

Problematika řízení zásob ve firmě TAJMAC-ZPS, a.s.

Kristýna Staňková

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna Staňková**
Osobní číslo: **M120334**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Problematika řízení zásob ve firmě TAJMAC-ZPS, a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte vybranou odbornou literaturu týkající se zásob.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost TAJMAC-ZPS, a.s.
- S využitím literárních poznatků proveďte analýzu současného stavu řízení zásob.
- Zhodnoťte výsledky analýzy.
- Na základě zjištěných informací navrhněte opatření v oblasti řízení zásob.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

EMMETT, Stuart. Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu.

Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, vi, 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.

KALOUDA, František. Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.

LOUŠA, František. Zásoby: komplexní průvodce účtováním i oceňováním. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 170 s. ISBN 978-80-247-2117-0.

LUKOSZOVÁ, Xenie. Nákup a jeho řízení. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, xii, 170 s. ISBN 80-251-0174-6.

MANGAN, John a John MANGAN. Global logistics and supply chain management. 2nd ed. New York: Wiley, 2011, ISBN 978-11-199-9884-6.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Horák


Datum zadání bakalářské práce: 6. března 2015

Termín odevzdání bakalářské práce: 24. dubna 2015

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015


Mgr. Pavel Hýl
děkanka




Bc. Ing. Šárka Vránová, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2015

Staněk

ABSTRAKT

Bakalářská práce bude zaměřena na problematiku řízení zásob ve firmě TAJMAC-ZPS, a.s. V teoretické části budou popsány všeobecné informace týkající se zásob získané z odborné literatury. Bude tak popsáno členění, oceňování, řízení, financování, skladování či význam zásob. V praktické části budou uvedeny základní informace o firmě TAJMAC-ZPS, a.s. Další část se bude zabývat současným vývojem zásob, jeho oceňováním, financováním či skladováním. Poté budou následovat výpočty základních ukazatelů souvisejících se zásobami a sestavení modelu analýzy ABC. V závěru budou nastíněna případná řešení, která by mohla firmě pomoci se zlepšením stavu řízení zásob.

Klíčová slova: Zásoby, řízení zásob, doba obratu, rychlost obratu, metoda ABC

ABSTRACT

This bachelor thesis focused on supply controlling in the company TAJMAC-ZPS, a.s. General information about supplies quoted from technical literature are described in the theoretical part. The classification, valuation, controlling, funding, storing and the importance of supplies are also presented. In practical part, general information about the company TAJMAC-ZPS, a.s are mentioned. Secondly current development of supplies, its valuation, funding or storage is described. Calculations of basic markers related to supplies and the model of analysis ABC are provided in the following part. Finally, several possible solutions – which could help the company to improve supply controlling status are suggested.

Keywords: supplies, supply controlling, turnover period, turnover speed, ABC method

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 ZÁSoby	10
1.1 ČLENĚNÍ ZÁSOb	10
1.1.1 Zásoby vlastní výroby	10
1.1.2 Nakupované zásoby.....	10
1.2 DRUHY ZÁSOb	11
1.3 FUNKČNÍ STAVY ZÁSOb	12
1.3.1 Okamžitá zásoba.....	13
1.3.2 Průměrná zásoba.....	13
1.3.3 Maximální a minimální zásoba	13
1.3.4 Objednací zásoba.....	13
2 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb	14
2.1 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb PŘI POŘÍZENÍ.....	14
2.2 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb PŘI VYSKLADNĚNÍ	14
2.2.1 Metoda FIFO	15
2.2.2 Metoda LIFO	15
2.2.3 Vážený aritmetický průměr	15
3 ŘÍZENÍ ZÁSOb	16
3.1 OBSAH A CÍL ŘÍZENÍ ZÁSOb.....	16
3.2 PŘÍZNAKY ŠPATNÉHO ŘÍZENÍ ZÁSOb	16
3.3 TEORIE ŘÍZENÍ ZÁSOb	17
3.3.1 Strategické řízení zásob	17
3.3.2 Operativní řízení zásob.....	17
3.4 OPTIMALIZACE ZÁSOb	19
3.5 OPTIMÁLNÍ VÝŠE DODÁVKY	19
3.6 OPTIMALIZACE VÝROBNÍ DÁVKY	20
4 SKLADOVÁNÍ	21
4.1 CÍLE SKLADOVÁNÍ	21
4.2 FUNKCE SKLADOVÁNÍ	21
4.3 DRUHY SKLADŮ.....	22
5 NÁKUP	24
5.1 CÍL NÁKUPU.....	24
5.2 STRATEGIE DODAVATELSKO-ODBĚRATELSKÝCH VZTAHŮ	25
6 ABC ANALÝZA	26
7 UKAZATELE AKTIVITY	28
7.1 OBRAT ZÁSOb.....	28
7.2 DOBA OBRATU ZÁSOb.....	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
8 CHARAKTERISTIKA FIRMY	30

8.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE	30
8.2	HISTORIE FIRMY	30
8.3	PROFIL SPOLEČNOSTI TAJMAC-ZPS, A.S.	32
8.4	SLOŽENÍ ORGÁNŮ SPOLEČNOSTI	33
	8.4.1 Představenstvo	34
	8.4.2 Dozorčí rada	34
8.5	SYSTÉME SME.UP	34
8.6	SKLADOVÁNÍ.....	35
	8.6.1 Skladovací prostory společnosti	35
	8.6.2 Příjem zboží na sklad	36
	8.6.3 Výdej zásob ze skladu	37
	8.6.4 Expedice hotových výrobků ze skladu.....	38
	8.6.5 Inventura stavu zásob	38
9	ROZBOR STAVU ZÁSOB.....	39
9.1	VÝVOJ ZÁSOB DLE JEJICH STRUKTURY.....	39
9.2	VÝVOJ ZÁSOB NA SKLADĚ V LETECH 2012 – 2014	40
	9.2.1 Souhrnný přehled zásob za rok 2012	40
	9.2.2 Vývoj stavu zásob v roce 2013.....	42
	9.2.3 Vývoj stavu zásob v roce 2014.....	43
10	ROZBOR NEJVĚTŠÍCH DODAVATELŮ A NÁKUPU.....	45
11	UKAZATELE AKTIVITY.....	48
11.1	OBRAT ZÁSOB A DOBA OBRATU ZÁSOB.....	48
11.2	OBRAT MATERIÁLU A DOBA OBRATU MATERIÁLU	49
11.3	OBRAT A DOBA OBRATU NEDOKONČENÉ VÝROBY A POLOTOVARŮ	49
11.4	OBRAT A DOBA OBRATU HOTOVÝCH VÝROBKŮ	50
11.5	GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ UKAZATELŮ AKTIVITY	51
12	ABC ANALÝZA.....	52
12.1	ANALÝZA ZA 1. ČTVRTLETÍ ROKU 2014.....	52
12.3	ANALÝZA ZA 2. ČTVRTLETÍ ROKU 2014.....	54
12.4	ANALÝZA ZA 3. ČTVRTLETÍ ROKU 2014.....	55
12.5	ANALÝZA ZA 4. ČTVRTLETÍ ROKU 2014.....	56
13	SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ.....	58
	ZÁVĚR	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	61
	SEZNAM OBRÁZKŮ	63
	SEZNAM TABULEK.....	64
	SEZNAM GRAFŮ	65
	SEZNAM PŘÍLOH.....	66

ÚVOD

Téma řízení zásob v podniku jsem si vybrala na základě úzké spolupráce s oborem logistiky a ve své podstatě se dotýká fungování celého logistického řetězce. V každém fungujícím podniku, který drží zásoby, je pro něj hlavním úkolem držet zásoby a následně stanovovat, do jaké míry je vhodné držet zásoby na skladu či naopak. Aby firma vykazovala nízké náklady na zásoby, musí správně stanovit množství zásob na skladě, aby nedržela zbytečně vysokou míru skladovaných prvků.

V praxi je jedno, jestli se jedná o podnik výrobní či obchodní, hlavní částí je uvědomit si, jak velkou část zaujímají zásoby na skladě. Dalším důležitým cílem je uskutečňovat dodávky k zákazníkovi v požadované kvalitě, množství a také samozřejmě dle sjednaných dodacích podmínek. Firma by měla věnovat velkou pozornost také spolupráci se zákazníky, protože ti rozhodují, co se bude prodávat. Proto by podnik měl být schopen reagovat na změny na trhu. Při snaze o úspěch firmy by měla být pozornost věnována zejména řízení zásob. Správné řízení přispívá ke zlepšení hospodářského výsledku a také vyššího úspěchu na trhu.

Teoretická část se skládá ze sedmi podkapitol. První podkapitola se zabývá objasněním, co jsou to zásoby, další jejich oceňováním při pořízení a vyskladnění. V třetí části se věnují řízení zásob. Jaký je jeho cíl, co může nastat, pokud se zásoby řídí nesprávně, ale také optimalizací zásob. Další důležitou částí při manipulaci se zásobami je skladování. Pátá kapitola pojednává o cílech nákupu a o strategii vztahu mezi dodavatelem a odběratelem. Poslední dvě kapitoly jsou pak teoretickým popsáním využitých metod a ukazatelů stavu zásob.

V praktické části je v úvodu představena firma TAJMAC-ZPS, a.s., její hlavní činnost, organizační struktura vedení společnosti, program, ve kterém firma pracuje a jak manipuluje se zásobami. Další části se už pak zabývají stavem zásob v daných letech. Na konci jsou provedeny výpočty ukazatelů aktivity a to obratu zásob a doby obratu zásob v jednotlivých letech. Poslední kapitola pojednává o ABC analýze u vybraných produktů v jednotlivých čtvrtletí roku 2014.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁSoby

„Zásobu lze definovat jako určité množství zboží, času nebo výkonové kapacity, které je alokováno mezi jednotlivé procesy nebo jejich části za účelem zajištění cílů v podobě nižších nákladů, nižšího rizika nebo vyššího využití určitého zdroje. Zásobu lze v logistickém řetězci nalézt ve formě surovin, dílů, rozpracované výroby, finálních produktů, obalů, atd.“ (Jirsák, Mervart, Vinš, 2012, s. 87)

V jednoduchosti můžeme zásoby rozdělit na materiál, zásoby vlastní výroby a zboží. Materiál pro nás představuje zásoby nakoupené od dodavatele, nebo jej firma produkuje ve vlastní režii a do materiálu jej následně aktivuje. Typickou vlastností materiálu je, že se v účetnictví spotřebovává jednorázově. Pod zásobami vlastní výroby si můžeme představit například výrobky, polotovary, nedokončenou výrobu, ale i zvířata. Pod pojmem zboží rozumíme zásoby, které podnik kupuje od externího dodavatele a ve stejném stavu prodává dál. (Zásoby, 2015)

1.1 Členění zásob

Zásoby můžeme rozdělit do dvou velkých skupin.

1.1.1 Zásoby vlastní výroby

- *Nedokončená výroba* – patří sem výrobky, které už byly nějakým způsobem zpracovány, ale nejsou hotovy a ani určeny k prodeji,
- *polotovar* – je to produkt výrobního procesu, který může podnik již prodávat, nebo dále zpracovávat,
- *výrobek* – je to výsledek produkce podniku určený k prodeji. (Rubáková, 2015, s. 91)

1.1.2 Nakupované zásoby

- *Materiál* – pro nás představuje zásoby nakoupené od dodavatele, typickou vlastností materiálu je, že se v účetnictví spotřebovává jednorázově, materiálem můžeme nazvat například suroviny, pohonné hmoty nebo drobné předměty postupné spotřeby, které nejsou zařazeny v dlouhodobém hmotném majetku, (Rubáková, 2015, s. 91)
- *zboží* – pod pojmem zboží rozumíme zásoby, které podnik kupuje od externího dodavatele a ve stejném stavu prodává dál, (Zásoby, 2015)

- *zvířata* – „jedná se o mladá zvířata a zvířata ve výkrmu. Mimo vykrmovaných zvířat určených pro trh se jedná např. o kožešinová zvířata, ryby, včelstva, hejna slepic, krůt, perliček, hus na výkrm.“ (Rubáková, 2015, s. 91)

1.2 Druhy zásob

Druhy zásob můžeme dělit podle jejich funkčních složek na:

- *Běžná* – tyto zásoby jsou velmi často označovány jako obrátové. Tato zásoba zajišťuje krytí budoucí potřeby v období mezi dvěma dodávkami. V tomto stádiu se stav zásob pohybuje mezi úrovněmi minimální (pojistnou) a maximální.
 1. „ $S_c = d * t_c$; S_c – cyklická zásoba, d – poptávka, resp. spotřeba, za časový interval doby mezi dvěma dodávkami, t_c – doba mezi dvěma dodávkami.“ (Jirsák, Mervart, Vinš, 2012, s. 88)
- *Pojistná* – „je část zásoby, která kryje odchylky od plánované (průměrné) spotřeby, délky dodávkového cyklu a výše dodávky, pokud přesáhnou hladinu minimálních zásob. V některých výrobních, popř. dílčích výrobních procesech, se minimální a pojistná zásoba ztotožňují.“ (Lukoszová, 2004, s. 65)
 1. Jsou vytvářeny za účelem ochrany výrobce proti nejistotě poptávajících či spotřeby nebo dodací lhůtě. Pojistnou zásobu můžeme určit intuitivní nebo kvantitativní metodou.
- *Sezónní zásoba* – pro spotřebu sezónních zásob máme tři druhy definice:
 1. „Probíhá rovnoměrně po celý rok, ale zásoba se doplňuje jen v kratším časovém období, tedy sezóně. Příkladem mohou být různé zemědělské produkty. Zásoba se vytváří v období, kdy jsou tyto produkty fyzicky dostupnější a z tohoto důvodu také levnější.
 2. Spotřeba je sezónní, ale zásoby je nutno vytvářet postupně během delšího období. V momentě sezónního nástupu spotřeby bývá poptávka velmi vysoká a výrobce by ji bez vytvořené zásoby nebyl schopen uspokojit.
 3. Spotřebu je třeba krýt sezónním jednorázovým předzásobením pro pokrytí sezónní spotřeby – tzn. Zásobu je nutné vytvořit až bezprostředně před spotřebou.“ (Lukoszová, 2004, s. 65)

Pro správné určování velikosti a hodnoty stavu zásob jsou nejdůležitějšími faktory minimální a maximální stavy zásob. Minimální zásoba – je stav zásob v okamžiku před dodávkou nových zásob, pokud již byla spotřebována běžná zásoba. Tato zásoba se určuje

buď dle výše relativně stálé složky zásob, nebo součtem (např. zásob pojistných, technických). Maximální zásoba – tohoto stavu zásob dosahuje firmě v době přijetí nové dodávky, je to nejvyšší stav zásob. (Lukoszová, 2004, s. 65)

Další druhy zásob

- *„Zásoba pro předzásobení* – předzásobení - již název předjímá účel tohoto typu zásob. Jedná se o zboží, které je objednáno a dodáno v nadstandardně vyšším množství, aby bylo zajištěno materiálové pokrytí pro vyšší poptávku nebo pro poptávku na delší dobu. Vyšší poptávka je dána např. organizací promoční, zatímco nutnost uspokojit poptávku na delší dobu může být např. z důvodu plánované odstávky provozu u dodavatele.
- *Zásoba na trase* – zásoba na trase označovaná taktéž jako pipeline nebo On order. Zásobu na trase tvoří materiál vztažený k objednávkám potvrzeným dodavatelem, ale ještě nepředaným odběrateli. Místo a podmínky předání se odvíjí od INCOTERMS. Zásoba na trase je důležitým vstupem plánování materiálu, jelikož k danému období ukazuje jaké množství materiálu je objednáno.
- *Spekulační zásoba* – spekulační zásoba je tvořena materiálem, který byl pořízen z důvodu očekávaného růstu jeho ceny a množstevně převyšuje aktuální potřebu, resp. poptávku.“ (Jirsák, Mervart, Vinš, 2012, s. 94)
- *„Strategická zásoba* – stanovení strategické zásoby není klasickou kompetencí řízení materiálu, resp. Řízení zásob, ale týká se vrcholového managementu. Strategická zásoba je tvořena kritickým materiálem pro provoz podniku. Výše strategické zásoby se odvíjí od počtu dodavatelů snadno dosažitelných na trhu, resp. Na době potřebné k zajištění dodávek od jiného dodavatele. Krom toho rovněž záleží na míře rizika spojeného s oblastí alokace dodavatele vzhledem k přírodnímu, politickému, ekonomickému a vojensko-bezpečnostnímu faktoru.“ (Jirsák, Mervart, Vinš, 2012, s. 94)

1.3 Funkční stavy zásob

Aby podnik mohl své zásoby správně řídit za účelem zisku, je pro něj nezbytné monitorovat několik základních funkčních stavů zásob. Tomuto rozdělení se věnují podkapitoly 1.3.1–1.3.4.

