

7 ODPOVĚDNOSTNÍ ÚČETNICTVÍ

PŘÍKLAD Č. 1

Útvar Doprava zajišťuje přepravu jedním typem automobilu. Pro 1. čtvrtletí 2008 byl stanoven plán činnosti útvaru na 50 000 km přeprav. Z toho je 45 000 km poskytováno pro ostatní vnitropodnikové útvary a zbylých 5 000 km by mělo být prodáno externím zákazníkům za cenu 18 Kč/km, což je obvyklá cena na trhu. Norma spotřeby pohonných hmot je 30 litrů nafty na 100 km, předpokládaná nákupní cena nafty je 31 Kč za litr. Rozpočet režijních nákladů je stanoven ve výši 285 000 Kč, z toho 135 000 Kč jsou variabilní náklady útvaru a 150 000 Kč náklady fixní. Podnik očekává pro dané období dosažení rentability nákladů ve výši 25 %.

Stanovte vnitropodnikovou cenu na úrovni:

- a) variabilních nákladů
- b) plných nákladů
- c) plných nákladů se ziskovou přírážkou
- d) na úrovni tržní ceny.

Kalkulace na 1 km:

Jednicový materiál	
Variabilní režie	
Variabilní náklady celkem	
Podíl fixní režie	
Plné náklady	
Zisková přírážka	
Náklady plus zisk	

PŘÍKLAD Č. 2

Vnitropodnikový útvar Doprava, řízený v režimu nákladového střediska, poskytuje ostatním útvarům v rámci podniku své výkony (ujeté kilometry) oceněné vnitropodnikovou cenou na úrovni předem stanovených plných střediskových nákladů. Kalkulovaná vnitropodniková cena jednoho kilometru činí 12 Kč a je odvozena z údajů v tabulce.

Kalkulační položka	Kč
Spotřeba jednicových pohonných hmot a osobních nákladů	6
Variabilní režie (opravy a údržba dopravních prostředků)	2
Průměrný podíl fixní režie připadající na jeden ujetý kilometr	4
Celkem	12

Podíl fixní režie připadající na jeden kilometr byl odvozen z rozpočtu fixních nákladů (320 000 Kč) a ze stanovené kapacity útvaru (80 000 km).

V hodnoceném období předal útvar dopravy ostatním střediskům celkem 82 000 km. V souvislosti s jejich provedením vynaložil 490 000 Kč jednicových nákladů, 160 000 Kč variabilní režie na opravy a údržbu vozidel a 324 000 Kč fixních nákladů.

Úkolem je zjistit vnitropodnikový hospodářský výsledek útvaru dopravy a analyzovat, jak jeho výši ovlivnila úspora jednicových nákladů, úspora variabilní režie a způsob vynakládání fixních nákladů.

Nákladová položka	Skutečné náklady	Nákladový úkol	Rozdíl
Jednicové náklady celkem			
Variabilní režie celkem			
Fixní režie celkem			
Celkem			

Odlišná by byla situace v případě, kdyby byl tento útvar řízen jako **nákladové středisko nižší úrovně**, které není účelné orientovat na maximální využití kapacity. Za předpokladu stejného číselného zadání by vnitropodniková cena jeho výkonu byla stanovena pouze na úrovni variabilních nákladů (8 Kč) a útvaru by byl hrazen limit ve výši 320 000 Kč na úhradu fixní režie.

Nákladová položka	Skutečné náklady	Nákladový úkol	Rozdíl
Jednicové náklady celkem			
Variabilní režie celkem			
Fixní režie celkem			
Celkem			

PŘÍKLAD Č. 3 – DOMÁCÍ ÚKOL

Vnitropodnikový útvar Doprava, řízený v režimu nákladového a ziskového střediska, poskytuje ostatním útvarům v rámci podniku své výkony (ujeté kilometry) oceněné vnitropodnikovou cenou na úrovni předem stanovených plných střediskových nákladů. Kalkulovaná vnitropodniková cena jednoho kilometru činí 12 Kč a je odvozena z údajů v tabulce.

Kalkulační položka	Kč
Spotřeba jednicových pohonných hmot a osobních nákladů	6
Variabilní režie (opravy a údržba dopravních prostředků)	2
Průměrný podíl fixní režie připadající na jeden ujetý kilometr	4
Celkem	12

Vzhledem k tomu, že útvar dopravy disponuje vyšší kapacitou, než jsou běžné potřeby odbírajících odpovědnostních středisek, předpokládá se, že část dopravních výkonů bude poskytnuta externím zákazníkům. Tržní cena ujetého kilometru je 15 Kč.

V hodnoceném období předal útvar dopravy ostatním střediskům celkem 72 000 km a prodal externím zákazníkům 10 000 km. V souvislosti s jejich provedením vynaložil 490 000 Kč jednicových nákladů, 160 000 Kč variabilní režie na opravy a údržbu vozidel a 324 000 Kč fixních režijních nákladů.

