

POSUDEK OPONENTA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení diplomanta: **Bc. Jana Dvořáková**

Téma práce: **Kalkulační systém a jeho využití v řízení**

Cíl práce: **Analýza používaného kalkulačního systému ve vybrané firmě se zaměřením na jeho komplexnost, pravidelnou aktualizaci a analýza vlivu kalkulačního systému na řízení firmy.**

V současné době rozvoje průmyslu, zejména strojírenského, má zvolené téma diplomové práce „Kalkulační systém a jeho využití v řízení“ svůj velký význam. Tvorba kalkulací výrobků i služeb má v průmyslově vyspělých zemích dlouhou tradici a kalkulační systémy se stále vyvíjejí a zdokonalují, i teoretické zázemí pro tvorbu kalkulačních systémů je stále lépe zpracováváno.

Již v období centrálně řízené ekonomiky byl kalkulační systém poměrně dobře propracován, jelikož sloužil jako podklad pro stanovení cen výrobků a služeb. Oprávněnost požadovaných cen musela být proto kontrolním orgánům doložena průkaznými kalkulacemi.

V tržní ekonomice (pokud nebudeme brát v úvahu monopolní výrobce, zejména pod ochranou státu) je cena tvořena v rámci nabídky a poptávky. Odběratele většinou nezajímají podrobné kalkulace, vidí jen celkovou cenu a cena jako taková, zvláště v silící konkurenci asijských výrobců již v téměř všech oblastech, je pro odběratele tou hlavní veličinou. Taková je současná podniková realita.

Pro ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o. jako výrobce je kalkulační systém důležitý hlavně pro sledování a kontrolu nákladů jednotlivých výrobků, pro rozhodování, který výrobek ještě vyrábět a který již bude lépe nakoupit nebo kooperovat, méně již pro stanovení vlastní ceny. Ceny většiny produkce jsou již dány trhem. Kalkulace jsou proto nezastupitelné a jejich zásadní nepřesnosti by mohly mít velmi negativní vliv na hospodaření firmy. Proto zvolené téma diplomové práce chápeme jako velmi užitečné a pro podnikovou praxi použitelné, byť třeba v jednodušší formě, než je teoreticky popsáno. Vzhledem k variabilitě tématu jsou ke zpracování diplomové práce nutné nadprůměrné teoretické znalosti.

Diplomová práce je rozdělena v zásadě na dvě hlavní části, na teoretickou a na praktickou.

V teoretické části jsou popsány základní kalkulační pojmy, rozebrány jednotlivé způsoby přiřazování nákladů předmětu kalkulace, je zde popsána struktura kalkulačního vzorce. Dále jsou zde uvedeny jednotlivé prvky kalkulačního systému, tzn. jednotlivé druhy kalkulací. Na závěr teoretické části jsou popsány vazby kalkulačního systému (kalkulační systém v užším a širším pojetí).

Teoretická část je zpracována komplexně, přehledně a je logicky uspořádána.

V praktické části se diplomantka věnuje vlastnímu cíli diplomové práce, a to analýze kalkulačního systému vybrané firmy, v tomto případě firmy ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o. Úvodem praktické části jsou podány informace o firmě, je zmíněna stručná historie, popsán výrobní program, technologie a organizace společnosti celkem a dílčí organizace účetnictví.

Dále je na základě předaných podkladů popsán kalkulační vzorec společnosti s podrobným rozbohem jednotlivých používaných kalkulačních položek.

Zásadní částí celé diplomové práce je rozbor kalkulace válečkového řetězu 28A-1. Pro tento účel byly společností poskytnuty podklady: kalkulace konečného výrobku, kalkulace polotovarů, strukturální kusovník. Zde diplomantka dokazovala na základě plánové (operativní) kalkulace v porovnání s kalkulací výslednou aktuálnost či neaktuálnost předložené kalkulace. Jako kritérium pro posouzení aktuálnosti kalkulace byl vzat rozdíl mezi plánovou a výslednou kalkulací, který nesmí činit více než 10%. Při porovnání neupravených vstupních dat srovnávané kalkulace vykazovaly malé rozdíly, sestavovaná kalkulace tedy v této fázi propočtu byla považována za aktuální.

S tímto závěrem se však diplomantka nespokojuje, jelikož poukazuje na chybu při výpočtu kalkulací polotovarů která spočívá v různém počtu dílů u kalkulací plánových a následně výsledných. Zde je třeba namítnout, že dle našeho mínění se nejedná až o takové rozdíly, aby byla zcela zpochybněna celá kalkulace, nicméně nepřesnost to jistě je.