1.3.1 Okamžitá zásoba

Okamžitou zásobu dále dělíme na:

- „*Faktická zásoba* – tzn. skutečný stav zásob ve skladu k určitému datu,
- *dispoziční zásoba* – je faktická zásoba zmenšená o již uplatněné požadavky vnitropodnikové objednávky, doklady k výdeji,
- *bilanční zásoba* – je dispoziční zásoba zvětšená o velikost nevyřízených, ale potvrzených objednávek.“ (Málek, Čujan, 2008, s. 75)

1.3.2 Průměrná zásoba

Pro podnik představuje prostředek ke kontrole a analýze vázanosti prostředků v zásobách. Průměrnou zásobu můžeme vypočítat jako aritmetický průměr denních stavů fyzické zásoby za daný časový úsek. (Málek, Čujan, 2008, s. 75)

1.3.3 Maximální a minimální zásoba

„Maximální zásoba představuje nejvyšší stav zásoby, kterého je dosaženo v okamžiku nové dodávky. Minimální zásoba vyjadřuje stav zásoby těsně v okamžiku před příchodem nové dodávky na sklad. Je dána součtem pojistné, technologické a havarijní zásoby. Pokud podnik technologickou a havarijní zásobu neudrží, je totožná se zásobou pojistnou.“ (Málek, Čujan, 2008, s. 77–79)

1.3.4 Objednací zásoba

V praxi bývá také označována jako bod objednávky nebo signální stav zásoby. Tato zásoba signalizuje takovou úroveň zásoby, při které je nutno udělat objednávku tak, aby nová dodávka byla naskladněna nejpozději ve chvíli, kdy se skutečná zásoba rovná minimální zásobě. (Málek, Čujan, 2008, s. 77)

2 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb

Při oceňování zásob používáme pravidel popsaných v ČÚS 015 Zásoby, bod 3, který rozvádí ustanovení § 25 Zákona a § 49 Vyhlášky. Zásoby se oceňují na bázi historických cen. Můžeme je rozdělit na zásoby oceňovány při pořízení a při vyskladnění. (Paseková, 2008, s. 121)

2.1 Oceňování zásob při pořízení

- *Nakoupené zásoby* – do této kategorie řadíme materiál a zboží, které oceňujeme ve skutečných pořizovacích cenách, tzn. cena pořízení + vedlejší pořizovací náklady.
 - Prvky pořizovací ceny:
 - fakturovaná (kupní) cena,
 - vedlejší pořizovací náklady: přepravné, pojistné, provize a náklady na úpravu zásob, clo, spotřební daň a DPH (u neplátce). (Paseková, 2008, s. 121)
- *Zásoby vytvořené vlastní činností* – „se oceňují vlastními náklady, kterými se rozumí přímé náklady vynaložené na výrobu nebo jinou činnost, popř. i část nepřímých nákladů, která se vztahuje k výrobě (výrobní režie).“ (Rubáková, 2015, s. 91)
 - Přímé náklady spojené s výrobou – přímý materiál, přímé mzdy a ostatní přímé náklady,
 - vlastní náklady výroby – přímé náklady a výrobní režie, tzn. díl nepřímých nákladů, které jsou součástí výroby,
 - vlastní náklady výkonu – vlastní náklady výroby a správní režie. (Paseková, 2008, s. 122)
- *Zásoby získané bezúplatně* – pod tímto pojmem si představíme dary, odpad nebo inventarizační přebytky. Tyto zásoby se oceňují na základě odborného posudku znalce, který odhaduje jejich užitnou hodnotu. Tato cena je označována jako reprodukční pořizovací cena. (Paseková, 2008, s. 122)

2.2 Oceňování zásob při vyskladnění

Při oceňování zásob při výdeji ze skladu se používá nepřeberné množství metod, které si firmy upravují dle svých potřeb. V následujících podkapitolách je uvedena jen část z nich.

2.2.1 Metoda FIFO

Zkratka FIFO pochází z anglického spojení „first in, first out“. Jako překlad se většinou používá „první do skladu, první ze skladu“. Což znamená, že nejdřív vyskladňujeme nejstarší zásoby v jejich pořizovací ceně a poté až zásoby novější. Důvodem je snažení podniku přiblížit rozvahové ocenění zásob cenám, které jsou u daných zásob na trhu v daný moment. (Louša, 2007, s. 17)

2.2.2 Metoda LIFO

Tento postup je přímo opačný metodě FIFO. LIFO je anglická zkratka „last in, last out“, která po překladu znamená „poslední do skladu, první ze skladu“. Touto metodou docílí podnik ocenění zásob cenami, které se blíží cenám na trhu. U nás se LIFO moc nepoužívá, protože čím déle jsou zásoby na skladu, tím je větší pravděpodobnost neshody rozvahového ocenění a současných cen. (Louša, 2007, s. 17)

2.2.3 Vážený aritmetický průměr

- *Proměnlivý aritmetický průměr* – po každém novém přírůstku zásob na sklad se musí zjišťovat nový průměr, k nalezení průměru pořizovací ceny je potřeba znát celkové množství a hodnotu materiálu na skladě,
- *periodický průměr* – nepočítá se po každém přírůstku, ale je stanoven na určité období, nejdéle však na měsíc, poté se musí přepočítat. (Louša, 2007, s. 18)

3 ŘÍZENÍ ZÁSOb

Hlavním cílem řízení zásob je udržovat zásoby ve výši, která umožňuje co nejlepší splnění jejich funkcí. První je vyvážení časové nebo množství disharmonie mezi průběhem výroby u dodavatele a spotřebitele. Další je potlačení nebo zabránění náhodným výkyvům v průběhu těchto dvou navazujících procesů. (Málek, Čujan, 2008, s. 75)

Podstata alternativního pohledu na zásoby spočívá v dělení kompromisů. Zásoby držící náklady jsou kompromisem včetně ekonomických výhod. Zároveň je to také často více úsporné produkovat zboží v rozumně velkých dávkách, aby se minimalizovala prodleva z přechodu na liniovou výrobu, a taky tedy zásoby slouží v tomto meziobdobí jako záruka a poté jsou skladovány. Tento princip lze také uplatnit v oblasti transportace, kde plné naložení je úspornější než dodávky jednotlivých produktů zvlášť. Proto jsou tyto úspory kompromisem s dodatečným nákladem za držení zásob navíc.¹ (Mangan, 2011, s. 190)

3.1 Obsah a cíl řízení zásob

„Cílem řízení zásob je jejich udržování na takové (průměrné) úrovni a v takovém složení, aby byla zabezpečena rytmická a nepřerušovaná výroba, jakož i pohotovost a úplnost dodávek odběratelům, přičemž celkové náklady s tím spojené by měly být co nejnižší. Hlavním předmětem operativního rozhodování je zodpovězení otázky, kdy a kolik objednat či zadat do výroby pro doplnění zásoby.“ (Horáková, Kubát, 1999, s. 69)

3.2 Příznaky špatného řízení zásob

Aby mohl podnik zlepšit svůj logistický výkon, musí nejprve rozpoznat problémové oblasti. U často vyskytujících se problémů spojených s řízením zásob je pak nezbytné

¹ An alternative view of holding inventory is based around the central theme of trade-offs. Inventory holding costs are traded-off with economical advantages. It is often more economical to produce in reasonable batch sizes to minimise the downtime resulting from production line changeovers, hence inventory is build up to cover for a number of days then stored until required. This principle can also be applied to transportation where full load are more economical than delivering single items, hence this saving is traded-off with the additional cost of holding the extra inventory. (Mangan, 2011, s. 190)

provést hlubší změny procesů. Špatné řízení zásob bývá často spojováno s některými z příznaků:

- „Rostoucí počet nevyřízených objednávek.
- Rostoucí investice vázané v zásobách, přičemž počet nevyřízených objednávek se nemění (neklesá).
- Vysoká fluktuace zákazníků.
- Pravidelně se opakující nedostatek skladovacího prostoru.
- Velké rozdíly v obrátce hlavních skladových položek mezi jednotlivými distribučními centry.
- Zhoršující se vztahy s odběrateli; typické je rušení a snižování objednávek ze strany dealerů.
- Velké množství zastaralých položek.“ (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 169)

3.3 Teorie řízení zásob

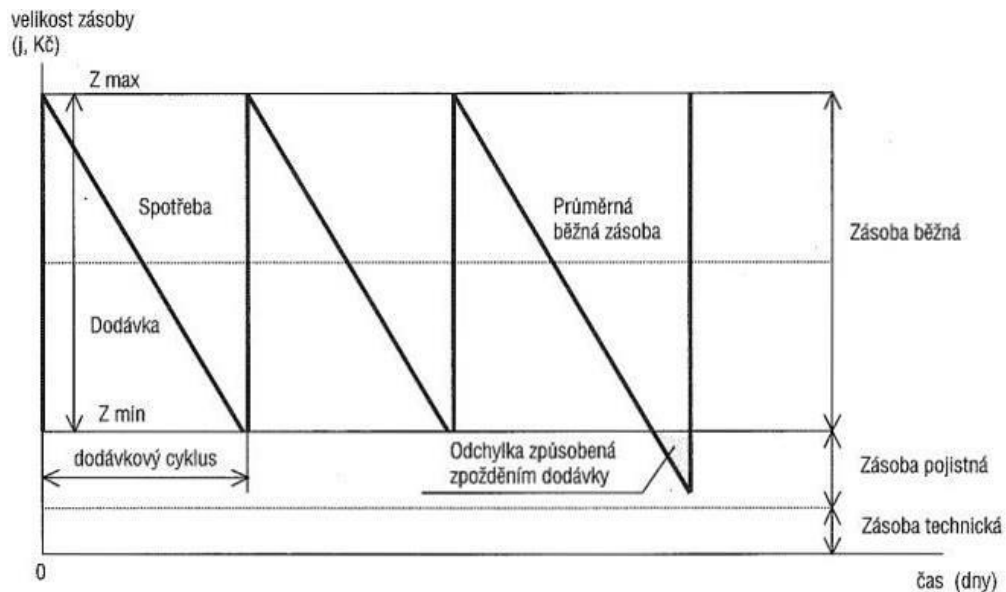
K tomu, aby byly dosaženy cíle firmy, které si stanovila na dané období, se využívají různé systémy a jim odpovídající metodické postupy.

3.3.1 Strategické řízení zásob

„Strategické řízení zásob je představováno souborem rozhodnutí o výši finančních zdrojů, které podnik může z celkových disponibilních zdrojů vyčlenit na krytí zásob v dané výši a struktuře.“ (Lukoszová, 2004, s. 71)

3.3.2 Operativní řízení zásob

Toto řízení má za úkol zajistit držení určitých druhů zásob v dané výši a struktuře vzhledem k vnitropodnikovým potřebám. U operativního řízení je důležité členění podle jejich funkčních složek. Tyto prvky jsou pak zakresleny do tzv. pilového diagramu, který je základním deterministickým modelem teorie řízení zásob. (Lukoszová, s. 71)



Zdroj: Lukoszová, 2004, s. 72

Obrázek 1: Pilový diagram – schéma pohybu výrobních zásob

Správa zásob zahrnuje tyto činnosti:

- *Evidence zásob* – je hlavním a nezbytným zdrojem informací o jejich stavu a pohybu, zobrazuje tedy jevy, značící hmotnou nebo hodnotovou změnu zásob,
- *analýza zásob* – slouží jako prostředek poznání a hodnocení strukturních, kvantitativních, kvalitativních, hmotných i hodnotových změn stavů zásob, monitoruje též faktory, které působí na stav a pohyb zásob,
- *kontrola zásob* – obstarává poznávání stupně hospodaření se zásobami, jakož i úroveň dodržování pravidel a příkazů nadřízených orgánů pro jejich usměrňování a využívání, kontrola sledují i kvalitu evidence a analýzy zásob,
- *vlastní regulace zásob* – je výsledkem předchozím tří činností, chápeme ho jako řízení zásob v užším pojetí, které je založeno na plynulém sledování a hodnocení stavu a pohybu zásob na základě přijatých pravidel. (Lukoszová, 2004, s. 72)

Tyto činnosti jsou relativně samostatné, ale velmi úzce spolu souvisí a navzájem se doplňují a podmiňují. Pro podnik z hlediska signalizace jsou nejdůležitější hodnoty stavu minimálních a maximálních zásob. Při řízení zásob je podstatným faktorem hodnota optimální zásoby. Při určování signálních úrovní zásob vycházíme z požadavku nutnosti krýt potřeby podniku a také z podmínek na nákupním trhu, tak aby byly uspokojeny hlavní potřeby při co nejnižších možných nákladech. (Lukoszová, 2004, s. 72–73)

3.4 Optimalizace zásob

„Základním metodickým přístupem k řízení zásob v podmínkách tržní ekonomiky je tzv. optimalizační přístup, který využívá matematicko-statistickou teorii zásob. Základním kritériem je minimalizace celkových nákladů na pořízení a udržování zásob, přičemž se respektuje požadavek plného krytí předvídaných potřeb jistou mírou jistoty (rizikem) i odchylek v průběhu dodávek a čerpání zásoby. Míra jistoty (rizika) je rovněž předmětem optimalizace.“ (Málek, Čujan, 2008, s. 75–76)

Běžnou a pojistnou zásobu by podnik měl udržovat na úrovni minimálních nákladů na pořízení, skladování a udržování. Při výpočtech je nutné brát na vědomí i změny podmínek v odlišných způsobech doplňování zásoby. Těmito podmínkami mohou být například množstevní slevy či přírážky v nákupu množství menšího než minimálního. (Málek, Čujan, 2008, s. 76)

3.5 Optimální výše dodávky

„Optimální velikost dávky vychází z roční potřeby jednotlivých součástí „M“ a že tato spotřeba je rovnoměrná. Jednotlivé náklady, které vznikají při výrobě součástí v dávkách, jsou:

