nákladů je rovnoměrná. Proto je možné využít prostou kalkulaci dělením pouze v odvětvích, kde se vyrábí opravdu pouze jednotný produkt, jako například elektřina. [3], [9], [12]

**Kalkulace dělením s poměrovými čísly** se využívá u produkce s mnoha výkony, lišící se od sebe například hmotností, pracností, jakostí apod. Odlišnosti se potom zohledňují právě poměrovými čísly, jejichž pomocí se určuje vzájemný vztah výše nákladů mezi konkrétními výkony. Pro určení poměrových čísel se používají zjistitelné hodnoty, například hmotnost nebo spotřebovaný čas. [9]

### 2.5.2 Kalkulace sdružených výkonů

Sdružená výroba je vymezena jako technologický proces, při němž vznikají minimálně dva nebo i více výkonů v určitém poměru. Sdružená výroba se vyskytuje především v zemědělství, potravinářství či zpracování ropy nebo uhlí. Výrobky, které vzniknou na základě sdružené výroby se označují jako sdružené výkony, které se rozdělují na hlavní výkony, vedlejší výkony a odpad. Za **hlavní výkony** se považují základní výstupy z procesu. Tyto výstupy jsou stěžejním cílem činnosti podniku. **Vedlejší výkony** jsou potom výstupy, vznikající při výrobním procesu, ovšem nejsou hlavní náplní činnosti podniku. **Odpad** je výstup, který

vzniká vždy, ale není účelem výroby. Velmi často se ještě zpracovává nebo dokonce prodává, ovšem nemá skoro žádnou hodnotu ve vztahu k ostatním výkonům. [2]

U této metody je možné rozdělení do dvou kategorií. První z nich je **rozčítací kalkulace**, která se využívá tehdy, pokud všechny vzniklé produkty mají totožnou prodejní hodnotu. Takové produkty lze označit za hlavní. Druhou variantou je **odčítací kalkulace**, které se uplatňují se v situaci, kdy některé z produktů mají nižší prodejní hodnotu nebo se nepovažují za významné z hlediska rozhodování. Takové produkty lze označit za vedlejší. [12]

### 2.5.3 Dynamická kalkulace

Dá se říci, že do jisté míry je dynamická kalkulace stejná s tradiční přírážkovou kalkulací. Ovšem odlišuje se v tom, že je schopna určit, jakým způsobem budou náklady v jednotlivých fázích ovlivněny změnou objemu vyráběných výkonů. Jednotkové náklady se pak odvíjí od toho, jak velký objem produkce organizace produkuje nebo jak je využívána její instalovaná kapacita. [12]

### 3 KALKULACE VE STAVEBNICTVÍ

Prostřednictvím kalkulace cenové lze stanovit základ ceny, prostřednictvím kalkulace vlastních nákladů lze určit vlastní náklady. Přestože převážná část kalkulačního vzorce pro kalkulaci ceny a nákladů je stanovena stejnými položkami, je mezi těmito kalkulacemi zásadní rozdíl z hlediska pohledu zjištění vlastních nákladů a z hlediska určení ceny. [4]

**Cenová kalkulace** umožňuje stanovit cenu produktu (vytěženého písku, vyrobené zámkové dlažby, stavby, stavebního projektu). Náklady používá z hlediska určité nejistoty a rizika při dodržení jejich výše. **Kalkulace vlastních nákladů** vyjadřuje nutnou výši nákladů podniku z hlediska jejich specifických podmínek výroby, místa stavby, dopravních vzdáleností atp. Pomocí kalkulace vznikají údaje o výši nákladů a cen na kalkulační jednotce výkonů a také údaje pro kontrolu výše spotřebovaných nákladů. Ve stavebním podniku je vznik takových informací obstarán kalkulačním subsystémem, který má vazby na subsystém účetnictví, rozpočetnictví, strategického a operativního plánování, controllingu a marketingu. [4]

Z hlediska času, ve kterém se vytváří kalkulace je možné rozčlenit kalkulace na **kalkulaci předběžnou** a **kalkulaci výslednou**. Kalkulační metody umožňují rozpočítávat celkové náklady, přímé náklady, ale také slouží k dělení nepřímých nákladů na kalkulační jednotice. [4]

Pro uskutečnění stavebních objektů a stavebních prací a při výrobě stavebních hmot je možné použít:

- metody kalkulace dělením
- individuální kalkulace nákladů
- reprezentující kalkulaci
- metodu přírážkové kalkulace
- metodu dynamické kalkulace
- kalkulaci s neúplnými náklady
- stupňovitou kalkulaci fixních nákladů
- normativní kalkulaci
- retrogradní kalkulaci

- kalkulační metodu ABC [4]

### **3.1 Rozvinutá kalkulace dělením**

Tento druh kalkulací se využívá v takových výrobcích, kde dochází v časovém období k výkyvům objemů vyrobeného zboží. Počáteční stav nákladů, přírůstků a úbytků nákladů v daném období je možné určit prostou kalkulací dělením. Jednicové náklady je možné určit váženým aritmetickým průměrem. [4]

### **3.2 Kalkulace dělením s indexy**

Používá se tam, kde dochází k rozdělení nákladů na malý počet výrobků příbuzného sortimentu, obvykle lišících se pouze v jednom důležitém parametru (druhy betonových směsí). Po určení některého z výrobků za základní jsou přiřazeny ostatním výrobkům podle velikostí parametrů indexy, které vyjadřují poměr nákladů výrobků k nákladům základního výrobku a jsou zvoleny dle poměru spotřeby času na výrobu, hmotnosti, mezd aj. Průměrným těchto indexů se všechny ostatní výrobky převedou na základní a potom je možné použít metody prosté kalkulace dělením. [4], [14]

### **3.3 Stupňovitá kalkulace dělením**

Nejjednodušší případ využití této kalkulace nastává při oddělení výrobních, správních nebo odbytových nákladů, pokud se odlišuje počet vyrobených a prodaných výrobků. Tím bude zajištěno, že neprodané výrobky v daném období nebudou zatěžovány odbytovými náklady. Nejvíce se využívá tato metoda kalkulace ve stupňové (fázové) výrobě, kdy výrobek prochází jednotlivými výrobními stupni a kalkulace se tedy stanovuje pro jednotlivé výrobní stupně. Je tedy nutné měření objemu produkce a zjišťování nákladů pro jednotlivý výrobní stupeň, který je nákladovým střediskem. V jednotlivém výrobním stupni je možno kalkulovat buď náklady, které v něm vznikají (zpracovací náklady), nebo všechny náklady. [14]

### **3.4 Individuální kalkulace nákladů a cen nových výrobků**

Touto kalkulací se určují přímé náklady pro zjištění vlastních nákladů a nebo pro tvorbu ceny úplně nového produktu v nákladových složkách dle kalkulačního vzorce a to s respek-

továním daných podmínek výrobce, technologie a organizace výroby, místa a času dodávky a ostatních faktorů, ovlivňující výši nákladů či ceny. [4]

Pro tuto kalkulaci konkrétních položek přímým nákladů se spotřeba výrobních faktorů určuje buď podle normativních podkladů a nebo podle vlastních spotřeb výrobních faktorů. Pro jejich ocenění se využívá vyhovujících oceňovacích podkladů, jejichž souhrn může vytvářet normativní základnu. Kalkulování nepřímých nákladů a výše zisku se provádí obvykle za použití metody přírážkové kalkulace. Prostřednictvím této metody kalkulace je také možné detailně kalkulovat i jednotlivé složky nepřímých nákladů, podle možnosti s nimi počítat jako s přímými náklady, alokovat je k produktům, kterými jsou vyvolány. Ve stavebnictví by bylo vhodné použít individuální kalkulaci jako normovou metodu kalkulace a metody standardních nákladů. [4]

**Normová metoda kalkulace** umožňuje vytyčit složky přímých nákladů pro předběžné kalkulace a nové ceny. Ke stanoveným složkám určí náklady na základě jednotkových spotřeb výrobních faktorů. Je možné objevit odchylky od předpokládané výše přímých nákladů, které se vytvoří z důvodu změny spotřeby a také změny jednotkové ceny, při porovnání předběžných a skutečných nákladů. [4]

**Metoda standardních nákladů** slouží pro kontrolu nákladů a pro vnitropodnikové řízení. Předpokladem použití je jednak určení standardní spotřeby výrobních faktorů v naturálních jednotkách a jednak stanovení standardů v hodnotovém vyjádření. Samotná kalkulace je založena na principu vynásobení standardní spotřeby standardní cenou. Výsledek není tolik výstižný jako u kalkulace normové, ovšem propočítání není tolik náročné a je také rychlejší. [4]

### 3.5 Reprezentující kalkulace

Reprezentující kalkulace vychází z podmínek reprezentující technologie a očekává užití typických materiálů, strojů, pracovníků a také vychází z modelové úrovně organizace práce. Tato kalkulace zahrnuje všechny náklady, které jsou nutné k provedení výkonu nebo výrobě produktu, který odpovídá předem určeným modelovým podmínkám. Tento druh kalkulace je využíván zejména při stanovení směrných nebo orientačních cen stavebních prací. [4]



### 3.6 Zakázková kalkulace

Předmětem této kalkulace jsou buď jednotlivé produkty nebo malé série výrobků. Její využití spočívá především tam, kde se produkuje více druhů různých výrobků. Na jednotlivé zakázky je vystaven výrobní příkaz, náklady se evidují a kalkulují k předem danému množství produktů určených výrobním příkazem. Jsou to tedy všechny přímé náklady, které se rozdělí na jednici obvykle kalkulací dělením a náklady nepřímé, které se rozdělí na konkrétní zakázky přírážkovou kalkulací prostřednictvím režijní sazby. [4], [13]

### 3.7 Metoda kalkulace s neúplnými náklady

Metody kalkulace, přiřazující kalkulační jednici celý rozsah nákladů se považují za kalkulace plných nákladů. Pro různé situace rozhodování, ale také jako další metoda sledování podnikové efektivity je vystačující jednoduchá kalkulační metoda, která pracuje s členěním nákladů dle proměnlivosti. Pro základní orientaci o komplexním ekonomickém přínosu produktu, hospodaření nákladového střediska, divize nebo podniku je možné využít metodu kalkulace s neúplnými náklady. Tato metoda obsahuje jenom snáze zjistitelné variabilní náklady, jelikož u fixních nákladů není možné určit přímý vztah k produktům. Rozdíl mezi cenou a spotřebovanými variabilními náklady obsahuje fixní náklady a zisk a je možné ho formulovat jako příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku. Jeho struktura je uvedena v tabulce 3 : [4]

Tab. 3: Vzorec pro příspěvek na úhradu

<b>Tržby</b>
- přímý materiál
- přímé mzdy
- variabilní složka režijních nákladů
<b>Příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku</b>

Zdroj: [4]

Tato metoda neumožňuje zjistit, jakým způsobem jsou vyvolány fixní náklady a také neumožňuje zjistit údaje o struktuře a výši fixních nákladů. [4]

### 3.8 Stupňovitá kalkulace fixních nákladů

Tenhle typ kalkulace je v podstatě modifikací kalkulace variabilních nákladů. Základním odlišujícím znakem je především to, že se fixní náklady neposuzují jako nedělitelný celek. Principem této kalkulace je tedy vyčíslení variabilních nákladů kalkulační jednici, přičemž alokace fixních nákladů probíhá v několika stupních. Znázorňují podíly fixních nákladů připadající na výrobek, skupině výrobků, středisku či centrále. Náklady se postupně odečítají od dané ceny výkonu. Prostřednictvím této metody kalkulace je zjištěna výše zisku. Vzorec pro stupňovitou kalkulaci je znázorněn v tabulce 4. [4], [8]

Tab. 4: Vzorec pro stupňovitou kalkulaci

<p><b>Cena</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- variabilní náklady</li> </ul> <p>= <b>příspěvek na úhradu (marže) I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fixní náklady skupiny výrobků</li> </ul> <p>= <b>příspěvek na úhradu II</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fixní náklady střediska</li> </ul> <p>= <b>příspěvek na úhradu III</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fixní náklady centrály</li> </ul> <p>= <b>příspěvek na úhradu IV</b></p> <p><b>Zisk</b></p>
---

Zdroj: [4]

### 3.9 Normativní metoda kalkulace nákladů

Pro využití této metody je třeba vytyčit normativy pro zjišťování velikosti nákladů neznámých složek ceny v závislosti na známé složce ceny. Tato metoda je využívána zejména pro určení nákladů na odpisy a opravy stavebních strojů, nákladů na jejich převozy či přemístění daných v závislosti na pořizovací ceně stroje. Jsou-li podkladem vlastní, statisticky průkazné informace, může normativ z nich vzniklý jako hodnota představující průměrný podíl nákladů složek ceny a nákladu, k němuž je vztahován, sloužit třeba pro určení sazby strojohodiny stroje. [4]