Zjistěte, jaký je vnitropodnikový výsledek hospodaření dopravního střediska za předpokladu, že do jeho odpovědnosti je včleněn i zisk z prodeje externím zákazníkům. Dále zjistěte, jak výši vnitropodnikového výsledku ovlivnila úspora jednicových nákladů, úspora variabilní režie a způsob vynakládání fixních nákladů

Analýza nákladové náročnosti:

Nákladová položka	Skutečné náklady	Nákladový úkol	Rozdíl
Jednicové náklady celkem			
Variabilní režie celkem			
Fixní režie celkem			
Celkem			

Výsledek z prodeje externím zákazníkům:

	VPC prodaných km	Výnosy z prodaných km	Kalkulovaný zisk z prodeje
Prodej 10 000 km			

PŘÍKLAD Č. 4

Výrobní společnost má pět středisek: Výroba, Nástrojárna, Prodej, Údržba, Ředitelství. V loňském roce byly zjištěny tyto údaje o skutečně vynaložených nákladech:

Položky nákladů	Výše nákladů
Spotřeba výrobního materiálu	94 256 tis. Kč
Spotřeba režijního materiálu	3 210 tis. Kč
Osobní náklady - dělníci	25 745 tis. Kč
Osobní náklady - THP	10 800 tis. Kč
Odpisy strojních zařízení	2 478 tis. Kč
Odpisy osobní automobily	960 tis. Kč
Spotřeba PHM	310 tis. Kč
Náklady na reprezentaci	2 400 tis. Kč
Spotřeba služeb - vedení účetnictví	150 tis. Kč
Spotřeba pracovních pomůcek	79 tis. Kč
	140 388 tis. Kč

Rozdělte zaúčtované náklady na jednotlivá odpovědnostní střediska dle doplňkových informací uvedených v následující tabulce:

Položky nákladů	Vztahová veličina	Přidělení střediskům
Spotřeba režijního materiálu	vzájemný poměr	údržba : nástrojárna = 50 : 50
Osobní náklady - dělníci	počet dělníků	výroba = 80, nástrojárna = 10, údržba = 7
Osobní náklady - THP	počet THP	prodej = 12, ředitelství = 15
Odpisy strojních zařízení		nástrojárna = přímé přiřazení 800 000 Kč
Odpisy osobní automobily	počet automobilů	prodej = 3, ředitelství = 2
spotřeba PHM	počet automobilů	prodej = 3, ředitelství = 2
Spotřeba pracovních pomůcek	počet dělníků	výroba = 80, nástrojárna = 10, údržba = 7

Položky nákladů	Výroba	Nástrojárna	Prodej	Údržba	Ředitelství	Celkem
Spotřeba výrobního materiálu						
Spotřeba režijního materiálu						
Osobní náklady - dělníci						
Osobní náklady - THP						
Odpisy strojních zařízení						
Odpisy osobní automobily						
Spotřeba PHM						
Náklady na reprezentaci						
Spotřeba služeb						
Spotřeba pracovních pomůcek						
Celkem (v tis. Kč)						

PŘÍKLAD Č. 5

Firma SOFTWARE s.r.o., která se zabývá vývojem a implementací software v oblasti manažerských informačních systémů je rozčleněna do následujících útvarů, které v minulém období vynaložily uvedené náklady:

Útvar	Skutečné vynaložené náklady v tis.Kč
vývoj software (hlavní činnost)	14 250
implementace (hlavní činnost)	18 510
správa budov (servisní činnost)	8 600
správa sítě a údržba hardware (servisní činnost)	9 610
správa a řízení (servisní činnost)	1 820
Celkem	52 790

Další informace o struktuře nákladů:

Útvar	Podíl na pronajímaných prostorách	Počet hodin práce IT	Počet hodin přímé práce
vývoj software	0,35	400	11 200
implementace	0,2	600	10 800
správa budov	-	-	-
správa sítě a údržba hardware	0,25	-	-
správa a řízení	0,2	200	-
Celkem	1	1 200	22 000

Náklady na správu budov (nájemné) se alokují mezi útvary podle podílu na pronajatých prostorách, náklady na správu sítě a údržbu hardware podle počtu hodin práce vykonávané pro jednotlivé útvary a náklady na správu a řízení na útvary hlavní činnosti podle počtu hodin přímé práce.

Zjistěte skutečné náklady na jednu hodinu práce vývojáře a na jednu hodinu práce implementátora.

Postup:

1. Alokace nákladů útvaru Správa budov mezi útvary
2. Alokace nákladů útvaru Správa sítě a údržba hardware útvarům hlavní činnosti a správy
3. Alokace nákladů útvaru Správa a řízení útvarům hlavní činnosti

Alokace nákladů útvaru Správa budov dle podílu na pronajaté ploše:

Útvar	Podíl na pronajímaných prostorách	Náklady na nájemné	Ostatní náklady	Celkové náklady
vývoj software				
implementace				
správa sítě a údržba hardware				
správa a řízení				
Celkem				

Alokace nákladů útvaru Správa sítě a údržba hardware (IT) podle počtu hodin práce:

Útvar	Počet hodin práce IT	Náklady útvaru Správa sítě a údržba hardware (IT)	Ostatní náklady	Celkové náklady
vývoj software				
implementace				
správa a řízení				
Celkem				

Alokace nákladů útvaru Správa a řízení dle počtu hodin přímé práce:

Útvar	Počet hodin přímé práce	Náklady útvaru Správa a řízení	Ostatní náklady	Celkové náklady
vývoj software				
implementace				
Celkem				