- Přímé náklady na výrobu součásti, tj. jednotkové náklady (N_s), které v přepočtu za rok představují hodnotu: $M * N_s$
- Náklady vynaložené na přípravu a dokončení operací souvisejících s jednou výrobní dávkou (N_d) jsou stejné na každou dávku. Roční hodnota nákladů a zakončení bude dána součinem: $\frac{M}{q} * N_d$
- Náklady související se skladováním hotových výrobků a vázanosti oběžných prostředků v hotových součástech.“ (Čujan, Málek, 2008, s. 89–90)

Při výpočtu optimální výše dodávky musíme předpokládat, že podmínky potřeby zásob a doplňování zásob jsou konstantní. Optimální velikost výrobní dávky q nastane tehdy, pokud celkové náklady N_c dosáhnou minimální hodnoty. (Čujan, Málek, 2008, str. 90)

Harrisův-Wilsonův vzorec:

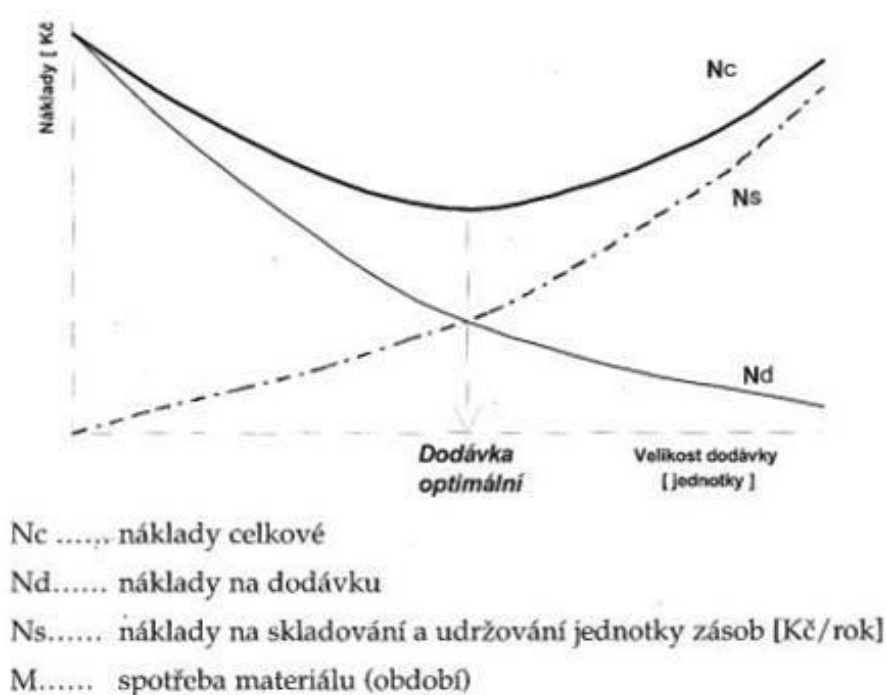
$$q_{opt} = \sqrt{\frac{2 * N_d * M}{N_s}}$$

q_{opt} – optimální velikost výrobní dávky

N_d – náklady na jednu výrobní dávku

M – roční spotřeba jednotlivých částí

N_s – jednotkové náklady



Zrdoj: Lukoszová, 2004, s. 73

Obrázek 2: Graf optimální velikosti dodávky

3.6 Optimalizace výrobní dávky

„Výrobní dávka představuje podobu, v jaké se výrobním procesem pohybuje rozpracovaná výroba. Můžeme se zde tedy potkat s nejrůznějšími podobami palet, přepravních beden, přepravních stojanů a podobně. V zásadě jsou postupy vedoucí k optimalizaci výrobní dávky zaměřeny na minimalizaci prostojů uvažovaného výrobního zařízení. Optimální výrobní dávka je závislá především na seřizovacích nákladech a na skladovacích nákladech.“ (Kalouda, 2011, s. 112)

4 SKLADOVÁNÍ

Skladování je nezbytnou součástí logistického řetězce, jehož úkolem je uskladnění surovin a dílů, produktů nebo finálních výrobků. Sklady slouží ke shromáždění dodávek od více dodavatelů do jednoho místa, ze kterého jsou následně expedovány zákazníkům dle jejich požadavků a potřeb. Díky tomuto systému lze jednotlivé dodávky hotových výrobků ucelit do jedné a tím snížit pracovní náklady. (Čujan, Málek, 2008, s. 128)

Hlavním úkolem skladovacích systémů je manipulace s produkty, jejich uskladnění a přenos informací o skladovaných produktech, což obsahuje činnosti:

- příjem a uložení zboží od dodavatelů – fyzické složení zboží a jeho následná kontrola podle dodacích listů (např.: množství, kvalita),
- výdej zboží k dalšímu zpracování a poté uskladnění hotových výrobků,
- odeslání zboží – zabalení uvedených zásilek, naložení do přepravních prostředků včetně nezbytné dokumentace. (Čujan, Málek, 2008, s. 131)

4.1 Cíle skladování

Podnik v dnešní době potřebuje zabezpečit individuální, bezchybné a rychlé rozdělení dodávek. Primárním úkolem skladování je ekonomická harmonizace rozdílných dimenzovaných toků. „Z hlediska logistiky mají skladovací systémy za úkol:

- zabezpečit udržování výrobních zásob a jejich snadnou dostupnost v okamžiku potřeby
- umožnit plynulou regulaci výrobního procesu vytvářením zásob nedokončené výroby mezi výrobními operacemi
- optimalizovat využití pracovníků a výrobního zařízení
- omezit případné ztráty materiálu, popř. výrobků
- zajistit dokonalý přehled o skladovaných položkách.“ (Čujan, Málek, 2008, s. 134)

4.2 Funkce skladování

V materiálovém toku zastává skladování velmi důležitou roli. Zákazníkům poskytuje společně s dalšími logistickými funkcemi nezbytnou úroveň zákaznického servisu. Hlavními funkcemi skladování jsou především: (Čujan, Málek, 2008, s. 132)

- „*Vyrovňovací funkce* – vyplývá z rozdílného materiálového toku a potřebě materiálu z hlediska množství, kvality nebo časových termínů,
- *zabezpečovací funkce* – souvisí s možnými nepředvídatelnými riziky během výrobního procesu a kolísáním potřeb na odbytových trzích,
- *kompletační funkce* – vyplývá v tvorbě sortimentu podle požadavků obchodu nebo sortimentních druhů (např.: vybavení automobilů – standard, lux, sport ...),
- *spekulační funkce* – vyplývá z očekávaných cenových zvýšení na zásobovacích a odbytových trzích,
- *zušlechťovací funkce* – souvisí s jakostní změnou uskladněných druhů produktů (např. zrání, kvašení, stárnutí – jedná se o skladování spojené s výrobním procesem.“ (Čujan, Málek, 2008, s. 132)

4.3 Druhy skladů

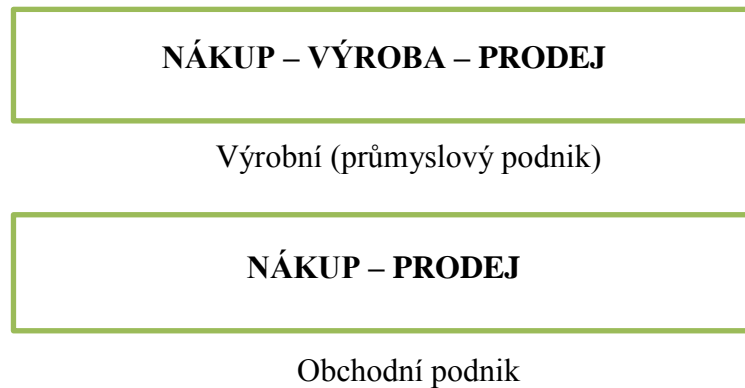
Sklady můžeme dělit podle různých hledisek:

- Postavení skladu v hodnotovém procesu:
 - vstupní – nebo také pořizovací, zásobovací; jsou určeny k držení vstupních materiálových zásob,
 - mezisklady – poskytují prostory k předzásobení mezi jednotlivými fázemi výrobního procesu,
 - prodejní – nebo také odbytové; slouží ke kompenzaci časových odchylek mezi výrobními a prodejními procesy.
- Podle počtu možných nositelů:
 - všeobecné – tyto sklady slouží k zásobě všech nákladových středisek,
 - pohotovostní – určeny k zásobování jen pro určité, předem stanovené nositele potřeb,
 - příruční – na těchto skladech se drží zásoby určené jen pro určité výrobní etapy a pracovní postupy.
- Podle stupně centralizace:
 - centralizované,
 - decentralizované.
- Podle klasifikace stanoviště:
 - vnitřní – též interní; sklady lokalizované uvnitř plochy podniku, (Lukoszová, 2004, s. 131)

- vnější – též externí; sklady vybudované mimo území podniku a to např.: z důvodu chybějícího prostoru nebo kvůli zkrácení vzdálenosti mezi podniky.
- Podle správce:
 - vlastní – podnik si spravuje sklady sám,
 - cizí – sklady spravuje jiný podnik (např.: zasilatel, zákazník). (Lukoszová, 2004, s. 131)
- „Podle funkce v zásobovacím systému:
 - zásobovací sklady výroby – zahrnují zásoby pro zabezpečení výrobního procesu podniku,
 - obchodní sklady – jsou charakteristické velkým počtem dodavatelů a velkým počtem odběratelů,
 - sklady veřejné a nájemné – využívají se k pronajímání skladové kapacity včetně manipulační techniky,
 - konsignační sklady – odběratel zřizuje konsignační sklady u dodavatele, ze kterého si zboží odběratel odebírá podle potřeby a také řídí zásoby tím, že upozorní dodavatele na nutnost doplnění (pokud nejsou navzájem propojeni vhodným informačním a řídicím systémem), u konsignačních skladů je zboží skladováno na účet a riziko dodavatele.“ (Čujan, Málek, 2008, s. 134)

5 NÁKUP

Nákup reprezentuje jeden ze základních podnikových úkolů a to i bez ohledu na to, zda se jedná o podnik výrobní, obchodní či ve službách. Z logistického hlediska můžeme podnik rozdělit do subsystémů: (Málek, Čujan, 2008, s. 65)



Zdroj: Málek, Čujan, 2008, s. 65

Obrázek 3: Subsystémy podniku

„Nákup ve výše uvedeném subsystému průmyslového nebo obchodního podniku představuje mezní prvek tohoto systému, je v přímé návaznosti na trh nákupní a zprostředkovaně (prostřednictvím výroby) navazuje na trh prodejní. Základním úkolem nákupu je zabezpečit bezporuchový chod výrobních a nevýrobních procesů podniku.“ (Málek, Čujan, 2008, s. 65)

5.1 Cíl nákupu

„Cílem nákupu je:

- uspokojování potřeb,
- snižování nákupních nákladů,
- zvyšování jakosti nákupu,
- snižování nákupního rizika,
- zvyšování flexibility nákupu,
- podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy.“ (Málek, Čujan, 2008, s. 66)

5.2 Strategie dodavatelsko-odběratelských vztahů

Úkolem tohoto oddílu nákupní strategie je systematické tvoření daných předpokladů pro realizaci spolupráce s dodavateli, která by se po věcné a ekonomické stránce měla rovnat platným právním normám a závazným předpisům a co nejpřesněji zajišťovat žádané uspokojení výrobních a nevýrobních potřeb podniku. (Lukoszová, 2004, s. 25)

„Součástí strategie dodavatelsko-odběratelských vztahů je:

- volba dodavatele,
 - volba dodávkových cest,
 - rozhodování o podmínkách dávek,
 - rozhodování o způsobu materiálně technického a právního zabezpečení dodávek.“
- (Lukoszová, 2004, s. 25)

6 ABC ANALÝZA

„ABC analýza je založená na principu, že jen několik faktorů podstatně ovlivňuje celkový problém. Základním principem ABC analýzy je skutečnost, která vyplývá z tzv. Paretového pravidla. Toto pravidlo říká, že „80% všech důsledků způsobuje jen asi 20% příčin.“ (ABC analýza, 2012)

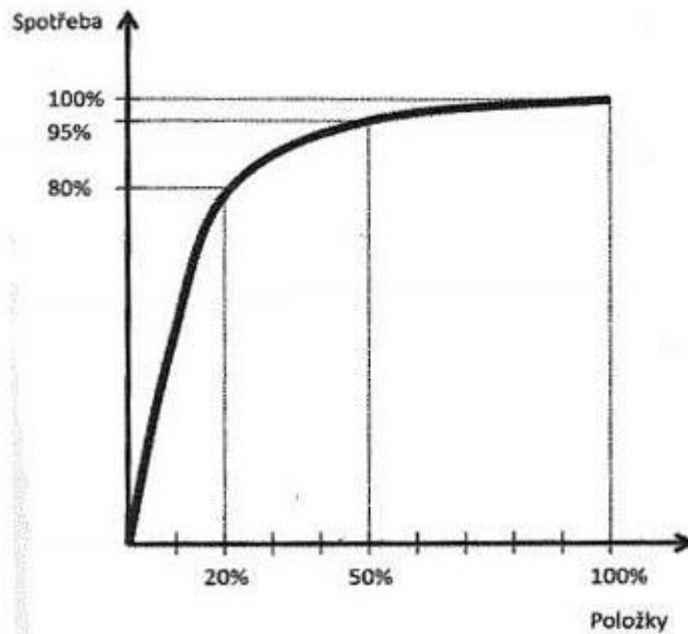
Metoda ABC je základním prvkem diferencovaného systému řízení zásob. U ABC analýzy je důležité rozdělit všechny dodávané produkty na základě dodávaného objemu (počtu kusů) a ceny jednotlivých položek do 3 případně více částí. Nejčastějším označením bývá právě na produkty A, B, C. Kategorie A zahrnuje položky s velkým objemem dodávky, ale malou hodnotou. Na druhou stranu položky ve skupině C mají nízký objem, ale za to vysokou cenu. (Emmett, 2008, s. 38–39)

- „A – významné výrobky s ohledem na obrat podniku (10% výrobků, 75% obratu). Patří sem položky s největším podílem na obratu. Jim je věnována největší pozornost. Pro jejich nákup je potřebný detailní průzkum dodacích podmínek (kvalita, cena, dodací lhůta) pro každou položku zvlášť. Velikost potřeb je určovaná analyticky na základě výrobních plánů, kusovníků a norem spotřeby materiálu. Objednávání je realizované v kratších časových intervalech. I nepatrné snížení stavu zásob má výrazný dopad na snížení nákladů na skladování.
- B – méně „významné“ výrobky (20% výrobků, 15% obratu). Patří sem položky se střední výškou obratu. Pozornost věnovaná těmto materiálům je obvykle orientovaná na jednotlivé materiálové skupiny (ne na jednotlivé druhy materiálů). Velikost potřeb může být určovaná i analyticky, ale většinou postačuje statistický odhad (forecasting). Při řízení zásob jsou objednávané ve větších objednávacích cyklech, protože zvýšení průměrné úrovně zásob u této skupiny položek nemá až takový výrazný vliv na výšku skladovacích nákladů jako u položek skupiny A.
- C – „nevýznamné“ výrobky (70% výrobků, 10% obratu). Do této skupiny patří nízkoobrátkové položky. Tyto jsou obstarávány vždy až na základě přímých požadavků.“ (ABC analýza, 2012)

„Pro rozdělení podnik může použít i jiná kritéria, ať již jako primární nebo sekundární. Obvykle to bývají například následující faktory:

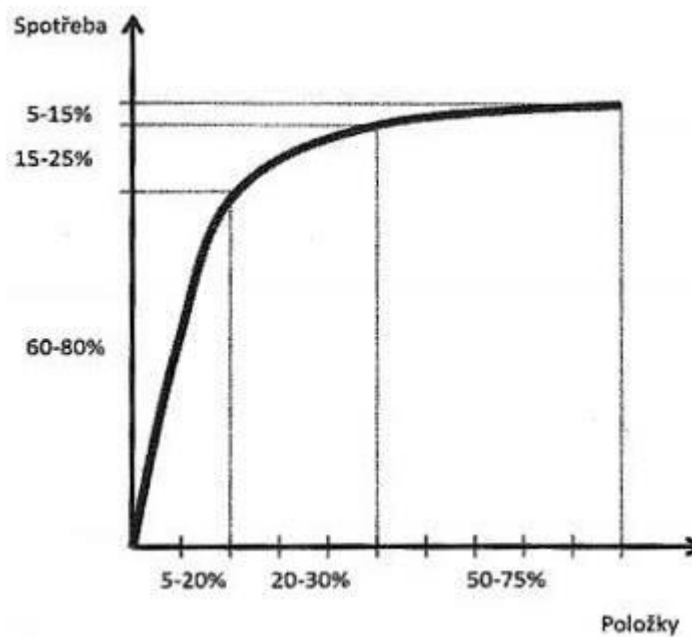
- podíl na tržbách,
- podíl na zisku,

- obtížnost zásobování,
- zastupitelnost,
- důsledky nedostatku.“ (Kislingerová, 2010, s. 524)



Zdroj: Lukoszová, 2004, s. 75

Obrázek 4: Striktní podíly jednotlivých skupin na celkové výrobě



Zdroj: Lukoszová, 2004, r. 75

Obrázek 5: Intervalové vyjádření jednotlivých skupin na celkové výrobě

7 UKAZATELE AKTIVITY

Ukazateli aktivity monitoruje podnik, na kolik je schopen využívat majetek (aktiva). Jedná se o to jak je podnik schopen používat dílčí podnikové segmenty, zda disponuje relativně rozsáhlými nevyužívanými kapacitami nebo jestli vlastní dostatek produktivních aktiv. Tyto ukazatele jsou kombinované, poměřují body rozvahy (majetek) a výkaz zisků a ztrát (tržby). (Ukazatele aktivity, 2013)

7.1 Obrat zásob

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Ukazatel obratu zásob ukazuje, kolikrát se dané zásoby obrátí, tedy kolikrát je daná položka během daného období prodána a pak následně naskladněna. Pokud má podnik k dispozici vnitřní informace o jednotlivých zásobách z rozvahy, můžeme počítat obratovost pro každou z nich zvlášť. Jestli nemá podnik zbytečné nelikvidní zásoby, tedy lepší jak průměr, zjistíme porovnáním hodnoty ukazatele a průměru. Pokud podnik má zbytečné nelikvidní zásoby, znamená to pro podnik nadbytečné financování daných zásob. (Kislingerová, 2010, s. 108–109)

„Čím vyšší je ukazatel obratu zásob, tím rychleji podnik obrací zásoby a tím aktivněji tedy využívá kapitál vložený do této složky oběžných aktiv. Zásoby tak přispívají k vyšší obrátce celkových aktiv a tedy za předpokladu konstantní úrovně finanční páky, výkonů a zisku vedou i k vyšší rentabilitě vlastního jmění.“ (Kislingerová, 2010, s. 530)

7.2 Doba obratu zásob

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Ukazatel doby obratu zásob označuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby – u materiálu a surovin, nebo do doby jejich prodeje – u zásob vlastní výroby. Tento ukazatel je významný např. při kalkulaci obratového cyklu peněz a následně množství kapitálu nutného k profinancování oběžných aktiv. (Kislingerová, 2010, s. 109)

II PRAKTICKÁ ČÁST

8 CHARAKTERISTIKA FIRMY

Společnost TAJMAC-ZPS, a.s. je plně integrovaná a vyspělá mezinárodní společnost s dlouholetou tradicí a vysokou úrovní know-how.

8.1 Základní údaje

Název společnosti:	TAJMAC-ZPS, a.s.
Právní norma:	akciová společnost
Vlastník společnosti:	TAJMAC-MTM S.p.A.
Sídlo společnosti:	třída 3. Května 1180 763 02 Zlín, Malenovice Česká Republika
Registrační údaje společnosti:	IČO: 26 21 55 78 DIČ: CZ26215578
Zápis v obchodním rejstříku:	Krajský soud v Brně oddíl B, vložka 3328 (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

8.2 Historie firmy

Historie národního podniku Závody přesného strojírenství (ZPS) Gottwaldov se začala datovat od 3. 7. 1950. Od 1951 byl n. p. ZPS pod správou Ministerstva těžkého strojírenství a základními dokumenty pro práci závodu byly pětileté plány. V tomto roce se poprvé objevil ve výrobě revolverový soustruh, kterého pracovníci vyrobili 115 kusů. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Rok 1962 byl významný tím, že v tomto roce bylo dosaženo nejvyšší výroby, vzrostla výroba NC obráběcích strojů. V roce 1964 byl v ZPS vyroben první NC obráběcí stroj a v roce 1972 bylo vyrobeno první NC obráběcí centrum v Československu. Rok 1976 se zapsal do vývoje podniku díky začátku stavby budovy pro slévárny. Provoz nové slévárny šedé litiny byl zahájen roku 1982. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Na začátku roku 1990 se Gottwaldov opět přejmenoval ve Zlín. Závod byl přejmenován na státní podnik ZPS Zlín. V únoru byla podepsána dohoda mezi TAJMAC-MTM S.p.A. a ZPS, a.s.. V lednu 1992, na základě privatizačního projektu, byl podnik zařazen do

1. Kola kupónové privatizace. A od 1993 byla výstava strojů v Nizozemí, Francii, Německu, Velké Británii, USA a v dalších zemích. Především na výstavách v Chicagu a Los Angeles měly stroje společnosti ZPS, a.s., velký úspěch a jejich prezentace byla jedním z nejdůležitějších kroků ke vstupu na americký trh. Už v roce 1997 bylo firmou ZPS, a.s. do USA dodáno 1000 center. V roce 1998 podepsal podnik ZPS smlouvu o spolupráci s německým závodem Gildermeister. Oba podniky patřily k největším výrobcům obráběcích strojů v Evropě a založením nového společného podniku na výrobu vřetenových automatů vytvořily v této komoditě největší korporaci. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Začátkem roku 2000 bylo konsorciem osloveno 50 potencionálních zájemců o koupi. Přihlásilo se 11 investorů, z nichž bylo podle kritérií hospodářské soutěže vybráno pět. V květnu se vítězem stala italská firma MTM TAJMAC, vlastněná Andreou Taiariolem, která se ZPS spolupracovala již 10 let. V roce 2002 se podnik musel potýkat s celosvětovou stagnací na trhu s obráběcími stroji. Proto bylo nutné nastartovat intenzivnější technický rozvoj, rozšířit obchodní aktivity na stávajících trzích. V roce 2003 celosvětová recese v oboru obráběcích strojů pokračuje a zasahuje i ČR, produkce obráběcích strojů poklesla o dalších 15%. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

V roce 2005 měla firma pozitivní výsledek zisku o oproti předcházejícímu roku o dvojnásobek a to díky přijatým předcházejícím rozhodnutím Rok 2006 byl nejúspěšnějším rokem od zahájení činnosti společnosti TAJMAC-ZPS, a.s. v roce 2000. Ve druhé polovině roku 2008 přicházejí negativní zprávy o nastupující finanční krizi v USA. Tradiční trhy výrazně oslabil. Vše nasvědčovalo silnému dopadu na následující rok, ale management zareagoval okamžitou přípravou a spuštěním krizového reorganizačního plánu. V roce 2009 uzavřela společnost hospodaření se ztrátou a v průběhu roku propustila 300 zaměstnanců. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Rok 2010 přinesl ještě horší výsledky a tržby klesly na pouhých 753 290 tisíc Kč a počet zaměstnanců se snížil na 600. Mírné oživení na konci roku 2010 potvrdil rok 2011, kdy nárůst obratu společnosti byl o 40%. O to zasloužila strategie společnosti mít vždy skladem dostatečné množství dokončených výrobků. Tržby roku 2012 vzrostly o dalších 20% a počet zaměstnanců vzrostl na 664, což představuje nárůst o 10%. V roce 2013 je výrobní program společnosti TAJMAC-ZPS, a.s. je rozdělen do pěti základních komodit: vícevřetenové soustružnické automaty; vertikální, horizontální, portálová a multifunkční

obráběcí centra; dlouhotočné CNC automaty; vstřikolisy a kooperační výroba. Víceřetenové automaty, obráběcí centra a dlouhotočné CNC automaty představují tři produktové pilíře firmy. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

8.3 Profil společnosti TAJMAC-ZPS, a.s.

Společnost TAJMAC-ZPS, a.s. je mateřskou akciovou společností, která má více než stoletou tradici. Firma je tradičním výrobcem obráběcích strojů a díky své konw-how navazuje na baťovské podnikatelské principy. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Obráběcí stroje nejprve pod značkou MAS poté pod označením TAJMAC-ZPS získávaly a stále získávají díky své vysoké kvalitě vysoké uplatnění na nejvýznamnějších trzích s rozvinutou průmyslovou výrobou. Společnost je součástí skupiny TAJMAC GROUP, která sdružuje firmy TAJMAC-MTM, TAJMAC-MSW, ZPS Slévárna, ZPS Generální opravy, TECNIMETAL, Wickman, MONEO a MANURHIN K'MX. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Hlavní výrobní program:

- víceřetenové soustružnické automaty,
- jednovřetenové dlouhotočné automaty,
- vertikální obráběcí centra,
- horizontální obráběcí centra,
- mutiprofesní obráběcí centra,
- CNC soustruhy.

Firma také vyrábí obaly a zařízení pro celkové exportní balení, to zahrnuje také vlastní terminál pro železniční dopravu. Díky tomuto potenciálu je společnost TAJMAC-ZPS plně schopna být soběstačná i ve výrobě řady komponentů. (Výrobní program, 2012)

Export

Firma tvoří jednu z významných částí českého zahraničního obchodu a na trhu USA patří se svými obráběcími stroji mezi nejúspěšnější evropské exportéry této komodity. Firma patří mezi největší české exportéry a zařazuje se do skupiny předních světových výrobců. Export představuje více než 80% z vyrobené roční produkce. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Export do: Itálie, Německa, USA, Japonska, Švýcarska, Slovenska, Rakouska, Finska, Švédsko, Velká Británie, Holandska, Indie, Rusko, Indie, Alžírsko ...

Přímý vývoz dle teritorií v hospodářském roce 2013

Následující tabulka vypovídá o tom, kolik byl přímý vývoz ve firmě v hospodářském roce 2013. Jak můžeme vidět, nejvyšší podíl produktů byl vyvezen do Itálie a to v podílu 44,42%, který odpovídá 330 587 kusů. Další země už nemají tak významný podíl na vývozu produktů, o tom vypovídá i fakt, že druhá země exportu je Rusko a to s podílem 13,04%, což odpovídá 97 095 kusů. (Výroční zpráva, 2013)

Země	Celkem HR 2013	Podíl v %
Itálie	330 587	44,42
Rusko	97 095	13,04
USA	69 705	9,36
SRN	55 122	7,41
Francie	54 918	7,38
Rakousko	33 352	4,48
Čína	27 084	3,64
Indie	24 346	3,27
Rumunsko	18 095	2,43
Polsko	14 207	1,91
Maďarsko	8 699	1,17
Slovensko	6 627	0,89
Ostatní	4 465	0,60
Celkem	744 302	100,00

Zdroj: Výroční zpráva 2013

Tabulka 1: Přímý vývoz dle teritorií v HR 2013

8.4 Složení orgánů společnosti

Firma jako akciová společnost je rozdělena na představenstvo a dozorčí radu, což je v české republice označováno jako dualistický systém. Představenstvo zde funguje jako statutární orgán a dozorčí rada jako kontrolní orgán. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

8.4.1 Představenstvo

Řídí celou společnost v období mezi valnými hromadami, operativně rozhoduje o vývoji firmy. Představenstvo má ve firmě TAJMAC-ZPS tři členy a délka funkčního období není jasně stanovena. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Předseda:	Andrea Taiariol
Místopředseda:	Michele William Taiariol
Člen:	Ing. Radomír Zbožínek

8.4.2 Dozorčí rada

Tento orgán ve firmě zastává pozici dozorce nad rozhodnutími představenstva. Kontroluje všechny dokumenty i účetní. Dozorčí rada stejně jako představenstvo má 3 členy, ale jejich funkční období je na tři roky. Firma TAJMAC-ZPS provádí každý měsíc schůzky dozorčí rady a představenstva. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Předseda:	Mgr. Jan Kurinec
Místopředseda:	Ing. Jaroslav Horák
Člen:	Radek Pristach

8.5 Systéme SME.UP

Systém SME.UP je obecný systém pro řízení firmy. Zahrnuje všechny oblasti v logistickém řetězci firmy (příloha P I), jako např. nákup materiálu, tvorba kusovníků a postupů, správa obchodních případů, a další. Kromě toho obsahuje také nástroje pro řízení kvality ve firmě (správa měřidel atd.), výpočet plánovaných nákladů (rekapitulace), fakturaci a kontrolu faktur, řízení kapacit, poprodejní péče o zákazníky atd. Je to vysoce parametrický systém, který se svou kvalitou dokáže vyrovnat systémům SAP a BAAN. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Tento systém pochází z Itálie od firmy SMEA. TAJMAC-ZPS je první firmou, která tento systém používá v České republice. Systém SME.UP se skládá z několika modulů, ale firma používá jen část z nich. Moduly, které jsou využívány ukazuje následující tabulka. (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Zkratka	Název modulu	Popis modulu
BR	/	základní záznamy
D5	DELT_up	účetování nákladů položek na lokacích
GM	WARE_up	správa skladů
MT	PROM_up	správa technických změn
M5	MARP_up	plánování materiálových požadavků
P5	PROD_up	řízení výroby

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015

Tabulka 2: Seznam modulů

8.6 Skladování

Sklady firmy TAJMAC-ZPS mají v kompetenci identifikaci zásob. Zde dochází k příjmu zásob, jejich držení a posléze vyskladnění do spotřeby. Skladování je hlavní součástí logistického řetězce. Je spojovacím článkem mezi firmou a zákazníky. Pro podnik je důležité zabezpečení bezchybného rozdělení dodávek a jeho skladování podle pravidel zajišťuje rychlejší a kvalitnější vyhotovení dodávek pro zákazníka.

8.6.1 Skladovací prostory společnosti

Společnost vlastní jak interní, tak i externí skladovací prostory, které se nacházejí na pobočce firmy v areálu Svit ve Zlíně. Zde dochází i k samotné výrobě některých materiálů a polotovarů určených k výrobě hotových výrobků.

Interní sklady se nacházejí v areálu firmy. Do těchto skladů je dodávána většina zásob od dodavatelů. K manipulaci se zásobami dochází ve dvou typech skladů.

- Hlavní sklad – na hlavním skladu jsou skladovány všechny zásoby, které firma přijme na sklad, tento sklad je součástí výrobní haly a zásoby jsou zde uskladněny v regálech; materiál je uspořádán podle identifikačního čísla a také podle toho k jakému stroji patří.
- Mezisklady – v těchto skladovacích prostorách je materiál skladován rozdělený do regálů, podle čísel zakázek, na tento sklad pracovníci hlavního skladu vychystávají materiál určený k samotné montáži obráběcích strojů; na druhém meziskladu jsou pak skladovány samotné obráběcí stroje, které už prošly výrobou.