## 4 TVORBA CEN

Rozhodnutí o cenách patří ke složitým úkolům. Je možné, že kvalita výrobku nebo služby může vyvolat potřebu stanovit ceny vyšší. Při stanovení ceny je také nutné respektovat náklady, dopravné, slevy a ostatní režijní přírážky. Výše ceny musí být určena tak, aby nalezla přiměřenou poptávku. Nevhodně určené ceny můžou mít na podnik velmi špatné důsledky. Vyšší ceny by mohly vést ke ztrátě zákazníků a tím samozřejmě snížení tržeb. Nízké ceny povedou k nenaplnění ekonomických kritérií, mohou vést až k nepokrytí nákladů a vážným ekonomickým důsledkům. Při stanovování ceny je tedy nutné zohlednit platnou cenovou legislativu, úroveň vlastních nákladů a situaci na trhu. [5], [16]

### 4.1 Základní typy cen

V praxi se zpravidla nevyskytuje čistý typ ceny. Cena může vycházet spíše z nákladů, konkurence nebo z poptávky. [7]

Na základě toho je možné rozlišit tyto základní typy cen a to:

- nákladově orientovanou cenu
- poptávkově orientovanou cenu
- konkurenčně orientovanou cenu [7]

#### 4.1.1 Nákladově orientovaná cena

Tento přístup k tvorbě ceny je uskutečňován buď jako klasická nákladová cena, kdy k celkové sumě průměrných nákladů je přidána jistá částka, představující zisk, nebo jako cílová cena, vycházející z předem dané návratnosti vložených prostředků. Nerespektování podmínek realizace zboží na trhu je velkým problémem nákladových cen, je tedy možné ji úspěšně použít jen v situacích, kdy je tato cena dostatečně prověřena trhem. [7]

#### 4.1.2 Poptávkově orientovaná cena

U této metody tvorby ceny, vychází cena z požadavků zákazníků, které jsou zjišťovány pomocí dotazníků, anket a ostatních přístupů, vyjadřující potřeby kupujících. Cena je hodnotou, pomocí které zákazník vnímá zboží nebo službu. Prodej se sníží, je-li cena vyšší než

hodnota vnímána zákazníkem. Je-li cena naopak nižší než hodnota vnímána zákazníkem, tak se prodejnost zvýší, ovšem výrobci přináší nižší zisk. [7]

#### **4.1.3 Konkurenčně orientovaná cena**

Hlavním faktorem pro posouzení hodnoty výrobků zákazníky mohou být ceny konkurence. Jednou z možností cenové strategie je použití metody, která je založená na cenách konkurence, tedy stanovení ceny podle konkurence. Firma v takovém případě stanovuje své ceny hlavně podle ceny konkurence, méně se ohlíží na své náklady nebo poptávku. Cenu může určit buď na stejné úrovni nebo může stanovit cenu vyšší či nižší než konkurence. [6]

## 5 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části byly popsány jednotlivé okruhy, které souvisí s tématem práce a jsou zároveň východiskem pro část praktickou. Popsána byla základní charakteristika nákladů, jednotlivé druhy členění nákladů a nastíněna byla také analýza bodu zvratu. Poté byl popsán princip kalkulace, prvky kalkulačního systému a její jednotlivé metody. Dalším oddílem teoretické části byly kalkulace využívané ve stavebnictví, jelikož sektor stavebnictví souvisí s analyzovanou společností v praktické části a nakonec byl stanoven princip tvorby cen.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI DUOSTAV KB S. R. O.

Společnost Duostav KB s. r. o. je poměrně mladá společnost ve stavebním sektoru. Provádí stavby a rekonstrukce rodinných domů a komerčních budov (obrázek 6). Působí především na Slovácku a v nejbližších okresech. Opírá se o kladné reference, odborné znalosti a letité zkušenosti. Společnost nabízí aktivní přístup a také záruky za provedené stavby. [17]



*Obr. 6: Dokončená stavba rodinného domu [18]*

### 6.1 Základní informace

Společnost Duostav KB s. r. o. byla založena v roce 1997 panem Janem Blahou a Jiřím Klímeckým, se sídlem v Hodoníně. V roce 1999 firma přestěhovala své sídlo do Vacenovic a v roce 2001 byla zahájena stavba nové provozovny, která byla majetkově zařizována v letech 2007 a 2008. Podnik byl tedy v podnájmu do roku 2007 a v roce 2008 byla zkolaudována nová provozovna.



*Obr. 7: Logo firmy [17]*

Společnost Duostav KB s. r. o. je vedena v obchodním rejstříku v Brně, v oddílu C, ve vložce 26955.

**Název společnosti:** Duostav KB s. r. o.

**Vznik společnosti:** 2. května 1997

**Sídlo společnosti:** Od 2. května 1997 do 2. února 1999 sídlo společnosti na adrese:  
- Očovská 9, Hodonín 1, PSČ 695 01  
Od 2. února 1999 sídlo společnosti na adrese:  
- Vacenovice 226, okres Hodonín, PSČ 696 06

Na téhle adrese sídlí společnost do dnes. Adresa provozovny společnosti je Vacenovice 26.

**IČO:** 25338188

**DIČ:** CZ25338188

**Právní forma:** Společnost s ručeným omezeným

**Statutární orgán:** *Jednatel:*  
Jan Blaha, r. č. 590331/1590  
Vacenovice 226, PSČ 696 06  
*Jednatel:*  
Jiří Klimecký, r. č. 620706/0464  
Hodonín, Očovská 9, PSČ 695 01

**Základní kapitál:** 1 000 000 Kč

**Předmět podnikání:** - provádění staveb a to včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování  
- zednictví [19]

Společnost Duostav KB s. r. o. nemá velký počet zaměstnanců. Ve společnosti převládá počet dělníků různé odbornosti nad administrativními pracovníky (tabulka 5)

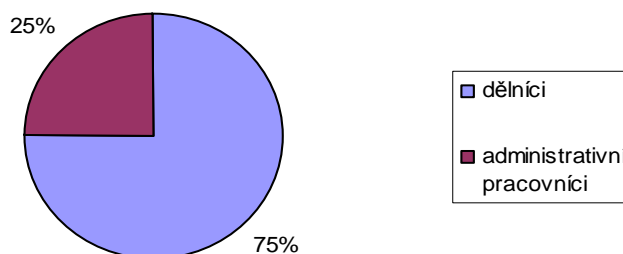
*Tab. 5: Počet zaměstnanců v jednotlivých letech*

	2006	2007	2008
<b>Počet zaměstnanců</b>	17	17	16

Zdroj: [18]



Následující graf (obrázek 8) zobrazuje poměr administrativních pracovníků a dělníků v roce 2008.



Obr. 8: Poměr zaměstnanců 2008 [18]

## 6.2 Výsledek hospodaření

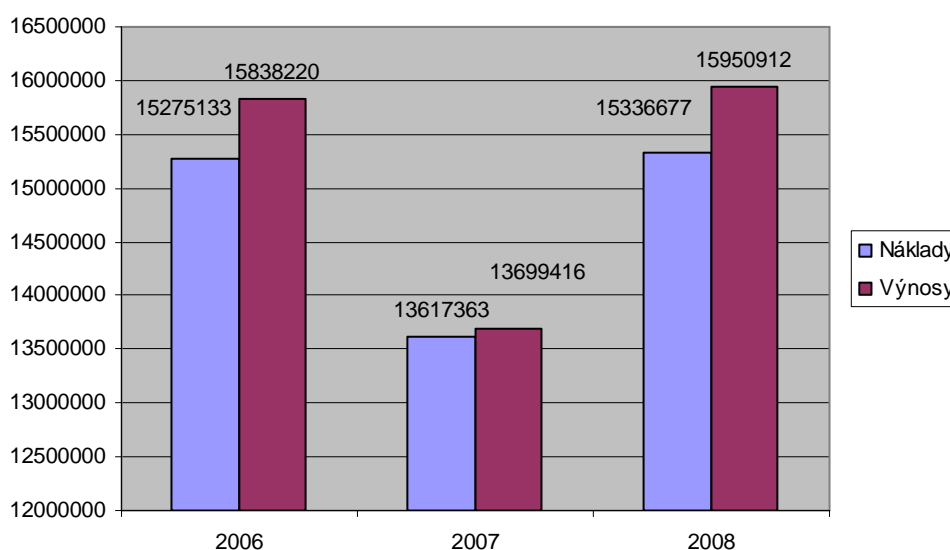
Firma dosahovala ve všech sledovaných obdobích zisku. Nejvyššího zisku dosahovala společnost v roce 2008, nejnižšího pak v roce 2007. Tabulka 6 zobrazuje pak přesné údaje.

Tab. 6: Výsledek hospodaření v jednotlivých letech

V Kč	2006	2007	2008
<b>Výnosy</b>	15 838 220	13 699 416	15 950 912
<b>Náklady</b>	15 275 133	13 617 363	15 336 677
<b>Výsledek hospodaření</b>	563 087	82 053	614 235

Zdroj: [18]

Obrázek 9 zobrazuje náklady a výnosy v grafické podobě.



Obr. 9: Přehled nákladů a výnosů v jednotlivých letech [18]

Náklady a výnosy se v letech 2006 a 2008 pohybovaly kolem 15 mil. Kč, zatímco v roce 2007 bylo dosaženo hodnot jak ve výnosech, tak v nákladech o 2 mil. Kč méně. Takle skutečnost je dána tím, že společnost v roce 2006 vykonávala spoustu nových zakázek a k provádění svých výkonů potřebovala velké množství stavebního materiálu a také byla potřeba různých služeb spojených se zakázkami, tím se také zvýšila potřeba služeb od subdodavatelů. To mělo vliv také na výnosy, které dosáhly poměrně vysokých hodnot. Jednalo se zejména o stavby rodinných domů a několik rekonstrukcí a oprav. Jelikož se společnost v roce 2007 soustředila více na dostavbu nové provozovny, snížil se počet prováděných zakázek pro odběratele a společnost prováděla v tomto roce pouze rekonstrukce domů a bytů a dokončovací operace nemovitostí z předchozího roku, proto již nebyla potřeba tolik stavebních prostředků a s tím spojených služeb. Tím také klesly i výnosy. V roce 2008 se počet zakázek opět zvýšil a tím se také zvýšily náklady. Společnost stále vybavovala majetkově svou provozovnu, proto byly náklady v tomto roce náklady nejvyšší. V tomto roce také investovala do nového nákladního vozu Iveco a nového programu na stanovení zakázek Buildpower.

### 6.3 Nabídka služeb

Společnost Duostav KB s. r. o. nabízí tyto služby:

- stavby rodinných domů na klíč

- rekonstrukce rodinných domů
- rekonstrukce průmyslových objektů
- zpevněné plochy
- zateplovací systémy

Společnost Duostav KB s. r. o. nejčastěji provádí stavby rodinných domů na klíč a rekonstrukce, méně pak zateplovací systémy a zpevněné plochy. Nejméně provádí rekonstrukce průmyslových objektů. [18]

Kompletní nabídka zakázky této společnosti obsahuje vždy položkový rozpočet, nabídkový list, referenční list a CD s referenčními fotkami. Jelikož společnost neprovádí veškeré služby, tak součástí nabídek bývají také vždy nabídky subdodavatelů:

- elektro – Plášek, Elektrostředisko Vracov
- zdravotnicka, ÚT, plyn – Švrček Petr, Rohatec
- plastové výrobky – RI okna, Bzenec

V případě, že si investor vybere právě společnost Duostav KB s. r. o. pro zpracování zakázky, předkládá společnost návrh smlouvy o dílo. [18]

Společnost musí být v souladu se Stavebním zákonem č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu a dále se Zákonem č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy. [18]

## 7 ANALÝZA NÁKLADŮ

Pro společnost Duostav KB s. r. o. je velmi důležité nabízet svým zákazníkům co nejlepší služby, být konkurenceschopný a dosahovat co nejlepších hospodářských výsledků. Aby bylo možné posoudit výkonnost tohoto podniku, je třeba podívat se na strukturu nákladů, její jednotlivé položky, určitým způsobem náklady analyzovat a také vyvodit určité závěry pro další rozhodování podniku. Na základě analýzy pak bude možné posoudit, jak společnost disponuje se svými peněžními prostředky.

Náklady ve společnosti Duostav KB s. r. o. jsou pozorovány a analyzovány ve třech obdobích, a to v roce 2006, 2007 a 2008. Údaje vychází z výsledovky za jednotlivá období. Analýza nákladů začíná druhovým členěním, poté následuje členění kalkulační, tedy členění na náklady přímé a nepřímé a končí členěním nákladů na náklady variabilní a fixní. Pro lepší znázornění jsou náklady uváděny do grafů a tabulek.

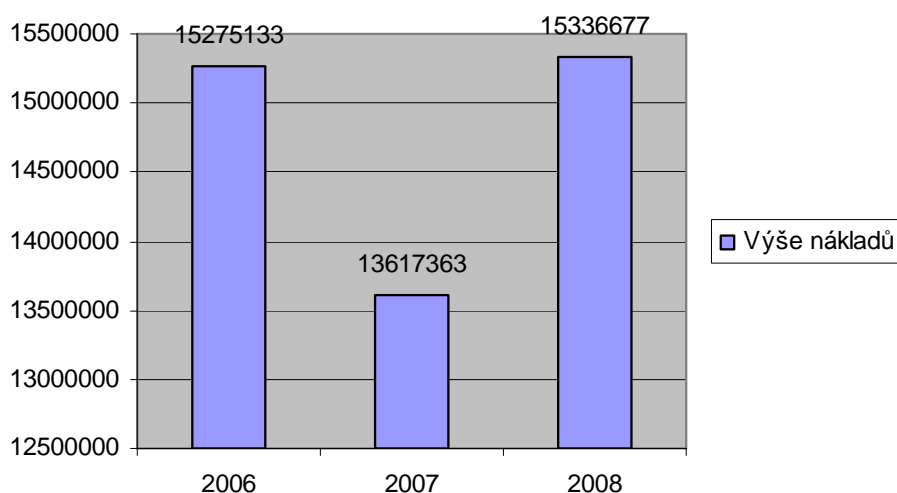
V tabulce 7 je znázorněna celková struktura nákladů za jednotlivé období rozčleněných podle základních kategorií.