Následná část diplomové práce je tedy věnována tzv. „objektivizačním“ propočtům, kdy diplomantka provádí přepočty obou druhů kalkulací na jeden kus. Po provedení této operace bylo zjištěno, že stanovené kritérium aktuálnosti nesplňují polotovary: čep 28A-1 a pouzdro 28 A (výrazně), což ve svém důsledku změnilo výsledek aktuálnosti i u výsledné kalkulace kompletního řetězu, byť stanovená hranice není překročena výrazně.

V kapitole „Kalkulační systém společnosti“ diplomantka dochází k závěru, že sestavované kalkulace nemají charakter kalkulací plánových, ale operativních. Dále je popsán způsob sestavování operativních a výsledných kalkulací a při kalkulaci nového výrobku.

Závěrem diplomantka rekapituluje obsah diplomové práce, ve stručnosti se zmiňuje o náplni teoretické části, zejména o využití kalkulací. V praktické části hodnotí obsah kalkulačního vzorce a jeho jednotlivých položek, aktuálnost předložených kalkulací, analyzuje kalkulační systém a doporučuje opatření pro zlepšení fungování kalkulačního systému.

V oblasti doporučení se jedná o návrh zahrnout sociální a zdravotní pojištění do položky osobních nákladů spolu s přímými mzdami. Dalším doporučením je vhodněji zvolit terminologii některých používaných veličin dle zažité teorie. Jako závažný nedostatek hodnotí již výše zmíněný rozdíl v počtu polotovarů při porovnávání kalkulací operativní a výsledné a doporučuje proto aktualizaci kalkulací.

V další části dochází k doporučení sestavovat plánové kalkulace, které by mohly umožnit sestavit nákladový úkol na určité období. Dále je doporučeno sestavovat pro všechny výrobky propočtové kalkulace.

Kladně je hodnocena snaha rozvíjet a zpřesňovat kalkulační vzorec a způsob sestavování operativních kalkulací. Dobře je také hodnoceno sestavování a využívání výsledných kalkulací v porovnání a kalkulacemi operativními.

Po prostudování diplomové práce lze konstatovat, že cíle stanoveného před zpracováním práce bylo dosaženo. Diplomantka provedla podrobnou analýzu kalkulačního systému společnosti ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o., seznámila se s výstupy a se způsoby jejich využití.

Diplomantka byla při zpracování práce zcela samostatná, byly jí poskytnuty pouze základní podklady a vysvětlení s kterými pak dále již pracovala sama. Zpracování se vyznačuje velkou pečlivostí.

Práce je logicky stavěna, po úvodní přehledné teoretické části následuje část praktická a závěr, kde je vše stručně zrekapitulováno. Vhodně zakomponovány jsou výňatky z použité literatury, jejíž seznam je uveden v příloze.

Grafická úprava diplomové práce je velmi dobrá, diplomantka používá vlastní tabulky a schémata a částečně i tabulky převzaté v původní grafické podobě, což nepůsobí nijak rušivě.

Otázky, které mohou být položeny v průběhu obhajoby diplomové práce:

- 1) Jakou úlohu mají kalkulace v informačním systému podniku ?
- 2) Existuje optimální kalkulační vzorec a pokud ano, jakou má strukturu ?
- 3) Pokud by jste ve výrobním podniku měla za úkol vybudovat kalkulační systém, jak by jste postupovala?
- 4) Co považujete v kalkulačním systému za nejdůležitější ?

Závěrem je třeba také zhodnotit přínos diplomové práce pro ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o. Zde je pozitivní přehledně zpracovaná teoretická část, která pomůže ve vyjasnění názvů některých veličin a umožní zasadit stávající systém do teoretického rámce, byť na správné názvosloví firma rozhodně zásadní důraz neklade.

Důležitější se jeví některá praktická doporučení při vlastním fungování kalkulačního systému, jako např. navýšit položku přímých mezd (nově osobních nákladů) o položku sociálního a zdravotního pojištění. Rozhodnutí v tomto smyslu již padlo. Dále rozkrytí nepřesností v kalkulacích polotovarů přinese do budoucna zpřesnění a větší vypovídací schopnost kalkulací.

Doporučení sestavovat plánové kalkulace bohužel v současné situaci náběhu zakázek, kdy v podstatě neexistují žádné dlouhodobé kontrakty, nebude moci být akceptováno.

Celkově lze říci, že diplomová práce nebyla zpracována samoučelně a kromě diplomantky má svůj nezanedbatelný význam i pro firmu ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o.

Diplomová práce Bc. Jany Dvořákové na téma „Kalkulační systém a jeho využití v řízení“ vyhovuje požadavkům na závěrečné práce absolventů VŠE pro získání titulu inženýr a doporučuji její obhajobu před zkušební komisí pro státní závěrečné zkoušky.

Navržený klasifikační stupeň: výborně.

Ve Vamberku dne 25.května 2007

Ing. Petr Ullrych
Vedoucí správního úseku

Firma: ŘETĚZY VAMBERK spol. s r.o.
Dvořáková 426
517 54 Vamberk