Při převodu zásob z hlavního skladu do meziskladů se dodržují vnitřní předpisy firmy pro skladování. Dochází zde k výdeji zásob z hlavního skladu a příjmu zásob do meziskladu.

Identifikace výrobků:

- Řada strojů – základní rozdělení strojů, které tvoří výrobní program podniku (obráběcí centra vertikální, horizontální, vícečetenové automaty, atd.).
- Typ stroje – rozdělení strojů v rámci řady (např. MCFV 1060, MCFV 1260, ...).
- Model stroje – identifikace plně funkčního stroje s pevně definovanou množinou užitných vlastností, tedy s pevně definovanou strukturou kusovníku (příklad možné identifikace modelu MCFV 1060:M280CQ01).
- Příslušenství – funkční uzly, které po doplnění k modelu stroje rozšiřují jeho užitné vlastnosti.
- Výrobní číslo – stroj s určitou množinou užitných vlastností, která je definována modelem a příslušenstvím, případně pouze modelem (příklad možné identifikace výrobního čísla 0752 stroje MCFV 1060: V280C0752). (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

8.6.3 Výdej zásob ze skladu

Při vyskladňování zboží se ve firmě používá metoda FIFO, která byla podrobněji popsána v teoretické části v kapitole oceňování zásob. Tato metoda je zde využívána hlavně z důvodu možného znehodnocení materiálu (koroze) nebo také kvůli inovacím materiálu, aby nevznikaly přebytečné nebo nepotřebné zásoby.

Pracovník skladu vydává materiál ze skladu na základě předložení příslušných dokumentů. Kde je uvedeno o jaký materiál se jedná, počet kusů a v některých případech i jiné specifikace (váha, tloušťka, jakost, ...).

Všechny vyskladněné zásoby jsou opatřeny štítkem (obr. 7), který obsahuje číslo pracovníka (S15), číslo hlavního skladu (1526), číslo střediska, pro které je materiál určen (8320), číslo výrobní dávky (2956340), datum příjmu na sklad, číslo celku, do kterého daný prvek patří (R105LR38P1.03), označení o jaký výrobek se jedná (R105L3701C1B), počet kusů dodávky, slovní vyjádření o jaký výrobek se jedná, číslo zakázky, výrobní číslo stroje a v neposlední řadě čárkový kód, pro snadnější kontrolu stavu zboží, při namátkových kontrolách oddělení kontroly.



Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015

Obrázek 7: Výdejový štítek

8.6.4 Expedice hotových výrobků ze skladu

K expedici hotových obráběcích strojů dochází tehdy, když je smontován a připraven na odeslání zákazníkovi. Nejprve jsou však hotové stroje opářeny daným výrobním číslem, poté projdou kontrolou kvality. Po odzkoušení funkčnosti stroje, je stroj zabalen do příslušných obalů (dřevěné bedny, smršťovací folie, ...). Hotový výrobek je následně poslán nákladním autem, vlakem nebo lodí na příslušnou fakturační adresu. Po dodání stroje na zadané místo přijedou servisní pracovníci TAJMAC-ZPS a uvedou obráběcí stroj do chodu.

8.6.5 Inventura stavu zásob

Inventura stavu zásob probíhá ve firmě jedenkrát ročně a to na konci hospodářského roku a to k 1. říjnu. Pracovníci skladu nachystají skladovací prostory, přepočítají skladované prvky a nahlásí případné chyby vedoucímu skladu. Poté chodí komise z kontrolního oddělení a nahodile ověřuje, zda sedí počty kusů a i to jak jsou zásoby skladovány. Z celého kontrolního procesu vytvoří kontrolor zápis do předpřipravených dokumentů. Vzniklé chybějící kusy pak uhradí odpovědný pracovník skladu.

9 ROZBOR STAVU ZÁSOB

V této části práce je proveden rozbor stavu zásob. Hlavní pozornost je věnována vývoji zásob, materiálu, polotovarů, zboží a vlastních výrobků. Rozbor se soustředí na pohyb a přehled stavu zásob. Podkapitola 9.1 je věnována vývoji zásob dle jejich struktury a podkapitola 9.2 rozebírá vývoj zásob na sladech v letech 2012–2014.

9.1 Vývoj zásob dle jejich struktury

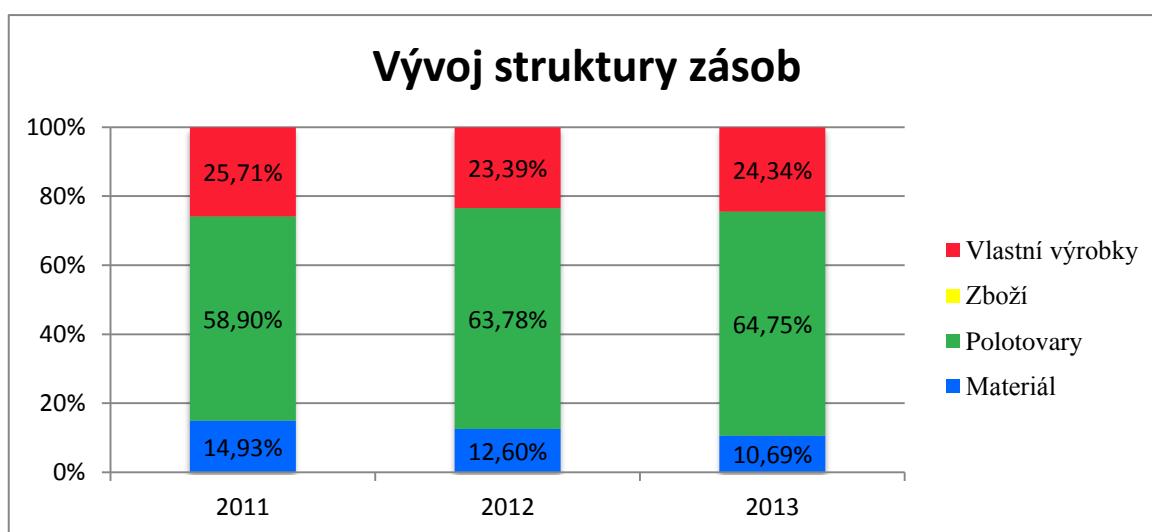
Tato kapitola praktické části je věnována analýze struktury zásob v letech 2011–2013. Bude pojednávat o zásobách celé firmy. Údaje nezbytné ke stanovení závěrů vychází z účetních výkazů, které byly sestaveny ke konci účetního období každého sledovaného období.

Znázornění podílu jednotlivých složek zásob v % na celkových zásobách najdeme v následující tabulce, grafické zvýraznění pak nalezneme v grafu pod ní.

	2011	2012	2013	Průměr
Materiál	14,93%	12,60%	10,69%	12,74%
Polotovary	58,90%	63,78%	64,75%	62,48%
Zboží	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Vlastní výrobky	25,71%	23,39%	24,34%	24,48%
Zásoby celkem	100,00%	100,00%	100,00%	x

Zdroj: Rozvaha 2011–2013

Tabulka 3: Vývoj struktury zásob letech 2011–2013 (v %)



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1: Vývoj struktury zásob v letech 2011–2013 (v %)

Jak je z grafu patrné největší část podílu na celkových zásobách ve všech sledovaných letech tvoří polotovary. V roce 2012 byl jejich podíl 58,90%. V dalším roce rostl a v roce 2013 tvořil podíl polotovarů již dokonce 64,75%. Firma se zaměřuje na prodej polotovarů, protože z nich má nejvyšší zisk. Podíl polotovarů na zásobách se od roku 2011 do roku 2013 zvýšil ze 412 641 Kč na 511 910 Kč, což je o necelých 100 000 Kč.

Druhou významnou položkou jsou hotové výrobky, které v roce 2011 dosahovaly 25,71% na podílu celkových aktiv. V dalším roce firma zaznamenala pokles o 2,32%, ale rok 2013 znamenal pro hotové výrobky mírný nárůst. Ovšem největší pokles hotových výrobků na celkových zásobách nastal mezi lety 2010 a 2011, kdy v roce 2010 byl stav 245 590 Kč, ale v roce 2011 jen pouhých 180 148 Kč. Což by mělo vést firmu ke zlepšení svých hotových výrobků.

Materiál je třetí částí zásob. Jak je patrné z grafu jeho podíl na zásobách klesal. V roce 2011 byl jeho podíl ještě 14,93%, v roce 2012 12,60% a v roce 2013 byl na nejnižší úrovni a to na 10,69%. Důvodem pro pokles materiálu byl nárůst nakupovaných polotovarů od přidružených firem.

9.2 Vývoj zásob na skladě v letech 2012 – 2014

Tato podkapitola je věnována analýze přehledu a pohybu zásob na skladech v jednotlivých měsících let 2012–2014. Údaje pro tuto analýzu byly získány z dokumentů, které jsou každý měsíc zpracovávány pro přehled o pohybu zásob. Tyto data obsahují počáteční stavy, konečné stavy, příjmy a výdaje těchto zásob.

9.2.1 Souhrnný přehled zásob za rok 2012

V roce 2012 se stav zásob pohyboval mezi 75 mil. Kč a 100 mil. Kč. Průměrná zásoba byla zhruba 93 mil. Kč. Stavy příjmů a výdajů zásob v daných měsících závisí hlavně na počtu pracovních dní. Měsícem, který kupodivu vzhledem k počtu pracovních dní (18) odpovídá ročnímu průměru je únor. V tomto měsíci dosahoval nákup 87 870 119 Kč a výdej byl 90 871 418 Kč.

Nejvyšší příjmy a výdaje měla firma v měsíci listopadu. Počet pracovních dní v tomto měsíci byl 22, což činí průměrný počet pracovních dní v daném roce. Firma v daném měsíci má největší výrobu, což bylo dáno tím, že nechtěla přetahovat zadané zakázky do dalšího roku.

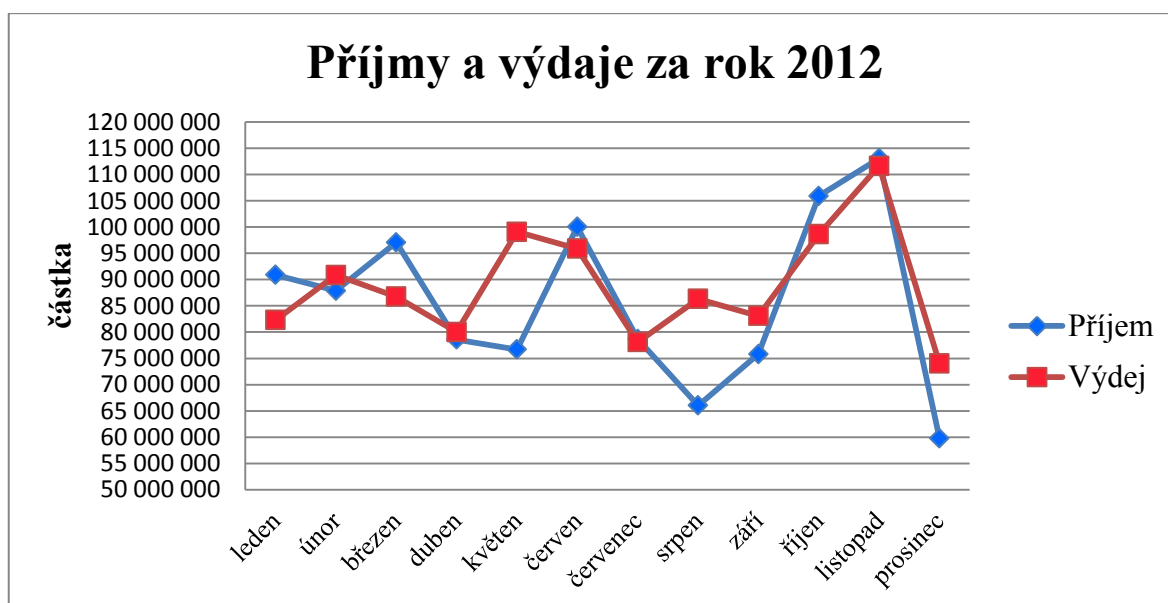
Nejnižší příjmy a výdaje byly v měsíci prosinec. Tento stav byl způsoben nízkým počtem pracovních dní. Příjem zboží je nejnižší za celý rok, jen 59 750 201 Kč. Tento fakt byl vyvolán tím, že firma nechtěla přetahovat přílišnou zásobu do dalšího roku, kdy dodavatelé mění své ceníky zboží. Výdej činil 74 008 029 Kč.

Všechny údaje jsou uvedeny v následující tabulce:

Měsíc	Počáteční stav	Příjem	Výdej	Konečný stav
leden	79 892 813	90 882 774	82 285 657	88 489 963
únor	88 489 963	87 870 119	90 871 418	85 488 663
březen	85 488 663	97 062 701	86 753 577	95 797 819
duben	95 797 819	78 568 611	80 002 848	94 367 693
květen	94 367 693	76 702 937	99 079 889	94 998 661
červen	94 998 661	100 018 269	95 889 638	99 127 464
červenec	99 127 464	78 672 968	78 107 402	99 696 462
srpen	99 696 462	66 025 793	86 333 300	98 594 803
září	75 842 156	75 793 372	83 076 925	91 312 683
říjen	91 312 683	105 913 356	98 620 079	98 628 075
listopad	98 628 075	113 066 766	111 642 626	100 038 704
prosinec	100 038 704	59 750 201	74 008 029	85 780 876
celkem	1 103 681 154	1 030 327 866	1 066 671 388	1 132 321 863
průměr	91 973 429	85 860 655	88 889 282	94 360 155

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2012

Tabulka 4: Souhrnný přehled zásob za rok 2012



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Příjmy a výdaje za rok 2012

9.2.2 Vývoj stavu zásob v roce 2013

Rok 2013 přinesl snížení průměrných zásob. Průměrný počáteční stav klesl z částky 91 973 429 Kč v roce 2012 na 87 947 548 Kč. Pokles činil 4 025 881 Kč. Průměrný konečný stav zaznamenal snížení z 94 360 155 Kč na 86 369 910 Kč v roce 2013, což v přepočtu činí 7 990 245 Kč. Toto snížení bylo způsobeno poklesem poptávky po obráběcích strojích a vývojem nových prototypů, pro které bylo zapotřebí využití prostor k montování. Díky tomu byl zabrán prostor, který je obvykle využíván k montování poptávaných obráběcích strojů.