Tab. 7: Struktura nákladů společnosti

V Kč	2006	2007	2008
<b>Spotřebované nákupy</b>	4 604 074	3 428 304	4 327 512
<b>Služby</b>	7 240 661	6 324 992	6 564 914
<b>Mzdové náklady</b>	2 366 691	2 658 898	2 857 894
<b>Zákonné sociální pojištění a sociální náklady</b>	844 347	930 619	974 666
<b>Daně a poplatky</b>	25 053	22 550	26 750
<b>Odpisy DHM a DNM</b>	55 040	66 535	420 886
<b>Ostatní provozní náklady</b>	112 596	168 260	125 826
<b>Náklady z finančního majetku</b>	26 671	17 205	38 229
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>15 275 133</b>	<b>13 617 363</b>	<b>15 336 677</b>

Zdroj: [18]

Pro přehlednost je uveden také graf (obrázek 10) celkové výše nákladů v jednotlivých letech.



Obr. 10: Grafické znázornění výše nákladů [18]

## 7.1 Druhové členění

Druhové členění se skládá z několika druhů nákladů. Tyto jednotlivé druhy jsou uvedeny v tabulce 8, kde je také uveden procentní podíl jednotlivých položek, ze kterého je možné pozorovat růst (pokles) těchto nákladů. Je zde také možné vidět, že největší část nákladů tvoří spotřeba materiálu, energie a služby. Z tohoto důvodu jsou uvedeny jednotlivé položky, které tvoří celkovou hodnotu těchto druhů nákladů, dále v tabulkách.

Tab. 8: Druhové členění nákladů

V Kč, %	2006	% podíl	2007	% podíl	2008	% podíl
<b>Spotřeba materiálu a energie</b>	4 604 074	30 %	3 428 304	25 %	4 327 512	28 %
<b>Služby</b>	7 353 257	48 %	6 493 252	47 %	6 690 740	44 %
<b>Osobní náklady</b>	3 211 038	21 %	3 589 517	27 %	3 832 560	25 %
<b>Daně a poplatky</b>	25 053	0,3 %	22 550	0,2 %	26 750	0,1 %
<b>Odpisy</b>	55 040	0,5%	66 535	0,7 %	420 886	2,7 %
<b>Finanční náklady</b>	26 671	0,2 %	17 205	0,1 %	38 229	0,2 %
<b>Náklady celkem</b>	<b>15 275 133</b>	100 %	<b>13 617 363</b>	100 %	<b>15 336 677</b>	100 %

Zdroj: [18]

Z tabulky 9 uvedené níže, je viditelné, že nejvyšší položku spotřeby materiálu tvoří stavební materiál a to ve všech letech. Tento materiál společnost potřebuje k provádění zakázek a

stavebních prací. Stavebním materiálem společnosti je například beton, cihly, tvárnice, cement, písek, polystyren aj. Společnost se v roce 2007 více zaměřila na dokončení stavby vlastní provozovny, tudíž v tomto roce nevykonávala žádné nové zakázky a právě z tohoto důvodu v roce 2007 klesla spotřeba stavebního materiálu. K nejnižším hodnotám ve spotřebě materiálu se řadí pracovní pomůcky, kterými jsou pracovní montérky, obuv, kabáty, rukavice, přilby aj. DKP neboli drobný hmotný majetek v roce 2007 vzrostl téměř o 40% oproti roku 2006 a to zejména proto, že v tomto roce byl pořizován nový majetek do provozovny. Jednalo se zejména o stolovou pilu, rotační laser a počítač. Součástí spotřeby materiálu jsou také PHM aut společnosti a stavebních strojů.

Jak již bylo řečeno, společnost byla do roku 2007 v podnájmu. Spotřeba energie se tedy projevila v měsíčním nájemném, které činilo 47 400 Kč. Částka za nájemné se projevila v ostatních službách. Energii, kterou navíc společnost v roce 2006 spotřebovala, byla nutná k provozu strojů, které jsou nezbytné na výstavbu nemovitostí. Celková výše za tuto energii tedy závisí na počtu zakázek, kde je zapotřebí těchto stavebních strojů. Jelikož společnost v roce 2007 neměla žádnou novou zakázku, a to zejména z důvodu dokončení stavby své provozovny, neměla ani žádnou spotřebu energie na provoz stavebních strojů. V tomto roce prováděla pouze rekonstrukce či opravy nemovitostí. V roce 2008, kdy firma zprovoznila novou provozovnu, byla spotřeba energie v hodnotě 16 000 Kč.

Tab. 9: Struktura položek spotřeby materiálu

V Kč	2006	2007	2008
<b>Spotřeba materiálu</b>	<b>4 589 049</b>	<b>3 428 304</b>	<b>4 282 200</b>
<b>Stavební materiál</b>	4 239 964	3 104 211	4 018 316
<b>Náhradní díly, olej</b>	27 188	4 109	10 594
<b>Režie</b>	68 134	54 114	55 141
<b>DKP</b>	84 089	117 691	69 519
<b>Pracovní pomůcky</b>	17 052	18 652	16 691
<b>PHM (auta, stroje)</b>	152 622	129 527	111 939

Zdroj: [18]

V tabulce 10, taktéž uvedené níže, jsou znázorněny jednotlivé položky služeb. Ostatní služby se podílely nejvíce na celkové hodnotě služeb ve všech sledovaných letech. V těchto službách jsou zahrnuty náklady za telefon, služby od subdodavatelů, přepravné materiálu a nájemné. Ze jmenovaných ostatních služeb byly ve všech letech nejvyšší ostatní služby

stavební, což jsou zejména jeřábnické práce, odstranění odpadu, malířské práce, elektroinstalace, zámečnictví, pokrývačské práce, tedy externí služby od subdodavatelů. Ostatní položky služeb již nebyly tolik významné. Vyšší částky dosáhlo pouze cestovné, které bylo poměrně konstantní během sledovaného období. Do kategorií služeb lze také zahrnout ostatní provozní náklady, které představují pojištění aut, povinné ručení, pojištění podnikatelských rizik aj.

Tab. 10: Struktura položek služeb

V Kč	2006	2007	2008
<b>Služby</b>	<b>7 353 257</b>	<b>6 493 252</b>	<b>6 690 740</b>
<b>Opravy a udržování</b>	44 577	72 720	75 561
<b>Cestovné</b>	228 815	222 058	251 493
<b>Náklady na reprezentaci</b>	8 047	7 166	7 772
<b>Ostatní služby</b>	6 959 222	6 023 048	6 230 088
<b>Ostatní provozní náklady</b>	112 596	168 260	125 826

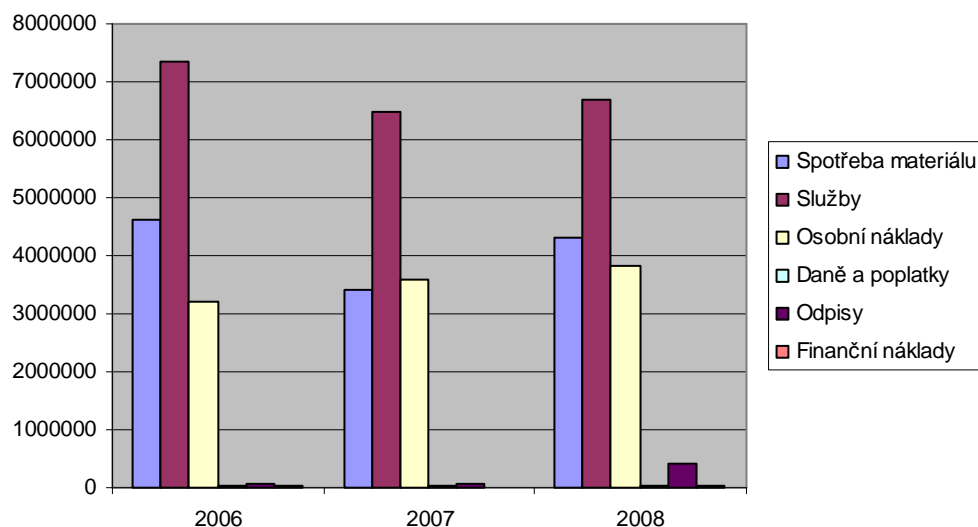
Zdroj: [18]

Co se týče osobních nákladů, tak mzdy činily v roce 2006 částku 2 366 691 Kč, v roce 2007 dosáhly částky 2 658 898 Kč a o rok později dosáhly výše 2 857 894 Kč. Zde je zajímavý pohled na mzdy v roce 2007, které byly vyšší než v roce 2006, přičemž v tomto roce bylo prováděno podstatně méně zakázek. Důvodem je to, že dělníci jsou odměňováni především na základě výše ocenění zakázek, méně pak záleží na množství provedených zakázek.

Odpisy se velmi zvýšily v roce 2008, kdy se pořídil, jak již bylo zmíněno, nový vůz a systém Buildpower.

Z finančních nákladů tvořily v roce 2006 ostatní finanční náklady částku 26 671 Kč a to zejména bankovní poplatky. V roce 2007 společnost platila úroky ve výši 45 Kč a to proto, že se společnost dostala do záporného stavu bankovního účtu. Ostatní náklady dosahovaly výše 17 160 Kč. V roce 2008 si společnost vzala úvěr na pořízení nového automobilu a proto úroky z tohoto úvěru tvořili 27 419 Kč. Ostatní finanční náklady byly ve výši 10 811 Kč.

Strukturu položek tohoto druhu členění v jednotlivých letech znázorňuje obrázek 11.



Obr. 11: Druhové členění nákladů [18]

Prostřednictvím analýzy druhového členění bylo zjištěno, že největší část nákladů tvoří stavební materiál a služby. Stavební materiál je hlavním zdrojem k vykonávání činnosti společnosti a je nutný k výstavbě nemovitostí, rekonstrukcí či dokončovacích úprav. Tedy, čím více zakázek společnost má, tím větší bude spotřeba stavebního materiálu. Co se týče služeb, tak převážnou mírou jsou v této kategorii zastoupeny služby od subdodavatelů a opět platí, že čím více stavebních operací společnost bude uskutečňovat, tím bude potřebovat více služeb od subdodavatelů a tím vyšších hodnot tyto služby dosáhnou. Mnohem menší mírou jsou ze služeb zastoupeny ostatní služby, jako je nájemné či náklady za internet, parkovné a telefon.

## 7.2 Kalkulační členění nákladů

Z hlediska tohoto členění můžeme náklady společnosti Duostav KB s. r. o. rozčlenit na náklady přímé a nepřímé.

U společnosti Duostav KB s. r. o. převažují náklady přímé, tedy takové, které bezprostředně souvisí s určitým druhem výkonu. V případě této společnosti se tedy bude jednat o náklady spojené se stavební zakázkou, např. stavbou rodinného domu, rekonstrukcí bytu aj.

Mezi přímé náklady patří spotřeba materiálu, zejména stavební materiál, který přímo souvisí s vykonáním stavebních prací a zakázek a pracovní pomůcky dělníků. Ze spotřeby materiálu se do přímých nákladů nezařazuje PHM služebních automobilů a pracovních strojů,



potřebných na stavebních pracích, dále režie, které zahrnují kancelářské potřeby, čisticí prostředky aj. Tyto náklady se řadí do skupiny nepřímých nákladů.

Do této kategorie spadá také spotřeba energie za rok 2006. Ovšem energie za rok 2008 se již řadí ke skupině nepřímých nákladů. Tohle rozčlenění je provedeno na základě metodiky společnosti v této oblasti uvedené na straně 46.

Součástí těchto nákladů jsou také stavební služby a přeprava materiálu, které jsou také přímou součástí provádění zakázek, ovšem náklady za telefon či opravy aut do těchto nákladů již nepatří.

Zatímco mzdy dělníků, pracujících na stavbách se řadí k nákladům přímým, jelikož výše těchto mezd bezprostředně souvisí s objemem výkonů, tak mzdy administrativních pracovníků již spadají pod náklady nepřímé, protože vyšší mzdy těchto pracovníků neovlivní objem provedených výkonů. Výše mezd dělníků závisí na zisku plynoucí ze zakázky.