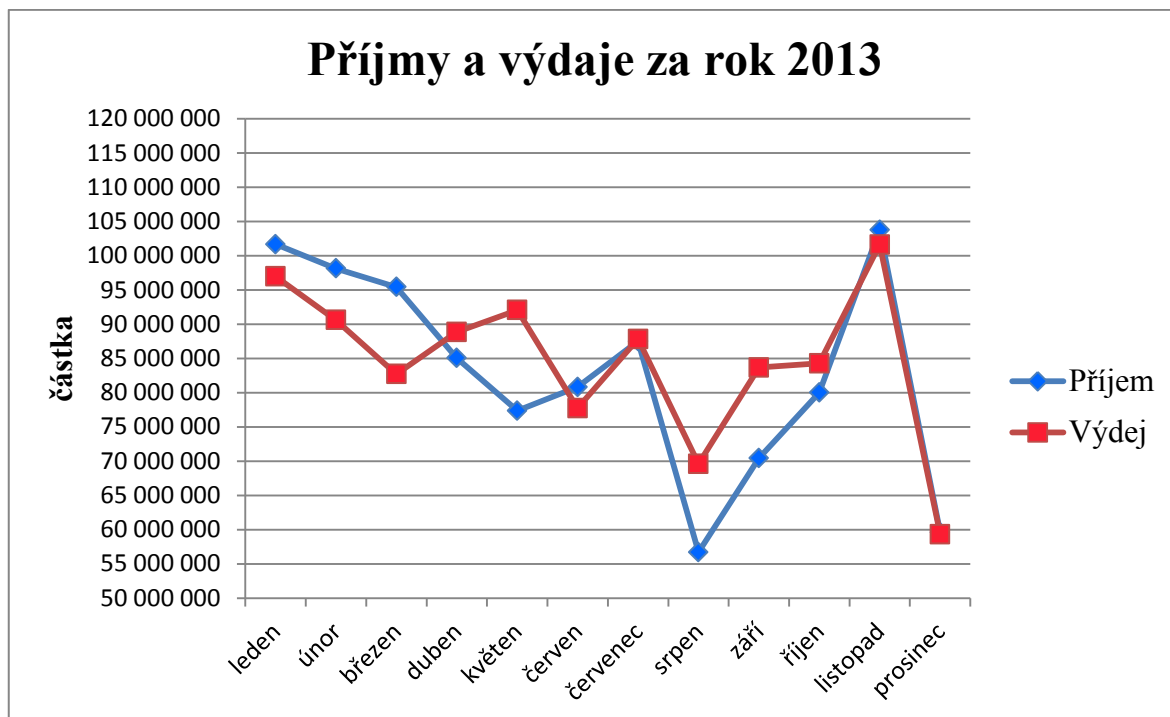
Jak je z tabulek 3 a 4 vidět celkový příjem v roce 2013 klesl o 33 827 650 Kč. Rozdíl byl vypočítán z částek 1 030 327 866 Kč v roce 2012 a z 996 500 216 Kč v roce 2013. Pokles vykázal také celkový výdej a to z 1 066 671 388 Kč na 1 015 281 119 Kč, celkově pak o 51 390 269 Kč.

Oproti minulému roku byl nejslabším měsícem, co se týče příjmu zásob, srpen. Naskladněny byly zásoby za 56 690 555 Kč. Tento pokles byl způsoben celozávodní dovolenou, která probíhá druhý týden v srpnu. Nejnižší výdej zásob roku 2013 byl v částce 59 323 924 Kč a to v měsíci prosinci.

Měsíc	Počáteční stav	Příjem	Výdej	Konečný stav
leden	85 780 876	101 677 941	96 968 838	90 489 979
únor	90 489 979	98 138 355	90 605 472	97 856 753
březen	97 856 753	95 438 203	82 704 772	110 593 010
duben	110 593 010	85 054 077	88 853 385	106 795 462
květen	106 795 462	77 369 777	92 068 135	92 097 751
červen	92 097 751	80 813 860	77 729 163	95 183 856
červenec	95 183 856	87 511 353	87 825 976	94 861 451
srpen	94 861 451	56 690 555	69 602 393	81 964 814
září	81 964 814	70 442 242	83 680 784	68 727 477
říjen	68 727 477	80 005 627	84 289 633	64 443 471
listopad	64 443 471	103 760 764	101 628 644	66 575 681
prosinec	66 575 681	59 597 464	59 323 924	66 849 220
celkem	1 055 370 580	996 500 216	1 015 281 119	1 036 438 924
průměr	87 947 548	83 041 685	84 606 760	86 369 910

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2012

Tabulka 5: Souhrnný přehled zásob za rok 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3: Příjmy a výdaje za rok 2013

9.2.3 Vývoj stavu zásob v roce 2014

Jak můžeme vidět v porovnání tabulek 3, 4 a 5 průměrný počáteční stav zásob byl v roce 2014 nejnižší za celá tři sledovaná období (2012–2014). Tato částka byla 85 632 987 Kč. Pokles oproti roku 2012 byl o 6 340 442 Kč a oproti roku 2013 o 2 314 561 Kč.

Jak můžeme pozorovat od měsíce září do prosince roku 2014 je viditelný růst jak příjmů, tak výdajů ze skladu. Měsícem s nejvyšší nakupovanou částkou 116 373 293 Kč byl listopad. Září bylo naopak měsícem s nejvyšším výdejem a to 117 337 633 Kč. Celkově tak vzrostly příjmy i výdaje oproti roku 2013. Toto zvýšení bylo způsobeno uvedením na trh nových obráběcích strojů, které byly testovány už v roce 2013.

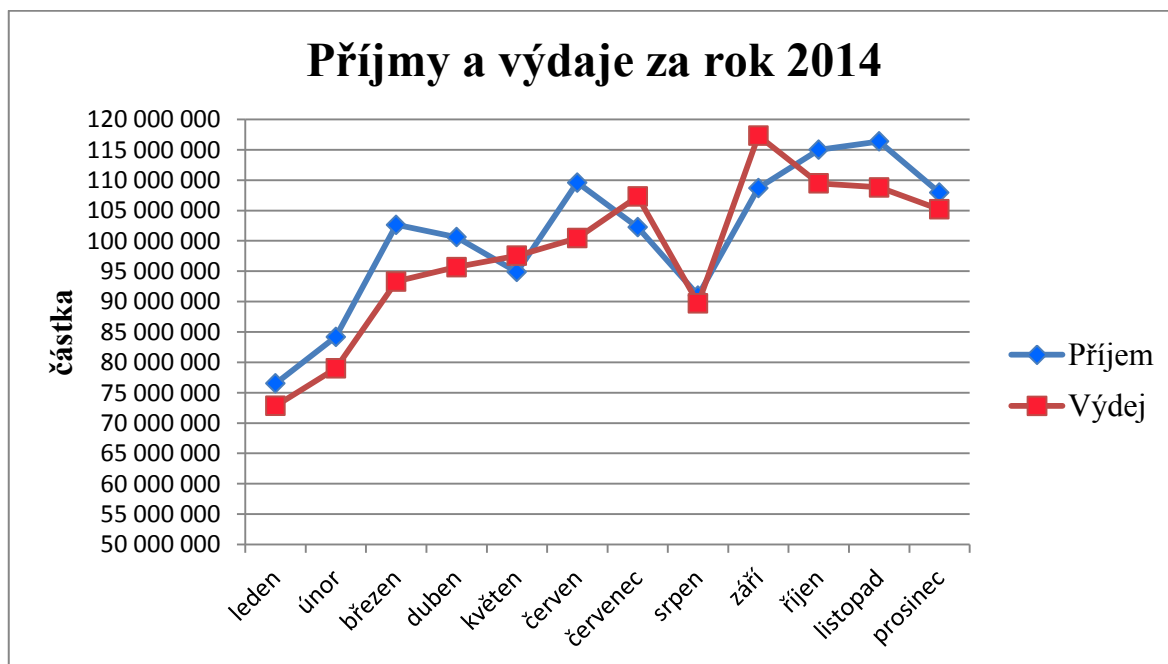
Nejnižší příjmy a výdaje byly zaznamenány v lednu. I když se počet pracovních dní v tomto měsíci rovnal průměrným pracovním dnům v roce 2014 (22 dní), byl tento pokles způsoben nízkou poptávkou po zboží, která nastala díky započatí nového roku. Tento pokles pocítilo celé odvětví. Příjmy činily 76 526 268 Kč, rozdíl oproti průměrným příjmům byl 24 285 057 Kč. Výdaje byly ve výšce 72 834 134 Kč a rozdíl oproti průměrným výdajům byl 25 220 677 Kč.

Celkové příjmy a výdaje byly nejvyšší od roku 2012. Příjmy se vyšplhaly na částku 1 209 735 905 Kč a výdaje na 1 176 657 733 Kč. Výše příjmů oproti nejslabšímu roku 2013 stouply o 213 235 689 Kč, což je zhruba 2x víc jak průměrné příjmy roku 2014. Výdaje vzrostly o 161 376 614 Kč, čili zhruba 1,7x víc jak průměrné výdaje daného roku.

Měsíc	Počáteční stav	Příjem	Výdej	Konečný stav
leden	66 849 220	76 526 268	72 834 134	70 541 470
únor	70 541 470	84 201 702	78 998 889	75 756 327
březen	75 756 327	102 655 462	93 314 354	85 097 436
duben	85 097 436	100 628 956	95 689 967	90 048 280
květen	90 048 280	94 858 979	97 546 643	87 361 452
červen	87 361 452	109 598 801	100 458 635	96 505 536
červenec	96 505 536	102 246 261	107 302 038	91 453 215
srpen	91 453 215	91 003 948	89 693 741	92 811 632
září	92 811 632	108 697 970	117 337 633	84 179 048
říjen	84 179 048	115 005 513	109 463 029	89 722 476
listopad	89 722 476	116 373 293	108 826 127	97 269 752
prosinec	97 269 752	107 938 753	105 192 545	100 015 960
celkem	1 027 595 845	1 209 735 905	1 176 657 733	1 060 762 585
průměr	85 632 987	100 811 325	98 054 811	88 396 882

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2012

Tabulka 6: Souhrnný přehled zásob za rok 2014



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4: Příjmy a výdaje za rok 2014

10 ROZBOR NEJVĚTŠÍCH DODAVATELŮ A NÁKUPU

Tato podkapitola praktické části bude věnována analýze nákupů od jednotlivých největších dodavatelů. Týká se to dodavatelů, kteří firmě TAJMAC-ZPS, a.s. dodávají zásoby nutné pro montáž obráběcích automatů a center.

Firma TAJMAC ZPS, a.s. v roce 2012 měla celkem 580 dodavatelé zásob a jejich dodávky činily zaokrouhleně 690 mil. Kč. Rok 2013 přinesl nárůst jak dodavatelů a to na 598, tak i nárůst dodávek a to na cca 745 mil. Kč. V roce 2014 stoupl celkový nákup na 796 mil. Kč, od 612 dodavatelů. Celkový nákup se zvedl z 690 mil. Kč na 796 mil. Kč, což představuje nárůst o více než 100 mil. korun ročně.

Mezi 10 největších dodavatelů patří:

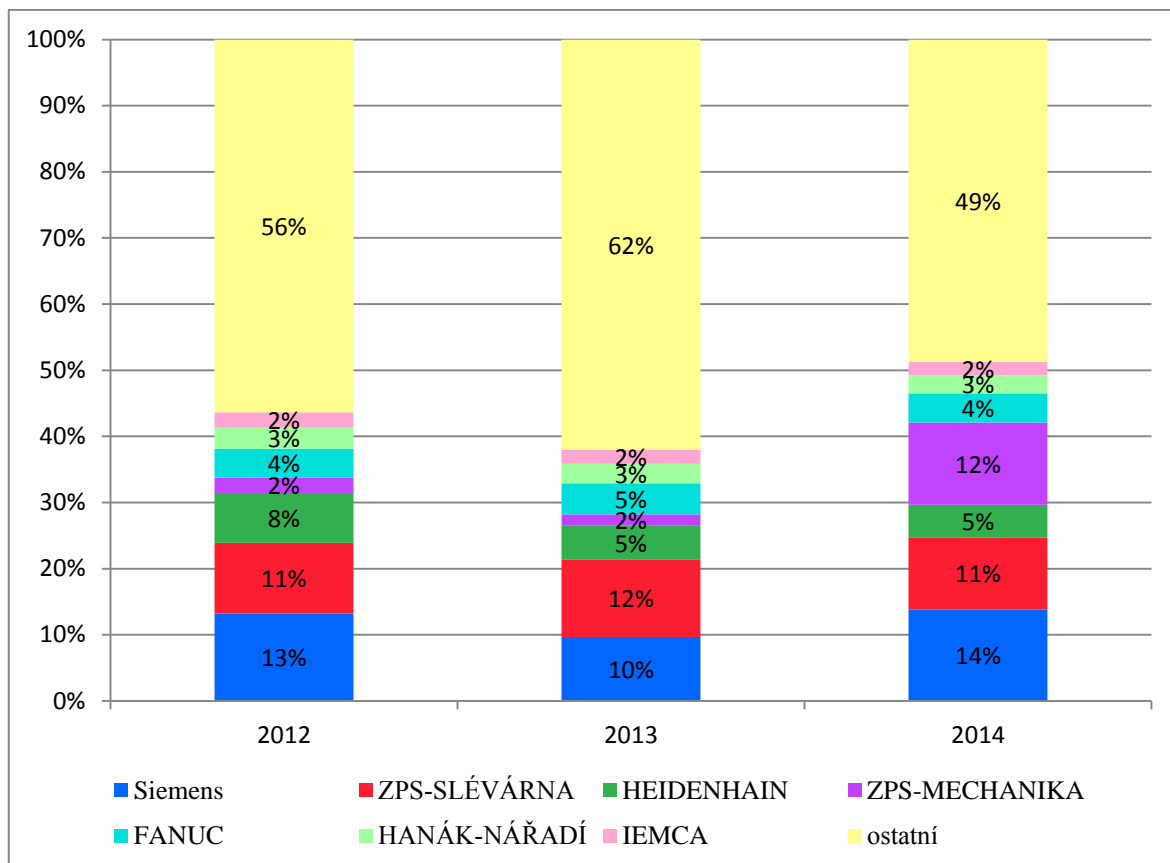
1. Siemens
2. ZPS-SLÉVÁRNA
3. HEIDENHAIN
4. ZPS-MECHANIKA
5. Fanuc
6. Tecnimetal
7. COROLL Hronov
8. HANÁK NÁŘADÍ
9. IEMCA
10. T-Support (Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015)

Následující tabulka a graf znázorňují podíl dodávek od 10 největších dodavatelů na celkovém nákupu zboží.

Dodavatel	2012	2013	2014
Siemens	91	72	110
ZPS-SLÉVÁRNA	74	87	87
HEIDENHAIN	52	39	39
ZPS-MECHANIKA	16	12	99
FANUC	30	35	35
HANÁK-NÁŘADÍ	22	22	22
IEMCA	16	16	16
ostatní	389	462	388
Celkem	690	745	796

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2012

Tabulka 7: Vývoj nákupu od největších dodavatelů v letech 2012–2014(mil. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 5: Vývoj nákupu od největších dodavatelů v letech 2012–2014 (%)

Největší obsazení v grafu ve všech 3 letech zaujímají ostatní firmy, a to díky tomu, že firma TAJMAC-ZPS je velkou firmou, která hledá co nejlepší výrobce s nejkvalitnějšími výrobky. Nakupují raději kvalitní výrobky za vyšší cenu, aby uspokojili co nejlépe potřeby zákazníků

Jak je v předcházejícím grafu vidět největším dodavatelem elektrických pohonů do obráběcích strojů v roce 2012 je firma Siemens i když z podílu na všech dodavatelích měla jen 13%, což je 91 mil. Kč z celkových 690 mil. Kč. V roce 2013 přišla o své prvenství o 15 mil. Kč čili o 2%, ale rok 2014 znamenal pro dodávky pohonů zvýšení a to na 14% z celkového podílu, to činilo 110 mil. Kč z celkových 796 mil. Kč.

Druhým významným dodavatelem je ZPS-SLÉVÁRNA, která vyrábí přesné odlitky. Je to firma, která patří s mnoha jinými do skupiny firem TAJMAC GROUP, které spolu úzce spolupracují. ZPS-SLÉVÁRNA se na nákupu TAJMAC-ZPS podílela v roce 2012 11%, což činilo 74 mil. Kč. V následujícím roce dosáhla prvenství mezi dodavateli a to s 12%

(87 mil. Kč) z celkového objemu 598 dodavatelů. Rok 2014 přinesl stagnaci ve výši nákupu na 87 mil. Kč. V celkové hodnotě nákupu to však přineslo snížení o 1%.

Další firmou, od které nakupuje TAJMAC-ZPS výrobky je HEIDENHAIN. Tato firma produkuje řídicí systémy, ty umožňují snadné ovládání obráběcích strojů. V roce 2012 dodal podnik HEIDENHAIN výrobky v hodnotě 52 mil. Kč z celkových 690 mil. Kč. Roky 2013 a 2014 popisují snížení na 39 mil. Kč, to v obou letech znamenalo pokles na 5% z celkových nákupů.

ZPS-MECHANIKA patří také do sdružených firem TAJMAC GROUP. Tato firma dodává doplňující materiál, jako například podložky, hrdla, zátky nebo kryty. V letech 2012 a 2013 byl celkový podíl 2%. V roce 2012 to bylo 16 mil. Kč z 690 mil. Kč a v roce 2013 12 mil. ze 745 mil. Kč. Ovšem v ročníku 2014 nastalo výrazné zvýšení a to dokonce na 99 mil. Kč z celkových 796 mil. Kč. Tento nárůst vznikl díky rozšíření škály produktů firmy ZPS-MECHANIKA.

Pátým největším dodavatelem je firma FANUC, která vyrábí motory, moduly, snímače nebo kabely. V roce 2012 činil nákup 30 mil. Kč, což celkového podílu znamenalo 4%. Rok 2013 přinesl zvýšení o 5 mil. Kč a také zvýšení o 1% na celkovém nákupu. Na této hladině (35 mil. Kč) se firma FANUC udržela i v roce 2014.

Firmy HANÁK-NÁŘADÍ a IEMCA si celé zkoumané období (2012–2014) držely stejnou hladinu prodeje. HANÁK-NÁŘADÍ jak je již z názvu patrné dodává TAJMACU-ZPS nástroje a nářadí, které jsou pak následně montovány do obráběcích strojů. Hodnota nákupu u podniku HANÁK-NÁŘADÍ byla 22 mil. Kč a podíl činil 3% z celkového nákupu ve všech sledovaných letech. IEMCA produkuje automatické podavače. Monitoring nákupu byl v daných obdobích na stejné hladině a to na 16. Mil. Kč což znamenalo 2%.

11 UKAZATELE AKTIVITY

V této podkapitole se práce věnuje rychlosti obratu zásob a době obratu zásob. Obrat zásob nám udává počet obrátek zásob za určité období. Doba obratu znázorňuje čas, za který se zásoby přemění na peněžní prostředky. Jednotlivé podkapitoly jsou pak rozděleny na výpočty obratu a doby obratu u zásob, materiálu, nedokončené výroby a polotovarů a v neposlední řadě výrobků a to ve sledovaných letech 2011, 2012 a 2013.

11.1 Obrat zásob a doba obratu zásob

Aby mohly být provedeny výpočty, musíme znát tržby za daný rok a stav zásob. Tyto informace byly získány z výkazu zisku a ztrát a z rozvahy. Pro přehled byla vytvořena následující tabulka.

	2011	2012	2013
tržby	1 051 341	1 260 448	1 236 389
zásoby	700 631	747 975	790 568

Zdroj: Rozvaha a výkaz zisku a ztráty, 2011–2013

Tabulka 8: Vývoj tržeb a zásob v letech 2011–2013

$$o_{2011} = \frac{1\,051\,341}{700\,631} = 1,50x$$

$$DO_{2011} = \frac{700\,631}{\frac{1\,051\,341}{365}} = 243,24 \doteq 243 \text{ dní}$$

$$o_{2012} = \frac{1\,260\,448}{747\,975} = 1,69x$$

$$DO_{2012} = \frac{747\,975}{\frac{1\,260\,448}{365}} = 216,60 \doteq 217 \text{ dní}$$

$$o_{2013} = \frac{1\,236\,389}{790\,568} = 1,56x$$

$$DO_{2013} = \frac{790\,568}{\frac{1\,236\,389}{365}} = 233,39 \doteq 233 \text{ dní}$$

Z výpočtů rychlosti je patrné, že nejnižší počet obrátek zásob byl v roce 2011, kdy se zásoby stihly obrátit pouze 1,5x. Rok 2012 přinesl určité zvýšení obrátek na 1,69x, ale ty následující rok opět klesly. Doba obratu byla pro podnik nepříznivější v roce 2012 a to 217 dní.

11.2 Obrat materiálu a doba obratu materiálu

	2011	2012	2013
tržby	1 051 341	1 260 448	1 236 389
materiál	104 570	94 273	84 551

Zdroj: Rozvaha a výkaz zisku a ztráty, 2011–2013

Tabulka 9: Vývoj tržeb a materiálu v letech 2011–2013

$$o_{2011} = \frac{1\,051\,341}{104\,570} = 10,05x$$

$$DO_{2011} = \frac{104\,570}{\frac{1\,051\,341}{365}} = 36,30 \doteq 36 \text{ dní}$$

$$o_{2012} = \frac{1\,260\,448}{94\,273} = 13,37x$$

$$DO_{2012} = \frac{94\,273}{\frac{1\,260\,448}{365}} = 27,30 \doteq 27 \text{ dní}$$

$$o_{2013} = \frac{1\,236\,389}{84\,551} = 14,62x$$

$$DO_{2013} = \frac{84\,551}{\frac{1\,236\,389}{365}} = 24,96 \doteq 25 \text{ dní}$$

Jak uvádí tabulka 9 stav materiálu na skladu v průběhu sledovaného období (2011–2013) klesal. Tato skutečnost přinesla pozitivní vývoj obratu zásob. V roce 2011 se zásoby obrátily 10,05x, ale v roce 2013 byl obrat 14,62. Doba obratu zásob od začátku sledovaného období klesla z 36 dní na 25 dní, čili se doba obratu zkrátila. To pro firmu znamenalo pozitivní vývoj.

11.3 Obrat a doba obratu nedokončené výroby a polotovary

	2011	2012	2013
tržby	1 051 341	1 260 448	1 236 389
nedokončená výroba a polotovary	412 641	477 050	511 910

Zdroj: Rozvaha a výkaz zisku a ztráty, 2011–2013

Tabulka 10: Vývoj tržeb a nedokončené výroby a polotovary v letech 2011–2013

$$o_{2011} = \frac{1\,051\,341}{412\,641} = 2,55x$$

$$DO_{2011} = \frac{412\,641}{\frac{1\,051\,341}{365}} = 143,26 \doteq 143 \text{ dní}$$

$$o_{2012} = \frac{1\,260\,448}{477\,050} = 2,64x$$

$$DO_{2012} = \frac{477\,050}{\frac{1\,260\,448}{365}} = 138,14 \doteq 138 \text{ dní}$$

$$o_{2013} = \frac{1\,236\,389}{511\,910} = 2,42x$$

$$DO_{2013} = \frac{511\,910}{\frac{1\,236\,389}{365}} = 151,12 \doteq 151 \text{ dní}$$

Vývoj nedokončené výroby a polotovarů vykazoval ve sledovaném období (2011–2013) stoupající tendenci. V roce 2011 byla částka 412 641 Kč a v roce 2013 511 910 Kč. To znamenalo vzrůst o 99 269 Kč. Jak vyplývá z výpočtů obrátů nedokončené výroby a polotovarů v roce 2011 se stihly obrátit 2,55x, v roce 2012 2,64x a v roce 2013 2,42x. Ovšem z roku 2012 na 2013 to byl negativní vývoj. I doba obrátu se zvýšila ze 143 dní (2011) na 151 dní (2013).

11.4 Obrat a doba obrátu hotových výrobků

	2011	2012	2013
tržby	1 051 341	1 260 448	1 236 389
hotové výrobky	180 148	174 934	192 405

Zdroj: Rozvaha a výkaz zisku a ztráty, 2011–2013

Tabulka 11: Vývoj tržeb a hotových výrobků v letech 2011–2013

$$o_{2011} = \frac{1\,051\,341}{180\,148} = 5,84x$$

$$DO_{2011} = \frac{180\,148}{\frac{1\,051\,341}{365}} = 62,54 \doteq 63 \text{ dní}$$

$$o_{2012} = \frac{1\,260\,448}{174\,934} = 7,21x$$

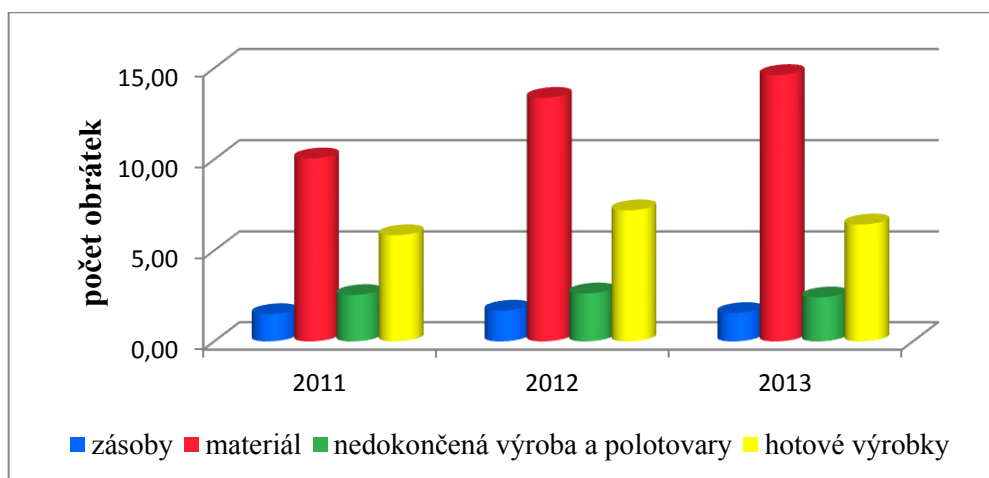
$$DO_{2012} = \frac{174\,934}{\frac{1\,260\,448}{365}} = 50,66 \doteq 51 \text{ dní}$$

$$o_{2013} = \frac{1\,236\,389}{192\,405} = 6,43x$$

$$DO_{2013} = \frac{192\,405}{\frac{1\,236\,389}{365}} = 56,80 \doteq 57 \text{ dní}$$

Obrat hotových výrobků byl nejvyšší v roce 2012 a to díky pozitivnímu růstu jak výše tržeb tak i hotových výrobků. Doba obrátu v tomto roce byla 51 dní. Firma bohužel nezvládla udržet rostoucí tendenci tržeb v roce 2013, proto zaznamenala pokles doby obrátu o 6 dní. U obrátu to bylo o 0,78.

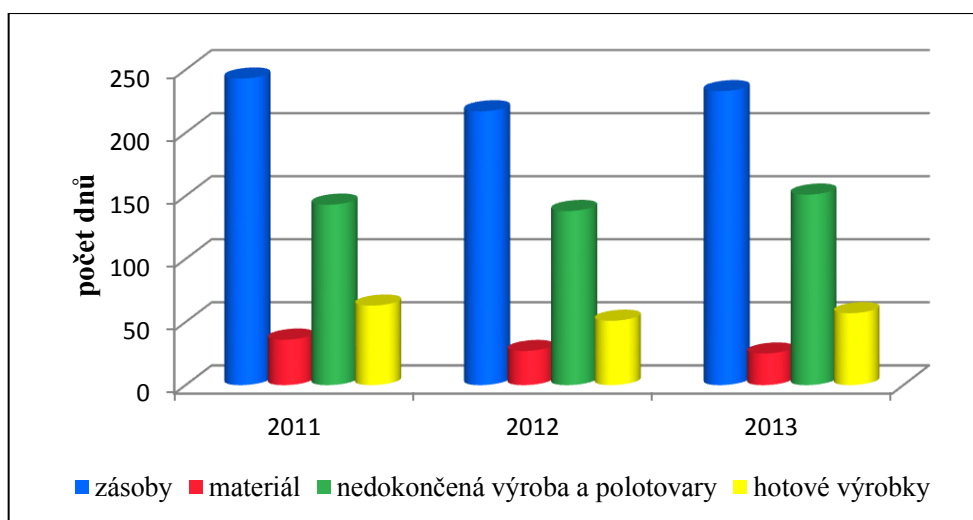
11.5 Grafické znázornění ukazatelů aktivity



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6: Grafické znázornění počtu obrátek v jednotlivých letech

Jak je z grafu 6 patrné nejlepší počet obrátek ve sledovaném období (2011–2013) měl materiál, který se v roce 2013 obrátil až 15x. Nejnižších hodnot naopak dosáhly zásoby, které mají obrátky menší v roce 2013 až 9x. Nejstálějšího vývoje dosahovaly nedokončená výroba a polotovary a to s hodnotami od 2,42 do 2,64.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7: Grafické znázornění doby obratu v jednotlivých letech

Z grafu 7 vyplývá, že nejdelší dobu obratu měli ve sledovaném období zásoby, nejvyššího počtu dnů pak dosáhly v roce 2011 a to 243 dnů. Nejkratší dobu obratu měl materiál a ten v letech 2011–2013 dosahoval počtu dní mezi 25 dny a 36 dny. Tento počet se od roku 2011 snižoval, což ukazuje na správné řízení materiálu ve firmě.

12 ABC ANALÝZA

Tato podkapitola praktické části práce se zabývá analýzou ABC, která rozčleňuje vybraných 20 položek zásob do tří tříd na základě jejich individuální důležitosti. Tyto třídy jsou označeny písmeny A, B, C. Samotné výrobky byly pak označeny písmeny A–T a to kvůli lepší přehlednosti.

12.1 Analýza za 1. čtvrtletí roku 2014

V tabulce 12 jsou zobrazeny jednotlivé položky za 1. čtvrtletí roku 2014. Jsou uspořádány podle výšky jejich cen mezi vybranými položkami. Hodnoty zpracované v tabulce byly vybrány za pomoci odborného pracovníka ze systému SME.UP.

Sk.	Označení	Čtvrtletní spotřeba (ks)	Částka	Hodnota čtvrtletního obratu		Kumulovaná spotřeba	
				v Kč	v %	v Kč	v %
A	A	6	410 000,00	2 460 000,00	15,99	2 460 000,00	15,99
A	B	7	334 698,25	2 342 887,75	15,22	4 802 887,75	31,21
A	C	10	322 510,69	3 225 106,90	20,96	8 027 994,65	52,17
A	D	16	224 890,34	3 598 245,44	23,38	11 626 240,09	75,55
B	E	12	32 560,20	390 722,40	2,54	12 016 962,49	78,09
B	F	17	32 485,00	552 245,00	3,59	12 569 207,49	81,68
B	G	24	27 412,00	657 888,00	4,28	13 227 095,49	85,95
B	H	35	27 450,00	960 750,00	6,24	14 187 845,49	92,19
B	I	15	18 201,00	273 015,00	1,77	14 460 860,49	93,97
B	J	21	15 381,00	323 001,00	2,10	14 783 861,49	96,07
C	K	85	1 882,00	159 970,00	1,04	14 943 831,49	97,11
C	L	110	1 875,56	206 311,60	1,34	15 150 143,09	98,45
C	M	178	435,32	77 486,96	0,50	15 227 630,05	98,95
C	N	210	427,85	89 848,50	0,58	15 317 478,55	99,53
C	O	165	191,00	31 515,00	0,20	15 348 993,55	99,74
C	P	115	185,23	21 301,45	0,14	15 370 295,00	99,88
C	Q	162	40,78	6 606,36	0,04	15 376 901,36	99,92
C	R	86	43,65	3 753,90	0,02	15 380 655,26	99,94
C	S	510	11,25	5 737,50	0,04	15 386 392,76	99,98
C	T	295	9,30	2 743,50	0,02	15 389 136,26	100,00
x	Celkem	2079	x	15 389 136,26	100,00	x	x

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2014)

Tabulka 12: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 1. čtvrtletí roku 2014

Pro výpočty čtvrtletních obrátů byla nejprve zjištěna spotřeba pro každou uvedenou zásobu v ks za dané období. Poté byla tato hodnota vynásobena cenou dané položky a byla získána hodnota čtvrtletního obrátu v Kč. K výpočtu čtvrtletního obrátu v % bylo zapotřebí vydělit hodnotu čtvrtletního obrátu jednotlivých položek celkovou hodnotou čtvrtletní spotřeby a poté vynásobit stem.