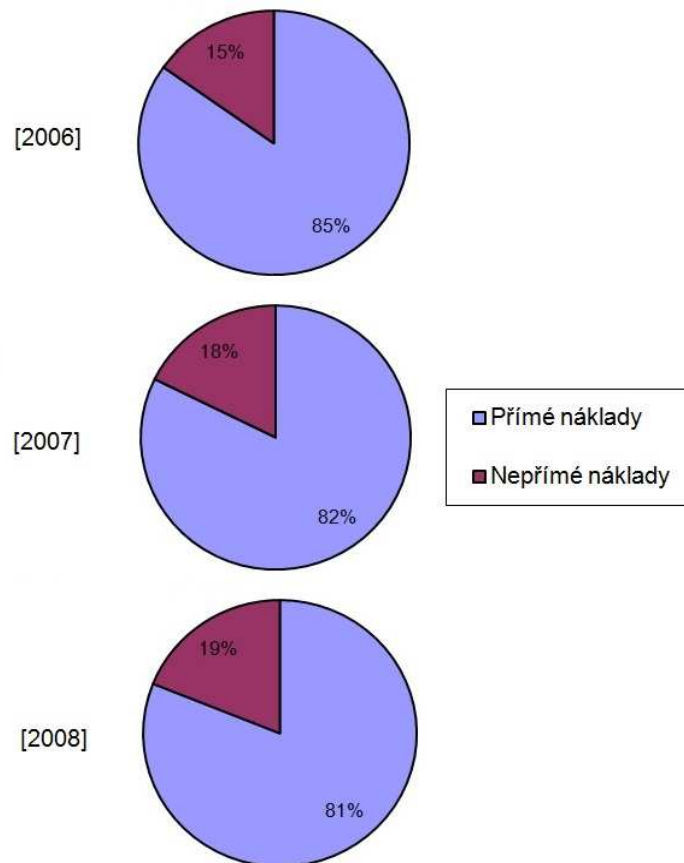
Přesné údaje těchto nákladů jsou uvedeny za jednotlivá léta v tabulce 11.

*Tab. 11: Kalkulační členění nákladů*

v Kč	Přímé náklady	Nepřímé náklady
<b>2006</b>	12 955 342	2 319 791
<b>2007</b>	11 210 347	2 407 016
<b>2008</b>	12 433 798	2 902 879

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Poměr přímých a nepřímých nákladů ve společnosti znázorňuje také obrázek 12.



Obr. 12: Přímé a nepřímé náklady

[Vlastní zpracování]

Ze souhrnné tabulky přímých a nepřímých nákladů a grafu je tedy vidět, že nejvyšších přímých nákladů bylo dosaženo v roce 2006. Tento fakt je opět spjat se situací, kdy společnost prováděla mnoho novostaveb, rekonstrukcí a oprav, tedy měla v roce 2006 nejvíce zakázek. Především z tohoto důvodu byly přímé náklady nejvyšší a to zejména z velké potřeby stavebního materiálu, služeb od subdodavatelů a strojů. Pokles přímých nákladů v roce 2007 byl způsoben poklesem zakázek. Společnost v tomto roce neprováděla ani žádnou novostavbu. Situace v roce 2007 byla tedy opačná oproti roku 2006, tedy byla menší spotřeba stavebního materiálu a služeb od subdodavatelů. V roce 2008 společnosti opět stoupl počet zakázek. Zajímavý je pohled na nepřímé náklady, které se pohybovaly relativně konstantně za sledované období. Vyšších nepřímých nákladů dosahovala společnost v roce 2008. V tomto roce vzrostly celkové mzdové náklady a také vzrostly ve srovnání s předchozími lety služby, nesouvisející přímo se zakázkou, ale nutné pro chod společnosti.

### 7.3 Členění nákladů podle závislosti na objemu výkonů

Do skupiny variabilních nákladů společnosti Duostav KB s. r. o. jsou zařazeny:

- spotřeba materiálu a to zejména stavební materiál, jehož výše se mění s počtem prováděných stavebních prací, dále PHM služebních automobilů, jejichž spotřeba se mění s počtem prováděných zakázek a tím ujetých kilometrů, pracovní pomůcky, DKP (pojízdné lešení aj.), náhradní díly a olej, které souvisí s počtem prováděných zakázek
- spotřeba energie v roce 2006, (viz. str. 46)
- ze služeb lze do této skupiny nákladů zařadit opravy a udržování, cestovné, spojené s dopravou zaměstnanců na stavbu, náklady za telefon, související s plánováním a zařizováním zakázek, přepravné a stavební služby,
- mzdy dělníků, jelikož výše těchto mezd závisí na počtu prováděných výkonů, včetně sociálního a zdravotního pojištění za tyto pracovníky

Celkové variabilní náklady mají tedy následující strukturu (tabulka 12):

Tab. 12: Variabilní náklady

v Kč	2006	2007	2008
<b>Spotřeba materiálu a energie</b>	4 589 049	3 428 304	4 282 200
<b>Služby</b>	6 997 012	6 176 534	6 340 813
<b>Osobní náklady dělníků</b>	2 073 599	2 297 629	2 525 293
<b>Variabilní náklady celkem</b>	13 659 660	11 902 467	13 148 306

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Fixními náklady této společnosti jsou:

- spotřeba energie za rok 2008, (viz. str. 46)
- spotřeba ostatních neskladových dodávek, což je voda, plyn aj.,
- mzdy administrativních pracovníků, jelikož výše těchto mezd nesouvisí s objemem prováděných výkonů, včetně sociálního a zdravotního pojištění administrativních pracovníků,
- ze služeb spadá do fixních nákladů internet a parkovné,

- daně a poplatky, konkrétně se tedy jedná o silniční daň a ostatní nepřímé daně a poplatky (dálniční známka, správní poplatek),
- do této kategorie nákladů patří také ostatní pokuty a penále a ostatní provozní náklady, jako pojištění aut, povinné ručení, pojištění podnikatelských rizik aj.,
- odpisy investičního majetku,
- z finančních nákladů do této skupiny patří úroky a bankovní poplatky

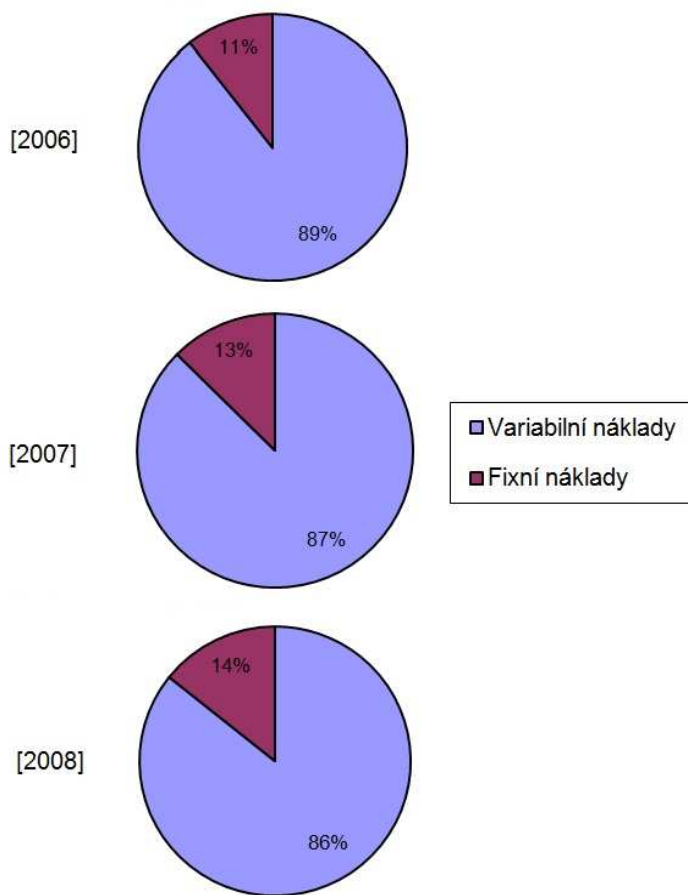
Položky fixních nákladů je tedy možné rozčlenit do tabulky (tabulka 13) následovně:

Tab. 13: Fixní náklady

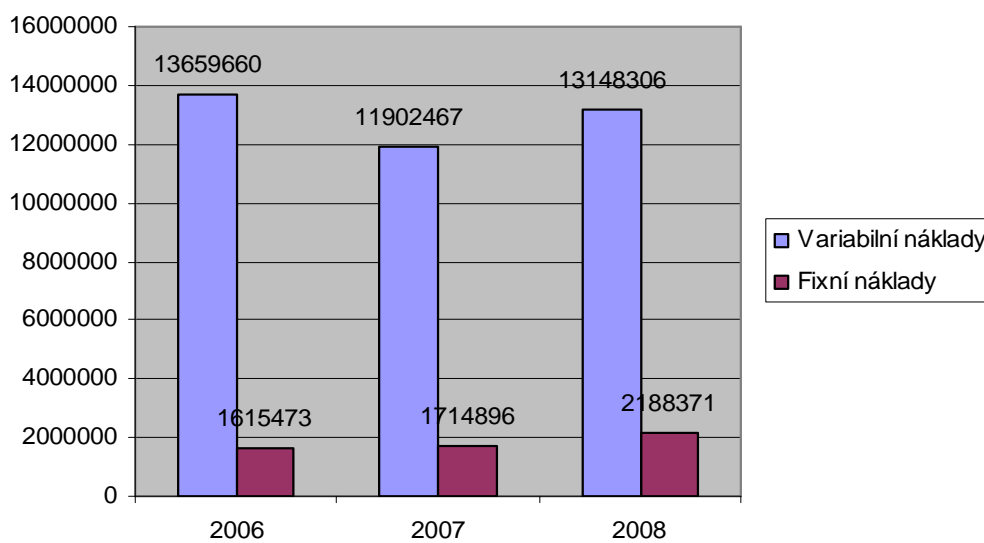
v Kč	2006	2007	2008
<b>Spotřeba energie a osta. neskl. dodávek</b>	0	0	45 312
<b>Osobní náklady administrativních pracovníků</b>	1 137 439	1 291 888	1 307 267
<b>Ostatní služby</b>	258 675	148 458	224 101
<b>Daně a poplatky</b>	25 053	22 550	26 750
<b>Odpis DHM a DNM</b>	55 040	66 535	420 886
<b>Ostatní pokuty a penále a ostatní provozní náklady</b>	112 595	168 260	125 826
<b>Finanční náklady</b>	26 671	17 205	38 229
<b>Fixní náklady celkem</b>	1 615 473	1 714 896	2 188 371

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Poměr variabilních a fixních nákladů je lépe viditelný v následujícím výšečovém grafu (obrázek 13) a také ve sloupcovém grafu (obrázek 14), ve kterém je dobře viditelná výše těchto nákladů.



Obr. 13: Fixní a variabilní náklady  
[Vlastní zpracování]



Obr. 14: Sloupcové vyjádření variabilních a fixních nákladů  
[Vlastní zpracování]

Pomocí tohoto členění bylo znázorněno, že převládají náklady variabilní, což je vzhledem k charakteru činnosti pochopitelné. Ve variabilních nákladech převládají služby a spotřeba materiálu, jejichž výše závisí na objemu výkonů podniku. Zvýšené fixní náklady v roce 2008 byly způsobeny zejména odpisy, které byly několikanásobně vyšší než v předchozích letech.

S členěním nákladů na variabilní a fixní náklady souvisí také **bod zvratu**, jehož pomocí lze zjistit minimální tržby, kterých musí být dosaženo v daném roce. Také je možné posoudit skutečné tržby dosažené v daném roce se zjištěným bodem zvratu.

Podle následujícího vzorce je tedy možné zjistit bod zvratu ve sledovaném období.

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

Pomocí tohoto vzorce bylo zjištěno následujících hodnot bodu zvratu, uvedených v tabulce 14.

Tab. 14: Bod zvratu v jednotlivých letech

v Kč	2006	2007	2008
<b>Bod zvratu</b>	11 539 093	12 249 257	12 157 617

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Minimální tržby, které musí společnost dosáhnout, jsou uvedeny v tabulce. Z této tabulky také vyplývá, že v jednotlivých letech je dosaženo vyšších tržeb než udává vypočtený bod zvratu. Společnost je tedy ve všech sledovaných letech zisková.

Celkové zhodnocení nákladů společnosti Duostav KB s. r. o.

Již na první pohled je patrné, že společnost hospodaří dobře, což je možné posoudit z výsledku hospodaření, který dosahuje kladných hodnot ve všech sledovaných letech. Společnost má náklady plně pod kontrolou, to je možné posoudit z celkové hodnoty nákladů, které ve sledovaném období dosahují téměř stejné úrovně. Společnost je také velmi opatrná, než se rozhodne o koupi určitého majetku, plně zváží své rozhodnutí a uvažuje nad všemi možnými alternativami. Také pracovníci jsou pod přísnou kontrolou a dodržují přesné termíny zpracování zakázky. Společnost jedná uvážlivě, efektivně a snaží se dosáhnout co nejlepších výsledků.

## 8 ANALÝZA KALKULACE ZAKÁZEK

Ocenění zakázky je velmi důležité. Kalkulace musí zahrnovat veškeré náklady, které jsou spojeny s danou zakázkou. Zahrnují jak náklady přímé, tak náklady nepřímé. Součástí kalkulace je také stanovení zisku. Společnost Duostav KB s. r. o. používá ke stanovení zakázek systém Buildpower.

### 8.1 Kalkulace společnosti Duostav KB s. r. o.

V následující části je popsán jednak celý proces zakázky, tedy proces od okamžiku, kdy si investor zvolí společnost pro provedení zakázky až po provedení a jednak je popsána kalkulace, kterou společnost používá ke stanovení ceny zakázky.

#### 8.1.1 Proces zakázky

Celý proces zakázky začíná tím, že investor osloví společnost Duostav KB s. r. o. Dle jeho projektu společnost zpracuje cenovou nabídku a vystaví smlouvu o dílo, kterou musí investor podepsat. Nutností je také doložení stavebního povolení včetně vyjádření dotčených orgánů. Následuje předání staveniště a určení  $\pm 0,00$  (úroveň podlahy v INP vůči okolnímu terénu). V průběhu stavby je veden stavební deník, do kterého jsou zapisovány změny, respektive předávky staticky důležitých věcí (výztuže, základy, nosníky). Tyto důležité věci potvrdí investor, respektive stavební dozor investora a to podpisem do stavebního deníku. Fakturace probíhá jedenkrát měsíčně a po dokončení díla se předá stavba investorovi. Je nutné sepsat předávací protokol, ve kterém jsou uvedeny například závady, nedodělky apod.

#### 8.1.2 Kalkulace zakázky

Kalkulace společnosti zahrnuje následující položky:

##### 1. Spotřeba materiálu

Základem stanovení ceny zakázky je materiál v určité hodnotě, který je potřebný k jednotlivým dílčím stavebním úkonům dané zakázky. Součástí jsou i pořizovací náklady, které zahrnují dopravu materiálů (auto, pohonná hmota, mzda řidiče) a složení materiálu z auta. Složení materiálu z auta je možné provést ručně pracovníky nebo za pomoci hyd-

raulické ruky či jeřábu. Celková cena materiálu je tedy součtem hodnoty spotřebovaného materiálu na zakázku a uvedených pořizovacích nákladů.

## **2. Mzdové náklady**

Další položkou kalkulace zakázky jsou mzdy dělníků, kteří působí na zpracování zakázky. Dělníci jsou hodnoceni především podle výše oceněné zakázky, pracovního výkonu, počtu zakázek a podle normohodin. Pracovníkovi se snižuje mzda, pokud práci neodvede v čase, ve kterém ji musí vykonat podle Nh. Naopak se mu mzda zvyšuje, pokud práci odpracuje dříve, než musí dle Nh. Každá stavební činnost má tabulkové normohodiny, které stanovují čas, za který musí být tato činnost provedena a sazbu, kterými jsou jednotlivé úkony ohodnoceny. Celkovou hodnotu mzdy na  $m^2$  činnosti tedy získá vynásobením této sazby s Nh. Součtem všech těchto dílčích prací jsou zjištěny celkové mzdy pracovníků (na  $m^2$ ) na dané zakázce.

## **3. Odvody**

Jedná se o odvody zdravotním pojišťovněm a sociální odvody. Odvody tvoří celkem 35 % ze základní mzdy zaměstnance.

## **4. Náklady na stroje**

Ke stavebním pracím jsou důležité stroje, jako například míchačka, pila na beton, omítačka aj. Při používání těchto strojů dochází k opotřebení, které je nutné brát v úvahu. Tyto stroje spotřebovávají energii, kterou je také nutno vyčísřit. Náklady na stroj se pak zjistí vynásobením strojohodiny a sazbou. Sečtením všech nákladů na stroje nutných k práci, jsou zjištěny celkové náklady na stroje dané zakázky na  $m^2$ .

## **5. Správní režie**

Správní režie zahrnují náklady, které jsou důležité pro chod podniku. Zahrnují například náklady na telefon, dopravu zaměstnanců, THP pracovníků, mzdu účetní a THP, atd.

## **6. Výrobní režie**

Ve výrobní režii jsou především náhradní díly, pracovní oděvy, ochranné pomůcky, nářadí zaměstnanců aj.

## **7. Externí služby**



Externí služby zahrnují služby od subdodavatelů. Jedná se zejména o služby elektro, zdravotníka, ÚT, plyn a plastové výrobky.

## 8. Zisk

Stanovený zisk z prací společnosti Duostav KB s. r. o. je stanoven ve výši 8,5 %.

Kalkulační vzorec společnosti Duostav KB s. r. o. vypadá tedy následovně (tabulka 15):

Tab. 15: Kalkulační vzorec

1. Spotřeba materiálu
2. Mzdové náklady
3. Odvody
4. Náklady na stroje
5. Správní režie
6. Výrobní režie
7. Externí služby
8. Zisk
<b>Celkové náklady na zakázku</b>

Zdroj: [18]

Dá se tedy konstatovat, že položky spotřeba materiálu, mzdové náklady, odvody, náklady na stroje jsou položkami přímými. Správní a výrobní režie pak položkami nepřímými.

## 8.2 Kalkulace vybraných zakázek

V této části analýzy kalkulace jsou uvedeny tři konkrétní ukázky kalkulace zakázek, přičemž jedna z nich využívá služeb od subdodavatele. Výsledná kalkulace je v Kč na m<sup>2</sup> a cena je bez DPH.

Každá činnost používá jiný materiál v jiné ceně a součástí nákladů za materiál jsou také pořizovací náklady, jejichž výši ovlivňuje vzdálenost ze stavebnin ke konkrétní stavbě. Čím větší tato vzdálenost je, tím vyšší je také tato cena. K jednotlivým činnostem je potřeba také různých dělníků s různou odborností, přičemž každý z nich je ohodnocen jinou sazbou. Všechny náklady potřebné pro chod podniku, tedy správní režie, je nutné rozpočítat do jednotlivých zakázek. Důležité je také vyčíslit hodnotu externích služeb a nákladů na stroje, které přímo souvisí se zakázkou.

### 8.2.1 Zdivo z cihel

V rámci této zakázky je třeba vyzdít 248,17 m<sup>2</sup>. K této zakázce je potřeba materiál lešeňový, což je lešení nutné ke zdivu. Dále jsou zapotřebí cihly Heluz Plus, což jsou základní cihly a Heluz plus tvarovky, které jsou dvojího druhu a které slouží ke zvýšení tepelného odporu zdiva. Dále je potřeba zdicí malta a pitná voda, která je nutná na maltu. Pořizovací náklady jsou ve výši 73,85 Kč. Jednotlivé ceny materiálu jsou uvedeny v tabulce 16.

Tab. 16: Materiál potřebný k zakázce na jednotku

Druh materiálu	MJ	Spotřeba	Cena/MJ	Celková cena
Materiál lešeňový	m <sup>3</sup>	0,0035	9900 Kč	34,65 Kč
Heluz Plus - základní	1M	0,01556	21018 Kč	327,04 Kč
Heluz Plus - tvarovky	kus	1,224	20,20 Kč	24,72 Kč
Heluz Plus – tvarovky	kus	0,306	29,80 Kč	9,12 Kč
Malta zdicí	t	0,049	2395 Kč	117,36 Kč
Voda pitná	m <sup>3</sup>	0,0374	32,80 Kč	1,23 Kč
Pořizovací náklady				73,85 Kč
Materiál celkem				587,97 Kč

Zdroj: [18]

Dále je potřeba čtyř pracovníků a to, dva zedníky, tesaře a samostatného stavebního pracovníka. Mzdy těchto dělníků jsou v hodnotě 84,96 Kč a odvody tvoří 29,74 Kč. Ze strojů je potřeba pila na beton ruční a míchačka. K této stavební práci není třeba externích služeb.

Tab. 17: Kalkulace zakázky na m<sup>2</sup>

1.	Spotřeba materiálu	587,97 Kč
2.	Mzdové náklady	84,96 Kč
3.	Odvody	29,74 Kč
4.	Náklady na stroje	3,84 Kč
5.	Správní režie	43,85 Kč
6.	Výrobní režie	44,40 Kč
7.	Externí služby	0 Kč
8.	Zisk	17,58 Kč
	Celková cena/m <sup>2</sup>	<b>812,34 Kč</b>

Zdroj: [18]

Celková cena na m<sup>2</sup> tedy dosáhla výše 812,34 Kč, jak znázorňuje kalkulace této zakázky (tabulka 17). Tabulka 18 potom uvádí celkovou cenu za tuto zakázku.

Tab. 18: Celková cena zakázky

V Kč	Celkem m <sup>2</sup>	Cena/m <sup>2</sup>	Celková cena zakázky
<b>Zdivo z cihel</b>	248,17	812,34	<b>201 598</b>

Zdroj: [18]

Celková cena je tedy 201 598 Kč bez DPH. Tato cena se získá vynásobením celkových potřebných m<sup>2</sup> a cenou za m<sup>2</sup>.

### 8.2.2 Vnitřní obklad keramický

Celkový rozměr místnosti, ve které se provádí vnitřní obklad, je 45,16 m<sup>2</sup>. Pro uskutečnění vnitřního obkladu je potřeba cementu dvou druhů, lepidlo pro obklady, dlaždice a materiál lešeňový. Pořizovací náklady činí 72,27 Kč. Podrobný rozpis materiálu je uveden v následující tabulce (tabulka 19).

Tab. 19: Materiál potřebný k zakázce na jednotku

Druh materiálu	MJ	Spotřeba	Cena/MJ	Celková cena
Cement struskoportlandský	t	0,00144	2550 Kč	3,67 Kč
Cement bílý	t	0,00093	6824 Kč	6,35 Kč
MC pro obklady	m <sup>3</sup>	0,01800	2145 Kč	38,61 Kč
Dlaždice	m <sup>2</sup>	1,02000	377,31 Kč	384,86 Kč
Materiál lešeňový	m <sup>3</sup>	0,00045	9900 Kč	4,46 Kč
Pořizovací náklady				72,27 Kč
Materiál celkem				510,21 Kč

Zdroj: [18]

K této práci je zapotřebí tesař, stavební dělník, čtyři obkladači a pracovník na obsluhu výtahu. Celkové mzdy tedy těchto pracovníků tedy tvoří 114,49 Kč a odvody 40,07 Kč. Ze strojů je zapotřebí pouze výtah stavebních osob. V této zakázce opět není potřeba subdodavatelů. Celková kalkulace vnitřního obkladu je uvedena v následující tabulce (tabulka 20).

Tab. 20: Kalkulace zakázky na m<sup>2</sup>

1.	Spotřeba materiálu	510,21 Kč
2.	Mzdové náklady	114,49 Kč
3.	Odvody	40,07 Kč
4.	Náklady na stroje	3,27 Kč
5.	Správní režie	70,66 Kč
6.	Výrobní režie	58,88 Kč
7.	Externí služby	0 Kč
8.	Zisk	24,43 Kč.
	<b>Celková cena/m<sup>2</sup></b>	<b>822,01 Kč</b>

Zdroj: [18]

Cena zakázky za m<sup>2</sup> byla ve výši 822, 01 Kč. Celková výše ceny za tuto zakázky je uvedena v tabulce 21.

Tab. 21: Celková cena zakázky

V Kč	Celkem m <sup>2</sup>	Cena/m <sup>2</sup>	<b>Celková cena zakázky</b>
<b>Vnitřní obklad</b>	45,16	822,01	<b>37 121</b>

Zdroj: [18]

Celková cena tedy činila 37 121 Kč bez DPH. Celková cena zakázky se získá opět vynásobením celkovým m<sup>2</sup> a ceny za tento m<sup>2</sup>.

### 8.2.3 Výměna plastových oken

Výměna oken se skládá z jednotlivých stavebních operací a také je zde zapotřebí externích služeb. Jednotlivé úkony jsou kalkulovány samostatně. Celková cena výměny oken se skládá z nákladů jednotlivých dílčích činností a služeb od subdodavatele.

#### 1. Postřík cementový pytlovaný strojně

Jedná se o první vrstvu omítky, kdy je potřeba k cementovému postříku pitná voda na omítku a strojní omítková jádrová. Celková hodnota materiálu je 14,73 Kč včetně pořizovacích nákladů. K této činnosti je nutné mít omítkáře a stavebního dělníka, jejichž celkové mzdy činí 7,82 Kč. Pro zpracování je zapotřebí omítačky, přičemž náklady na tento stroj jsou ve výši 4,29 Kč. Režie jsou v hodnotě 8,38 Kč. Zisk byl stanoven ve výši 9,53 Kč.

## 2. Omítka jádrová pytlovaná strojně

Jedná se o druhou vrstvu omítky. K vykonání této činnosti je nutná pitná voda a jádrová omítka strojní v celkové výši 88,38 Kč včetně pořizovacích nákladů. Tuto činnost vykonává omítkář a stavební dělník, jejichž mzdy činí 34,97 Kč včetně odvodů. K této práci je potřebná omítačka, jejíž náklady činí 7,20 Kč. Režie jsou ve výši 27,53 Kč a zisk 21,07 Kč. První i druhou omítku je potřebné provést na 68 m<sup>2</sup>.

## 3. Plastové výrobky

Jedná se o službu subdodavatele, která plastová okna vyrobí, přiveze a namontuje. Celkem se vyměňují čtyři okna o celkovém rozměru 11,6 m<sup>2</sup>.

## 4. Přesun hmot pro budovy zděné výšky

Jak již z názvu této stavební činnosti vyplývá, není zapotřebí k tomuto úkonu žádného materiálu. Tuto práci provádí dva stavební dělníci a pracovník na obsluhu výtahu. Jejich celkové náklady na mzdy jsou 59,72 Kč a odvody 20,90 Kč z těchto mezd. Je zde nutný pouze výtah stavebních osob, jehož náklady činí 3,13 Kč. Režie dosahují výše 52,28 Kč a zisk výše 60,88 Kč. K přesunu je potřeba 2,2 tun.

## 5. Malba tekutá

K malbě je nutná barva Primalex Plus v hodnotě a tónovací barva Primalex. Celková hodnota za tento materiál je 4,65 včetně pořizovacích nákladů. K této práci je nutný malíř, jehož mzda je v ceně 18,36 Kč včetně odvodů. K této práci není potřeba žádného stavebního stroje. Režie jsou v hodnotě 11,31 Kč a zisk v hodnotě 5,93 Kč. Celkový počet m<sup>2</sup> nutných k malbě, je 120.

Ke stanovení celkové ceny zakázky je potřebné stanovit dílčí kalkulace jednotlivých činností. Kalkulace se stanoví stejným způsobem jako uvedené předchozí zakázky. Tedy, každá činnost bude obsahovat spotřebu materiálu, mzdy, odvody, náklady na stroje, výrobní a správní režie a zisk. Tahle zakázka se od předchozích liší tím, že využívá služeb od subdodavatele. Celkovou cenu zakázky uvádí tabulka 22:

Tab. 22: Celková cena zakázky

	<b>Dílčí úkony</b>	<b>MJ</b>	<b>Cena/MJ</b>	<b>Množství</b>	<b>Celková cena zakázky</b>
1.	<b>Postřík cementový</b>	m <sup>2</sup>	44,75 Kč	68	3043 Kč
2.	<b>Omítka jádrová</b>	m <sup>2</sup>	179,15 Kč	68	12 182,2 Kč
3.	<b>Výměna oken</b>	m <sup>2</sup>	3648 Kč	11,6	42 316,8 Kč
4.	<b>Přesun hmot</b>	t	196,91 Kč	2,2	433,2 Kč
5.	<b>Malba tekutá</b>	m <sup>2</sup>	40,25 Kč	120	4830 Kč
	<b>Celkem</b>				<b>62 805 Kč</b>

Zdroj: [18]

Celková výše této zakázky byla 62 805 Kč bez DPH.

Cena jednotlivých zakázek vychází tedy z celkových nákladů na danou zakázku. V těchto nákladech je zahrnut veškerý materiál spjat se zakázkou, mzdy dělníků, kteří zakázku zpracovávají, včetně odvodů, stroje potřebné pro práci, správní a výrobní režie, popřípadě služby od subdodavatelů, pokud jsou potřebné. K těmto nákladům se připočte zisková přírážka a z těchto nákladů a zisku vychází cena zakázky. Celková cena zakázky se tedy stanoví na základě kalkulace.

## 9 ANALÝZA VLIVŮ NA NÁKLADY ČINNOSTÍ ZAKÁZKY

Každá stavební činnost je ovlivněna řadou faktorů, které ovlivňují celkovou výši nákladů na zakázku a tím i zároveň ovlivní náklady společnosti. Je tedy nutné stanovit, co všechno může ovlivnit tuto výši a to u daleko komplexnější zakázky, tedy u stavby rodinného domu, jelikož je to nejčastěji prováděná činnost společnosti Duostav KB s. r. o. Každá stavba je jiného rozměru, s různými příslušenstvími a jinými nároky. Stavba RD se skládá z několika dílčích činností a celková cena v jisté míře závisí na investorovi, který rozhoduje o parametrech a vlastnostech svého domu.

Nejprve jsou uvedeny všeobecné faktory, které ovlivňují ceny jednotlivých činností stavby, poté je provedena analýza konkrétního RD.

### 9.1 Všeobecná analýza zakázky RD

Každá stavba RD má určitý postup a určité fáze. Základní činnosti jsou u všech staveb stejné, ovšem záleží na složitosti stavby, u kterých se rozhodne, jaké činnosti budou ještě potřebné. Jedná se o hrubou stavbu RD. Jednotlivé činnosti a jejich analýza je uvedena v následující části.

Stavba začíná **zemními pracemi**. Cenu zemních prací nejvíce ovlivňuje rozměr RD. Čím větší rozměr bude mít dům, tím dražší budou zemní práce. Tuto cenu ovlivňuje také zemina, protože čím těžší zemina je, tím více práce je potřeba a tím se cena prodražuje. Dalším ovlivňujícím faktorem je výška stavby vůči terénu. Pokud je výška stavby vůči terénu výše, nebude stačit zemina na výplň a bude potřeba dovézt recyklát, což je samozřejmě dalším nákladem. Po zemních pracích je nutno vybudovat **základy**, jejichž celkovou cenu ovlivňuje především pevnost betonu, jelikož na základech bude postaven celý dům. Pevnost betonu je důležitá pro zatížení stavby a únosnosti zemi. Čili, čím pevnější beton je, tím dražší cena se za beton účtuje. Další činností je postavení **zdí podpěrných a volných**, kde opět hrají nejdůležitější roli rozměry, které ovlivní nejvíce cenu, a také tloušťka zdiva. Je-li zdivo tlustší, má lepší tepelné vlastnosti. Cena za toto zdivo je poněkud vyšší. U **Komínu** je rozhodující rozměr a kvalita, která odpovídá potom výsledné ceně komínu. U **příček** je rozhodující tloušťka, protože pokud je příčka tlustší, má lepší akustické vlastnosti, ale také je cenově dražší. Další fází je postavení **stropů a stropní konstrukce**, kde záleží na investorovi jaký typ střechy si zvolí. U klasických střech z běžných trámů a keramického stropu je

drahá montáž i samotný materiál. Kladnou stránkou této střechy je, že je zde prostor v podkroví. Postavení **schodiště** není nutná u každé stavby. Schodiště může být vnitřní i vnější. Opět zde záleží na výškovém posazení stavby, protože čím výše je dům postaven, tím je třeba více materiálu a práce na postavení schodů a tím se samozřejmě náklady zvyšují. **Podlahy a podlahové konstrukce** jsou neméně důležitou součástí stavby. V této fázi se na základ i na recyklát pokládá mazanina. Záleží tedy pouze na celkové rozměru domu, jak vysoká cena podlahové konstrukce bude. **Lešení a stavební výtahy** jsou potřebné kvůli komínu. Záleží tedy na výšce domu a komínu, kolik bude potřeba lešení. U lešení je nejdražší montáž a je také potřeba hodně pracovníků na postavení lešení. Od toho se taky odvíjí cena. **Dokončovací konstrukce na pozemních stavbách** je v podstatě úklid odpadu po práci, na stavbě RD, například úklid zbytku cihel. Cena se opět odvíjí od velikosti domu. Čím větší rozměr domu, tím větší bude odpad a tím více bude potřeba úklidu, takže cena bude vyšší. **Bourání konstrukcí** je individuální záležitost a nemusí se týkat všech staveb. Jedná se o bourání konstrukcí předchozí stavby na pozemku. Výše ceny závisí od rozměru této stavby. **Staveništní přesun hmot** je dovoz materiálu od silnice na stavbu k dělníkovi. Záleží na vzdálenosti domku od silnice a také na množství materiálu, které se musí dostavit k dělníkovi. **Izolace proti vodě** je důležitým úkonem a provádí se proti zemní vlhkosti. Cena se odvíjí od materiálu, který je nutno použít a to vzhledem k charakteristice vodě, která se v daném území stavby domu nachází. U **Vnitřní kanalizace** hraje hlavní roli vzájemné rozmístění koupelny, kuchyně a sociálního zařízení. Pokud jsou tyto tři místnosti blízko u sebe, vnitřní kanalizace bude levnější, jelikož nebude problémem propojit jednotlivé kanalizace do kanalizačního řádu. **Konstrukce tesařské a klem-pířské** se týkají postavení střechy a pokládání krytin. Cena se tedy bude odvíjet od rozměru střechy. Poslední činností je **elektromontáž**, což je činnost, kdy se do základů vkládá zemnicí pásek, jako ochrana při zásahu blesku do domu. Cenu ovlivňuje především to, jestli je v základech výztuž. Pokud je výztuž v základech, není potřeba tolik zemnicího pásku a cena elektromontáže je tedy nižší.

Všechny výše uvedené činnosti stavby RD vstupují přímo do kalkulace. V celkové ceně se tedy vyskytují všechny náklady uskutečněné na stavbu RD. Většina těchto položek vstupuje do kalkulace jako spotřeba materiálu a práce nutná ke zhotovení úkonů, jako například zdi, komín, schodiště aj. V některých případech se ovšem vykonává pouze práce. Jde zejména o přesun hmot, bourání konstrukcí apod. U těchto položek tedy není používán



žádný materiál a takové položky pak vstupují do kalkulace jako mzdové náklady. U stavby RD je vykonáváno také spousta služby od subdodavatelů. Tyto služby mají v kalkulaci samostatnou položku. Rozčlenění na uvedené kategorie je znázorněno v následující tabulce (tabulka 23).

Tab. 23: Vstup jednotlivých činností do kalkulace

Materiál	Práce	Služby subdodavatelů
- základy	- zemní práce	- izolace proti vodě
- zdi podpěrné, volné	- dokončovací konstrukce	- vnitřní kanalizace
- komín	- bourání konstrukce	- konstrukce tesařské a klempířské
- stěny, příčky	- staveništní přesun hmot	- elektromontáže
- stropy, stropní konstrukce		
- schodiště		
- podlahy, podlahové konstrukce		
- lešení, stavební výtahy		

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Specifickou položkou se stávají zemní práce, kdy je převážnou náplní této činnosti hloubení šachet a rýh, ale je zde také spotřebován recyklát. V tomto případě je nutné rozdělit zemní práce na spotřebu materiálu a práci, která se promítne ve mzdových nákladech dělníka.

Veškeré prováděné aktivity tedy ovlivňují kalkulaci a tím i výslednou cenu zakázky.

## 9.2 Konkrétní analýza zakázky RD

Rodinný dům byl postaven v roce 2008 v Ratíškovcích v hodnotě 1 603 901 Kč bez DPH o rozměru 20 m na délku a 8 m na šířku.

RD není velkého rozměru a je to jednopodlažní dům bez podkroví. Vůči terénu je postaven výše a vzhledem k této skutečnosti bylo nutné dovést potřebné množství recyklátu a také bylo potřeba více materiálu a práce pro stavbu venkovního schodiště. Také zemina domu byla těžší, což znamenalo více práce pro dělníky a to se také projevilo v nákladech za zemní práce. Pro základy byl potřebný pevnější beton. Investor tohoto domu se rozhodl pro

nejlepší tepelné vlastnosti zdiva. U příček dal přednost lepší izolaci zvuku. Rozhodl se pro komín levnější, čili méně kvalitnější. Tenhle RD má vazníkovou střechu, která je levnější na rozdíl od běžných střech. Nevýhodou ovšem je, že investor přichází o prostor v podkroví. Jako krytina byla zvolena plechová krytina, protože je lehčí a vazník krytiny snáze unese. Jelikož výška komínu a domu je poměrně nízká, tak cena potřebného lešení nebyla příliš vysoká. Náklady za konečný úklid také nebyly vysoké, vzhledem k velikosti domu. Jelikož domek je docela daleko od silnice, cena za přesun hmot k dělníkovi byla poměrně vysoká. Co se týče izolace proti vodě byla použita obyčejná lepenka, jelikož se v území stavby domku nevyskytuje tlaková ani agresivní voda. Náklady v této oblasti byly nižší. Jelikož dům má koupelnu, kuchyň i sociální zařízení vzájemně poměrně daleko od sebe, kanalizace se stala dražší záležitostí. Elektromontáž byla dražší, jelikož v základech výztuž není obsažena. Ceny za jednotlivé činnosti jsou uvedeny v tabulce 24.

Tab. 24: Ceny jednotlivých činností

Činnost	Cena	Činnost	Cena
Zemní práce + základy	265 818 Kč	Lešení, stavební výtah	22 982 Kč
Stěny a příčky, zdi	437 791 Kč	Dokončovací konstrukce	7 506 Kč
Stropy, stropní konstrukce	60 271 Kč	Bourání konstrukcí	11 187 Kč
Schodiště a komín	48 321 Kč	Přesun hmot	96 221 Kč
Podlahy, podlahové konstrukce	118 321 Kč	Externí služby	535 483 Kč

Zdroj: [18]

Z dané analýzy vyplývá, že výše nákladů společnosti se odvíjí také od náročnosti investora. Pokud bude stavba složitější, je potřeba více dělníků, pokud je postavena výše vůči okolnímu terénu, je potřeba více materiálu, nejen recyklátu, ale také materiálu na vnější schodiště, jak bylo uvedeno na ukázce. Náklady ovlivní také typ střechy, jelikož některé typy střechy jsou náročnější na postavení i montáž krytin. Další ovlivnitelnou položkou nákladů jsou zdiva a příčky, jelikož příčky a zdiva s lepšími vlastnostmi jsou dražší. Záleží také hodně na rozměru domu a zeminy, což souvisí se složitostí stavby.

Každá zakázka podniku neovlivní pouze výši nákladů, ale také výnosů, které plynou z každé takové zakázky. Společnost se samozřejmě snaží mít takových zakázek co nejvíce a to nejen proto, že podniku se zvýší výnosy, ale také pro budování dobrého jména společnosti. Z výše provedené analýzy nákladů značně vyplývá, že se společnosti daří a má poměrně velké množství zakázek.

## 10 DOPORUČENÍ PRO PODNIK

S využitím analýzy nákladů na náklady fixní a variabilní bylo možno zjistit bod zvratu této společnosti, který jasně definuje minimální tržby v jednotlivých letech. Bylo zjištěno, že ve všech letech, byl bod zvratu překročen, což vypovídá o dobré schopnosti podniku. Dokonce i v roce 2007, kdy značně klesl počet zakázek společnosti, bylo dosaženo vysokých tržeb. Z hlediska podniku je důležité sledovat počet zakázek v roce a jejich ocenění, jelikož tyto zakázky přímo ovlivňují náklady společnosti a také zisk. Pokud tedy podnik vykáže nižší počet zakázek za rok, je nutné sledovat fixní náklady, jelikož tyto náklady zůstávají v podniku i při nižší výkonnosti a ovlivňují tak minimální tržby. Budou-li tedy náklady vyšší než tržby, bude to znamenat pro podnik nepříznivou situaci. Kalkulace společnosti nerespektuje náklady na skladování, expedici, či propagaci, což by mělo v rámci kalkulace být zahrnuto. Tyto náklady by se pak měli projevit uvedením dalšího druhu nákladů do kalkulačního vzorce, například jako odbytové náklady. I když by to výslednou cenu výrazně nezměnilo, kalkulace by byla přesnější. Kalkulace společnosti také nerespektuje nepříznivost počasí, která negativně ovlivňuje stavební práci a to zejména nemožností vykonávat práci na stavbě. Tím může docházet k nižšímu zisku ze zakázky, jelikož doba pro vykonání zakázky se prodlužuje a termín vyhotovení nemusí být dodržen. Dalším nedostatkem kalkulace se může zdát stanovení ziskové příirážky, která je stanovena ve výši 8,5 % a to z každé zakázky. Společnost by si mohla stanovit vyšší ziskovou příirážku nebo by mohla být alespoň pružná, tedy závislá na náročnosti práce zakázky. U rekonstrukcí, obkladů či méně rozsáhlejších stavebních činností by mohli stanovit ziskovou příirážku například na 4,5%, zatímco u komplexnějších zakázek, náročnějších na organizaci a zpracování by mohli stanovit tuto příirážku na 10% . V kalkulaci se promítají také ceny za služby od subdodavatelů. Cena se v kalkulaci promítá jako celková cena za provedenou službu od daného subdodavatele, kdežto ostatní položky, tedy spotřeba materiálu, mzdy, náklady na stroje, rezie, jsou uváděny v korunách na m<sup>2</sup>. Souhrnná kalkulace je tedy zkreslená. Bylo by tedy vhodné, službu od subdodavatele převést na danou jednotku. Důležitá je také evidence vstupních dat, na základě které by se zjistil přesný počet potřebného materiálu, přesný rozměr materiálu či přesný rozměr pro vykonání zemních prací. Společnost by mohla také používat evidenci na přepravu materiálu nebo staveništní přesun hmot, kde by byla přesně měřena vzdálenost, tedy počet ujetých kilometrů ke stavbě a nedošlo tak mylné vzdálenosti a tím ke zkreslené částce za tuto přepravu. Použití evidence by bylo možné také na práci

strojů, kde by byl sledován skutečně využívaný čas práce stroje. Tato evidence by mohla být ve formě různých formulářů či deníků. Bohužel tahle evidence by byla velmi náročná a i nákladná, také by byla náročná z hlediska času. Neméně důležitá je také fotodokumentace, která by měla být používána, a to v případech reklamace ze strany odběratele nebo pro kontrolu provedení práce či pouze pro dokumentaci.

## ZÁVĚR

V této bakalářské práci byla provedena analýza nákladů dle různého členění, pomocí kterého bylo možné se podívat na náklady z různých hledisek a popsána byla také kalkulace, jež byla aplikována na konkrétních ukázkách. V neposlední řadě byla také provedena analýza vlivů na náklady činností zakázky, konkrétně rodinného domu, kde bylo popsáno, jaké faktory nejvíce ovlivní celkovou cenu této zakázky.

Prostřednictvím celkové analýzy nákladů bylo zjištěno, že ve společnosti výrazně převažují náklady variabilní nad fixními, přičemž největší zastoupení v těchto nákladech činí spotřeba materiálu a služby, které zároveň tvoří největší část celkových nákladů společnosti. Tento fakt je logický z hlediska charakteru podniku, jelikož je to společnost v oboru stavebnictví, která se neobejde bez stavebního materiálu potřebného k provádění zakázek a služeb od svých subdodavatelů. Kalkulace společnosti je tvořena náklady přímými a nepřímými a jsou v ní zahrnuty veškeré náklady potřebné k vypracování dané zakázky. Kalkulace společnosti se potýká pouze s drobnými nedostatky, a to nerespektováním některých odbytových nákladů a nepříznivostí počasí. Tyto skutečnosti by respektovat měla a měla by je také určitým způsobem zahrnout do kalkulace. Zisková přírážka je stanovena pevně a to 8,5 % z každé zakázky. Bylo by vhodné upravit tuto ziskovou přírážku na základě jednotlivých zakázek a s tím spojenou náročností, jak na provedení zakázky, tak z hlediska organizace.

Společnost nestrádá na počtu zakázek. To se projevuje zejména na výsledku hospodaření, kdy ve všech sledovaných letech společnost dosáhla zisku. Zisku společnost dosáhla i v roce 2007, kdy počet zakázek výrazně klesl a to z důvodu dostavby a majetkového vybavení nové provozovny, kam se společnost v roce 2008 přestěhovala a sídlí dodnes.

Společnost Duostav KB s. r. o. se snaží co nejvíce vyhovět svým zákazníkům, přičemž k dosažení jejich spokojenosti přispívá nabízení kvalitních služeb, vyváženou cenou, komunikací s investorem i dodržením termínů zpracování zakázky.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY****Monografie**

- [1] ČECHOVÁ, Alena. *Manažerské účetnictví*. Vydání první. Brno : Computer Press, 2006. 182 s. ISBN 80-251-1124-5.
- [2] FIBÍROVÁ, Jana; ŠOLJAKOVÁ, Libuše; WAGNER, Jaroslav. *Nákladové a manažerské účetnictví*. Vydání první. Praha : ASPI, 2007. 432 s. ISBN 978-80-7357-299-0.
- [3] HRADECKÝ, Mojmír; LANČA, Jiří; ŠIŠKA, Ladislav. *Manažerské účetnictví*. První vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 264 s. ISBN 978-80-247-2471-3.
- [4] KADLČÁKOVÁ, Anna. *Ekonomika ve stavebnictví 20 : Ceny, náklady, kalkulace*. Vydání první. Praha : ČVUT, 2002. 206 s. ISBN 80-01-02436-9.
- [5] KORÁB, Vojtěch; MIHALISKO, Marek. *Založení a řízení společnosti : Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vydání první. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [6] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] KOŽENÁ, Marcela. *Manažerská ekonomika : Teorie pro praxi*. Vydání první. Praha : C. H. Beck, 2007. 216 s. ISBN 978-80-7179-673-2.
- [8] KRÁL, Bohumil a kol. *Manažerské účetnictví*. 2. rozšířené vydání. Praha : Management Press, 2008. 622 s. ISBN 978-80-7261-141-6.
- [9] LANDA, Martin. *Finanční a manažerské účetnictví podnikatelů*. Vydání první. Ostava : KEY Publishing, 2008. 324 s. ISBN 978-80-87071-85-4.
- [10] OGEROVÁ, Brigitte; FIBÍROVÁ, Jana. *Řízení nákladů*. Vydání první. Praha : HZ Editio, 1998. 155 s. ISBN 80-86009-24-6.
- [11] PAVLÍKOVÁ, Alena, et al. *Finanční řízení v praxi*. Vydání první. Praha : [s.n.], 1998. 467 s.
- [12] POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů : Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. První vydání. Praha : Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2974-9.

- [13] POPESKO, Boris; JIŘÍČKOVÁ, Eva; ŠKODÁKOVÁ, Petra. *Manažerské účetnictví*. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2008. 160 s.
- [14] SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. Druhé, přepracované a rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, 2000. 480 s. ISBN 80-247-9069-6.
- [15] SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
- [16] VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

### Ostatní zdroje

- [17] *Firmy.cz* [online]. 1996-2010 [cit. 2010-05-05]. Duostav KB s. r. o. . Dostupné z WWW: <<http://www.firmy.cz/detail/270875-duostav-kb-vacenovice.html>>.
- [18] Interní dokumentace Duostav KB s. r. o.
- [19] *Justice.cz* [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Obchodní rejstřík a sbírka listin. Dostupné z WWW:  
[http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchRe-sults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x\\*&hledani.podminka.subjekt=duostav+kb](http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchRe-sults&hledani.@typ=subjekt&hledani.format.typHledani=x*&hledani.podminka.subjekt=duostav+kb).

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

PHM Pohonné hmoty

DKP Drobný krátkodobý předmět

THP Technicko hospodářský pracovník

Nh Normohodina

RD Rodinný dům



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1: Celkové variabilní náklady [13]</i> .....	17
<i>Obr. 2: Průměrné variabilní náklady [13]</i> .....	18
<i>Obr. 3: Fixní náklady při různé úrovni kapacit [13]</i> .....	19
<i>Obr. 4: Průměrné fixní náklady [13]</i> .....	20
<i>Obr. 5: Analýza bodu zvratu [12]</i> .....	21
<i>Obr. 6: Dokončená stavba rodinného domu [18]</i> .....	39
<i>Obr. 7: Logo firmy [17]</i> .....	39
<i>Obr. 8: Poměr zaměstnanců 2008 [18]</i> .....	41
<i>Obr. 9: Přehled nákladů a výnosů v jednotlivých letech [18]</i> .....	42
<i>Obr. 10: Grafické znázornění výše nákladů [18]</i> .....	45
<i>Obr. 11: Druhové členění nákladů [18]</i> .....	48
<i>Obr. 12: Přímé a nepřímé náklady [Vlastní zpracování]</i> .....	50
<i>Obr. 13: Fixní a variabilní náklady [Vlastní zpracování]</i> .....	53
<i>Obr. 14: Sloupcové vyjádření variabilních a fixních nákladů [Vlastní zpracování]</i> .....	53

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1: Typový kalkulační vzorec</i> .....	26
<i>Tab. 2: Retrogradní kalkulační vzorec</i> .....	26
<i>Tab. 3: Vzorec pro příspěvek na úhradu</i> .....	33
<i>Tab. 4: Vzorec pro stupňovitou kalkulaci</i> .....	34
<i>Tab. 5: Počet zaměstnanců v jednotlivých letech</i> .....	40
<i>Tab. 6: Výsledek hospodaření v jednotlivých letech</i> .....	41
<i>Tab. 7: Struktura nákladů společnosti</i> .....	44
<i>Tab. 8: Druhové členění nákladů</i> .....	45
<i>Tab. 9: Struktura položek spotřeby materiálu</i> .....	46
<i>Tab. 10: Struktura položek služeb</i> .....	47
<i>Tab. 11: Kalkulační členění nákladů</i> .....	49
<i>Tab. 12: Variabilní náklady</i> .....	51
<i>Tab. 13: Fixní náklady</i> .....	52
<i>Tab. 14: Bod zvratu v jednotlivých letech</i> .....	54
<i>Tab. 15: Kalkulační vzorec</i> .....	57
<i>Tab. 16: Materiál potřebný k zakázce na jednotku</i> .....	58
<i>Tab. 17: Kalkulace zakázky na m<sup>2</sup></i> .....	58
<i>Tab. 18: Celková cena zakázky</i> .....	59
<i>Tab. 19: Materiál potřebný k zakázce na jednotku</i> .....	59
<i>Tab. 20: Kalkulace zakázky na m<sup>2</sup></i> .....	60
<i>Tab. 21: Celková cena zakázky</i> .....	60
<i>Tab. 22: Celková cena zakázky</i> .....	62
<i>Tab. 23: Vstup jednotlivých činností do kalkulace</i> .....	65
<i>Tab. 24: Ceny jednotlivých činností</i> .....	66

## SEZNAM PŘÍLOH

PI Výsledovky za období 2006, 2007, 2008

# PŘÍLOHA P I: VÝSLEDOVKY ZA OBDOBÍ 2006, 2007, 2008

Výsledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 1

Učet	Nazev uctu	Naklady celkem	Vynosy celkem	Nedanove naklady	Nedanove vynosy	Danove naklady	Danove vynosy
N   TRÍDA 5	NAKLADY	15412418.69	.	.	.	15412418.69	.
N   501	spotřeba materiálu	4589049.19	.	.	.	4589049.19	.
N   ...501/1	stavební materiál	4239963.54	.	.	.	4239963.54	.
N   .....501/11	PHM Forman HOI 86-14	16271.33	.	.	.	16271.33	.
N   .....501/12	PHM FORD Transit HOK 60-98	16843.43	.	.	.	16843.43	.
N   .....501/13	PHM DUSÁK	193.27	.	.	.	193.27	.
N   .....501/14	PHM sekačka	117.65	.	.	.	117.65	.
N   ...501/2	nafta Avia HOA 62-83	53349.20	.	.	.	53349.20	.
N   ...501/3	náhradní díly,olej	27188.47	.	.	.	27188.47	.
N   ...501/4	režie	68133.58	.	.	.	68133.58	.
N   ...501/5	PHM FORD Transit HOA 49-24	17930.82	.	.	.	17930.82	.
N   ...501/6	DKP	84089.43	.	.	.	84089.43	.
N   ...501/7	pracovní pomůcky	17051.70	.	.	.	17051.70	.
N   ...501/8	PHM XSARA 4B1 2890	30075.19	.	.	.	30075.19	.
N   ...501/9	PHM Octavia 1B7 8360	51267.26	.	.	.	51267.26	.
N   502	spotřeba energie	15025.10	.	.	.	15025.10	.
N   511	opravy a udržování	44576.87	.	.	.	44576.87	.
N   512	cestovné	228814.50	.	.	.	228814.50	.
N   513	náklady na reprezentaci	8047.00	.	.	.	8047.00	.
N   518	ostatní služby	6959222.39	.	.	.	6959222.39	.
N   ...518/1	ost.sluzby telefon	90844.85	.	.	.	90844.85	.
N   ...518/2	ost.sluzby stavebni	6347346.61	.	.	.	6347346.61	.
N   ...518/3	ost.sluzby-převravné	262356.28	.	.	.	262356.28	.
N   ...518/4	ostatní služby	258674.65	.	.	.	258674.65	.
N   521	mzdove naklady	2366691.00	.	.	.	2366691.00	.
N   524	zakonne socialni pojisteni	828347.00	.	.	.	828347.00	.
N   ...524/1	soc.poj.organizace	615345.00	.	.	.	615345.00	.
N   ...524/2	zdrav.poj.organizace	213002.00	.	.	.	213002.00	.
N   527	zakonne socialni naklady	16000.00	.	.	.	16000.00	.
N   531	silnicni dan	23100.00	.	.	.	23100.00	.
N   538	ostat.neprime dane a poplatky	1953.00	.	.	.	1953.00	.
N   543	dary	1000.00	.	.	.	1000.00	.
N   544	smluvni pokuty a penale	1719.32	.	.	.	1719.32	.
N   545	ostatni pokuty a penale	1300.00	.	.	.	1300.00	.
N   546	odpis nedobytné pohledavky	22276.15	.	.	.	22276.15	.
N   548	ostatni provozni naklady	86300.86	.	.	.	86300.86	.
N   551	odpisy investicniho majetku	55040.00	.	.	.	55040.00	.
N   568	ostatni financni naklady	26676.31	.	.	.	26676.31	.
N   591	dan z prij. z bez.cin.- splat.	137280.00	.	.	.	137280.00	.
V   TRÍDA 6	VYNOSY	.	15838220.04	.	.	.	15838220.04
V   602	trzby z prodeje sluzeb	.	15796531.15	.	.	.	15796531.15
V   624	aktivace hmot. inv. majetku	.	23960.00	.	.	.	23960.00
V   648	ostatni vynosy	.	17660.40	.	.	.	17660.40
V   662	uroky	.	68.49	.	.	.	68.49

pokračování na další straně

Výsledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 2

Učet	Název uctu	Naklady celkem	Vynosy celkem	Nedanove naklady	Nedanove vynosy	Danove naklady	Danove vynosy
	Celkem za 01.01.2006 až 31.12.	15412418.69	15838220.04	.	.	15412418.69	15838220.04
	ZISK	425801.35	.	.	.	425801.35	.

## Výsledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 1

Ucet	Nazev uctu	Naklady celkem	Vynosy celkem	Nedanove naklady	Nedanove vynosy	Danove naklady	Danove vynosy
N   TRÍDA 5	NAKLADY	13638963.10	.	700.00	.	13638263.10	.
N   501	spotřeba materiálu	3428303.69	.	.	.	3428303.69	.
N   ...501/1	stavební materiál	3104211.12	.	.	.	3104211.12	.
N   .....501/11	PHM Forman HOI 86-14	16477.13	.	.	.	16477.13	.
N   .....501/12	PHM FORD Transit HOK 60-98	24868.13	.	.	.	24868.13	.
N   .....501/13	PHM DUSÁK	579.40	.	.	.	579.40	.
N   .....501/14	PHM sekačka	445.38	.	.	.	445.38	.
N   ...501/2	nafta Avia HOA 62-83	44389.43	.	.	.	44389.43	.
N   ...501/3	náhradní díly,olej	4108.98	.	.	.	4108.98	.
N   ...501/4	režie	54114.41	.	.	.	54114.41	.
N   ...501/5	PHM FORD Transit HOA 49-24	12622.86	.	.	.	12622.86	.
N   ...501/6	DKP	117690.81	.	.	.	117690.81	.
N   ...501/7	pracovní pomůcky	18652.06	.	.	.	18652.06	.
N   ...501/8	PHM XSARA 4B1 2890	25229.02	.	.	.	25229.02	.
N   ...501/9	PHM Octavia 1B7 8360	47285.00	.	.	.	47285.00	.
N   511	opravy a udržování	72719.54	.	.	.	72719.54	.
N   512	cestovné	222058.00	.	.	.	222058.00	.
N   513	náklady na reprezentaci	7166.00	.	.	.	7166.00	.
N   518	ostatní služby	6023048.84	.	700.00	.	6022348.84	.
N   ...518/1	ost.sluzby telefon	81606.90	.	.	.	81606.90	.
N   ...518/2	ost.sluzby stavební	5579183.51	.	.	.	5579183.51	.
N   ...518/3	ost.sluzby-přepravné	210670.54	.	.	.	210670.54	.
N   ...518/4	ostatní služby	148457.64	.	.	.	148457.64	.
N   ...518/7	NIM	2430.25	.	.	.	2430.25	.
N   ...518/9	ostatní služby-nedanove	700.00	.	700.00	.	.	.
N   521	mzdove naklady	2658898.00	.	.	.	2658898.00	.
N   524	zakonne socialni pojisteni	930619.00	.	.	.	930619.00	.
N   ...524/1	soc.poj.organizace	691320.00	.	.	.	691320.00	.
N   ...524/2	zdrav.poj.organizace	239299.00	.	.	.	239299.00	.
N   531	silnicni dan	22500.00	.	.	.	22500.00	.
N   538	ostat.neprime dane a poplatky	50.00	.	.	.	50.00	.
N   543	dary	1000.00	.	.	.	1000.00	.
N   545	ostatni pokuty a penale	367.00	.	.	.	367.00	.
N   546	odpis nedobytné pohledavky	20558.00	.	.	.	20558.00	.
N   548	ostatní provozní naklady	146335.28	.	.	.	146335.28	.
N   551	odpisy investicního majetku	66535.00	.	.	.	66535.00	.
N   562	uroky	44.71	.	.	.	44.71	.
N   568	ostatní finanční naklady	17160.04	.	.	.	17160.04	.
N   591	dan z prij. z bez.cin.- splat.	21600.00	.	.	.	21600.00	.
V   TRÍDA 6	VYNOSY	.	13699416.01	.	.	.	13699416.01
V   602	trzby z prodeje sluzeb	.	13672054.95	.	.	.	13672054.95
V   642	trzby z prodeje materialu	.	27313.40	.	.	.	27313.40
V   648	ostatní vynosy	.	-17.04	.	.	.	-17.04
V   662	uroky	.	64.70	.	.	.	64.70

pokračování na další straně

Vysledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 2

Ucet	Nazev	Naklady	Vynosy	Nedanove	Nedanove	Danove	Danove
uctu		celkem	celkem	naklady	vynosy	naklady	vynosy
	Celkem za 01.01.2007 až 31.12.	13638963.10	13699416.01	700.00	.	13638263.10	13699416.01
	ZISK	60452.91	.	.	.	61152.91	.

## Vysledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 1

Ucet	Nazev uctu	Naklady celkem	Vynosy celkem	Nedanove naklady	Nedanove vynosy	Danove naklady	Danove vynosy
N   TRÍDA 5	NAKLADY	15472967.63	.	26096.44	.	15446871.19	.
N   50		4327512.14	.	.	.	4327512.14	.
N   501	spotřeba materiálu	4282200.40	.	.	.	4282200.40	.
N   ...501/1	stavební materiál	4018316.38	.	.	.	4018316.38	.
N   .....501/11	PHM Forman HOI 86-14	13192.45	.	.	.	13192.45	.
N   .....501/12	PHM FORD Transit HOK 60-98	22016.67	.	.	.	22016.67	.
N   .....501/13	PHM DUSÁK	252.10	.	.	.	252.10	.
N   .....501/14	PHM sekačka	628.57	.	.	.	628.57	.
N   .....501/15	materiál nedaňový	605.00	.	.	.	605.00	.
N   .....501/16	nafta IVECO	32604.93	.	.	.	32604.93	.
N   ...501/2	nafta Avia HOA 62-83	34708.81	.	.	.	34708.81	.
N   ...501/3	náhradní díly,olej	10594.07	.	.	.	10594.07	.
N   ...501/4	režie	55141.04	.	.	.	55141.04	.
N   ...501/5	PHM FORD Transit HOA 49-24	10754.08	.	.	.	10754.08	.
N   ...501/6	DKP	69518.90	.	.	.	69518.90	.
N   ...501/7	pracovní pomůcky	16690.62	.	.	.	16690.62	.
N   ...501/8	PHM XSARA 4B1 2890	24590.32	.	.	.	24590.32	.
N   ...501/9	PHM Octavia 1B7 8360	41886.18	.	.	.	41886.18	.
N   502	spotřeba energie	16000.00	.	.	.	16000.00	.
N   503	spotřeba ost. nesklad. dodavek	29311.74	.	.	.	29311.74	.
N   51		6564914.03	.	26096.44	.	6538817.59	.
N   511	opravy a udržování	75561.16	.	.	.	75561.16	.
N   512	cestovné	251493.00	.	.	.	251493.00	.
N   513	náklady na reprezentaci	7771.80	.	.	.	7771.80	.
N   518	ostatní služby	6230088.07	.	26096.44	.	6203991.63	.
N   ...518/1	ost.sloužby telefon	84061.91	.	.	.	84061.91	.
N   ...518/2	ost.sloužby stavební	5554705.91	.	.	.	5554705.91	.
N   ...518/3	ost.sloužby-přepravné	318793.82	.	.	.	318793.82	.
N   ...518/4	ostatní služby	224101.42	.	.	.	224101.42	.
N   ...518/6	ost.sloužby-Octavia	428.57	.	.	.	428.57	.
N   ...518/7	NIM	21900.00	.	.	.	21900.00	.
N   ...518/9	ostatní služby-nedanove	26096.44	.	26096.44	.	.	.
N   52		3832560.00	.	.	.	3832560.00	.
N   521	mzdove naklady	2857894.00	.	.	.	2857894.00	.
N   524	zakonne socialni pojisteni	973716.00	.	.	.	973716.00	.
N   ...524/1	soc.poj.organizace	723338.00	.	.	.	723338.00	.
N   ...524/2	zdrav.poj.organizace	250378.00	.	.	.	250378.00	.
N   527	zakonne socialni naklady	950.00	.	.	.	950.00	.
N   53		26750.00	.	.	.	26750.00	.
N   531	silnicni dan	23700.00	.	.	.	23700.00	.
N   538	ostat.neprime dane a poplatky	3050.00	.	.	.	3050.00	.
N   54		125826.40	.	.	.	125826.40	.
N   545	ostatni pokuty a penale	1000.00	.	.	.	1000.00	.
N   548	ost.provozní náklady	124826.40	.	.	.	124826.40	.
N   ...548/1	osta.provoz.náklady-IVECO	31856.85	.	.	.	31856.85	.
N   ...548/2	ostatni provozni naklady	30637.00	.	.	.	30637.00	.

pokračování na další straně



Výsledovka

DUOSTAV KB s.r.o. # Vacenovice 226 # IČO 25338188 # DIČ CZ25338188

strana 2

Ucet	Nazev	Naklady	Vynosy	Nedanove	Nedanove	Danove	Danove
	uctu	celkem	celkem	naklady	vynosy	naklady	vynosy
N  55		420886.00	.	.	.	420886.00	.
N  551	odpisy investicniho majetku	420886.00	.	.	.	420886.00	.
N  56		38229.06	.	.	.	38229.06	.
N  562	uroky	27418.56	.	.	.	27418.56	.
N  ...562/1	uroky-IVECO	27418.56	.	.	.	27418.56	.
N  568	ostatni financni naklady	10810.50	.	.	.	10810.50	.
N  59		136290.00	.	.	.	136290.00	.
N  591	dan z prij. z bez.cin.- splat.	136290.00	.	.	.	136290.00	.
V  TRÍDA 6	VYNOSY	.	15950911.95	.	.	.	15950911.95
V  60		.	15899620.36	.	.	.	15899620.36
V  602	trzby z prodeje sluzeb	.	15585117.06	.	.	.	15585117.06
V  604	trzby za zboží	.	314503.30	.	.	.	314503.30
V  64		.	51087.30	.	.	.	51087.30
V  642	trzby z prodeje materialu	.	51010.10	.	.	.	51010.10
V  648	ostatni vynosy	.	77.20	.	.	.	77.20
V  66		.	204.29	.	.	.	204.29
V  662	uroky	.	204.29	.	.	.	204.29
	Celkem za 01.01.2008 až 31.12.	15472967.63	15950911.95	26096.44	.	15446871.19	15950911.95
	ZISK	477944.32	.	.	.	504040.76	.