Z tabulky 12 vyplývá, že produkty A, B, C, D patří do skupiny A. Tedy se řadí do skupiny s nízkým prodejem, ale za to mají vysokou hodnotu na čtvrtletním obrátu. Největší podíl na obrátu měli položky C a D a to svými 20,96% a 23,38%. Průměrná hodnota skupiny výrobků A byla 18,88 %, což odpovídá teorii, že produkty této kategorie se pohybují od 5–20%. Tato skupina se na celkové spotřebě podílí svými 75,55% a to souhlasí s teorií, že prvky kategorie A se pohybují od 60 do 80%. Skupina výrobků obsahuje agregáty, filtry, odlitky nebo chladiče, což jsou výrobky s vysokou pořizovací cenou.

Skupina B obsahuje 6 položek a podílí se na obrátu 20,52%. Tyto produkty jsou prodávány častěji než je tomu u výrobků skupiny A. Největší podíl na obrátu měla položka H a to s podílem 960 750 Kč a v procentech to bylo 6,24 na celkové hodnotě čtvrtletního obrátu. Do této kategorie se řadí například kryty, podavače nebo převodovky.

Poslední skupinou jsou výrobky, které se na celkové spotřebě podílejí největší částí, ale jejich cena se pohybuje na nejnižší hranici. A to v 1. čtvrtletí od 9,30 Kč do 1882 Kč. V této kategorii najdeme 10 produktů podílející se na obrátu 3,9%. Produkt, který se z této skupiny na podílu obrátu podílí nejvíce je L, ovšem jeho podíl je pouze 1,34%. Tato skupina má sice zanedbatelný podíl, ale bez těchto výrobků by firma nebyla schopna kompletovat své obráběcí stroje. Jedná se například o šrouby, matice, těsnění a jiné.

12.3 Analýza za 2. čtvrtletí roku 2014

Sk.	Označení	Čtvrtletní spotřeba (ks)	Částka	Hodnota čtvrtletního obratu		Kumulovaná spotřeba	
				v Kč	v %	v Kč	v %
A	A	3	415 324,00	1 245 972,00	8,65	1 245 972,00	8,65
A	B	9	310 589,65	2 795 306,85	19,41	4 041 278,85	28,06
A	C	11	322 410,00	3 546 510,00	24,62	7 587 788,85	52,68
A	D	13	224 525,00	2 918 825,00	20,26	10 506 613,85	72,94
B	E	15	33 300,00	499 500,00	3,47	11 006 113,85	76,41
B	F	19	32 489,63	617 302,97	4,29	11 623 416,82	80,69
B	G	20	27 416,48	548 329,60	3,81	12 171 746,42	84,50
B	H	30	27 436,59	823 097,70	5,71	12 994 844,12	90,21
B	I	19	18 215,14	346 087,66	2,40	13 340 931,78	92,62
B	J	26	15 469,12	402 197,12	2,79	13 743 128,90	95,41
C	K	92	1 879,67	172 929,64	1,20	13 916 058,54	96,61
C	L	126	1 881,00	237 006,00	1,65	14 153 064,54	98,26
C	M	189	431,98	81 644,22	0,57	14 234 708,76	98,82
C	N	213	435,56	92 774,28	0,64	14 327 483,04	99,47
C	O	189	196,00	37 044,00	0,26	14 364 527,04	99,72
C	P	116	172,98	20 065,68	0,14	14 384 592,72	99,86
C	Q	179	41,89	7 498,31	0,05	14 392 091,03	99,91
C	R	94	42,30	3 976,20	0,03	14 396 067,23	99,94
C	S	462	10,67	4 929,54	0,03	14 400 996,77	99,98
C	T	326	10,30	3 357,80	0,02	14 404 354,57	100,00
x	Celkem	2151	x	14 404 354,57	100,00	x	x

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2014)

Tabulka 13: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 2. čtvrtletí roku 2014

V tabulce 13 je možné najít stejné položky jako v předchozí tabulce pouze s tím rozdílem že hodnoty se týkají 2. čtvrtletí roku 2014. Jak můžeme vidět skupina A má opět největší podíl na obratu a to 72,94%. Výrazný pokles hodnoty nastal u výrobku A a to o 7,34%. Toto snížení bylo způsobeno častou reklamací tohoto výrobku v daném období.

Kategorie B se podílela v této části období na obratu 22,47%. Pro produkty této skupiny to znamenalo zvýšení o 1,95%. Výrobek H si stále mezi ostatními prvky této třídy držel své prvenství (5,71%).

Toto čtvrtletí přineslo u výrobků skupiny C zvýšení podílu na obratu a to na 4,59%. Zvýšení zapříčinila vyšší spotřeba u většiny produktů třídy C. Nejvyšší nárůst spotřeby byl zaznamenán u výrobku T, kde spotřeba stoupla z 295 ks na 326 ks.

12.4 Analýza za 3. čtvrtletí roku 2014

Sk.	Označení	Čtvrtletní spotřeba (ks)	Částka	Hodnota čtvrtletního obratu		Kumulovaná spotřeba	
				v Kč	v %	v Kč	v %
A	A	6	413 579,53	2 481 477,18	15,84	2 481 477,18	15,84
A	B	5	297 129,34	1 485 646,70	9,48	3 967 123,88	25,32
A	C	16	322 395,00	5 158 320,00	32,93	9 125 443,88	58,25
A	D	11	224 379,00	2 468 169,00	15,75	11 593 612,88	74,00
B	E	19	33 341,15	633 481,85	4,04	12 227 094,73	78,05
B	F	26	32 532,89	845 855,14	5,40	13 072 949,87	83,44
B	G	16	27 437,89	439 006,24	2,80	13 511 956,11	86,25
B	H	27	27 512,69	742 842,63	4,74	14 254 798,74	90,99
B	I	23	18 217,58	419 004,34	2,67	14 673 803,08	93,66
B	J	20	15 510,80	310 216,00	1,98	14 984 019,08	95,64
C	K	101	1 875,26	189 401,26	1,21	15 173 420,34	96,85
C	L	135	1 872,43	252 778,05	1,61	15 426 198,39	98,47
C	M	171	433,69	74 160,99	0,47	15 500 359,38	98,94
C	N	203	434,21	88 144,63	0,56	15 588 504,01	99,50
C	O	176	192,38	33 858,88	0,22	15 622 362,89	99,72
C	P	128	189,68	24 279,04	0,15	15 646 641,93	99,87
C	Q	169	42,69	7 214,61	0,05	15 653 856,54	99,92
C	R	110	43,11	4 742,10	0,03	15 658 598,64	99,95
C	S	453	10,49	4 751,97	0,03	15 663 350,61	99,98
C	T	315	10,52	3 313,80	0,02	15 666 664,41	100,00
x	Celkem	2130	x	15 666 664,41	100,00	x	x

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2014)

Tabulka 14: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 3. čtvrtletí roku 2014

Ve 3. čtvrtletí roku 2014 mají opět nejvyšší podíl na obratu produkty skupiny A. V této části roku se podíl výrobku C vyšplhal na 32,93%, což je nejvyšší hodnota za celý hospodářský rok. Celkový podíl třídy A byl pak 74%.

Skupina B se pak se svými 21,63% podílela na hodnotě obratu. Produkt s nejvyšším prodejem v tomto období byl F. Jeho prodej činil 26 ks a jeho cena byla 32 532,89 Kč.

Produkty třídy C se v tomto období podíleli na prodeji opět nejméně a to 4,35%. Oproti minulému období zde nastal pokles a to o 0,24%. Toto snížení bylo zapříčiněno z velké části poklesem spotřeby u většiny výrobků. Tento pokles v průměru činil 11,83%.

12.5 Analýza za 4. čtvrtletí roku 2014

Sk.	Označení	Čtvrtletní spotřeba (ks)	Částka	Hodnota čtvrtletního obratu		Kumulovaná spotřeba	
				v Kč	v %	v Kč	v %
A	A	4	412 000,00	1 648 000,00	11,22	1 648 000,00	11,22
A	B	8	287 727,00	2 301 816,00	15,68	3 949 816,00	26,90
A	C	12	322 400,00	3 868 800,00	26,35	7 818 616,00	53,25
A	D	14	224 000,00	3 136 000,00	21,36	10 954 616,00	74,61
B	E	16	32 300,00	516 800,00	3,52	11 471 416,00	78,13
B	F	16	32 428,05	518 848,83	3,53	11 990 264,83	81,67
B	G	22	27 582,00	606 804,00	4,13	12 597 068,83	85,80
B	H	30	27 500,00	825 000,00	5,62	13 422 068,83	91,42
B	I	20	18 200,00	364 000,00	2,48	13 786 068,83	93,90
B	J	18	15 381,00	276 858,00	1,89	14 062 926,83	95,79
C	K	96	1 870,00	179 520,00	1,22	14 242 446,83	97,01
C	L	100	1 868,03	186 803,00	1,27	14 429 249,83	98,28
C	M	164	431,00	70 684,00	0,48	14 499 933,83	98,76
C	N	244	430,00	104 920,00	0,71	14 604 853,83	99,48
C	O	176	191,00	33 616,00	0,23	14 638 469,83	99,71
C	P	128	191,00	24 448,00	0,17	14 662 917,83	99,87
C	Q	160	42,84	6 854,40	0,05	14 669 772,23	99,92
C	R	80	42,78	3 422,40	0,02	14 673 194,63	99,94
C	S	480	10,67	5 122,56	0,03	14 678 317,19	99,98
C	T	320	10,60	3 392,00	0,02	14 681 709,19	100,00
x	Celkem	2108	x	14 681 709,19	100,00	x	x

Zdroj: Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2014)

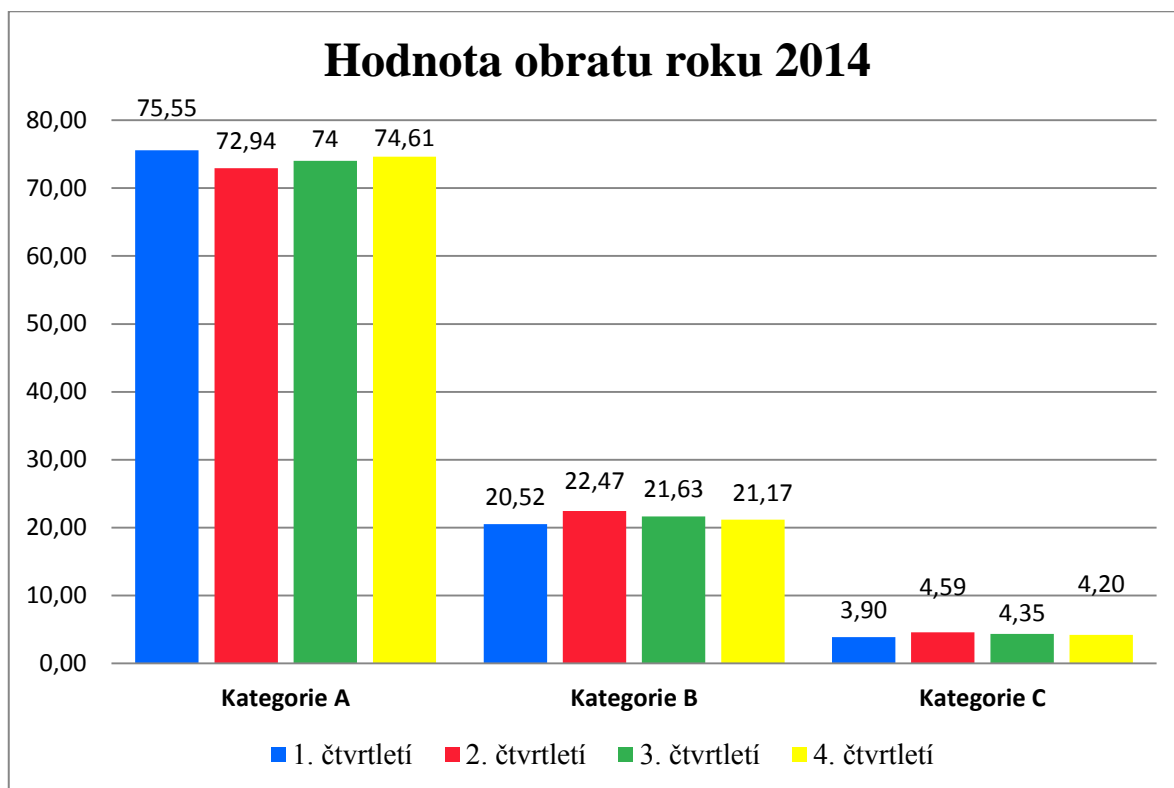
Tabulka 15: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 4. čtvrtletí roku 2014

Z tabulky 15 vyplývá, že největší podíl na obratu měli položky C a D. Jejich podíl se vyšplhal na 26,35% a 21,36%. Průměrná hodnota skupiny výrobků A byla 18,65 %. Tato skupina se na celkové spotřebě podílí svými 74,61%.

Skupina B obsahuje 6 položek a podílí se na obratu 21,17%. Největší podíl na obratu měla položka H a to s podílem 5,62% na celkové hodnotě čtvrtletního obratu. Průměrná hodnota obratu v procentech byla 3,53%, což oproti minulému čtvrtletí znamenalo pokles, ale v celkové hodnotě tržby všech výrobků to je zanedbatelná část.

V kategorii C najdeme 10 produktů podílející se na obratu 4,2%. Cena těchto výrobků se pohybuje od 10,60 Kč po 1 870 Kč. Spotřeba výrobků N se v tomto období vyšplhala na

svoji nejvyšší hranici (244 ks) a s cenou 430 Kč se na celkové spotřebě 14 681 709,19 Kč podílela 104 920 Kč.



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 8: Klasifikace zásob dle obratu za rok 2014

Graf 8 nám ukazuje procentuální srovnání všech čtyř čtvrtletí roku 2014. Jak můžeme vidět nejlepšího podílu v kategorii A dosáhly hodnoty obratu produktů v 1. čtvrtletí s 75,55%. Nejnižšího obratu pak bylo dosaženo v 2. čtvrtletí a to s 72,94%. Firma se správně po poklesu zaměřila více na prodej výrobků skupiny A a tím zvyšovala svůj podíl na hodnotě obratu v následujících obdobích. Nejvyšších hodnot produktů třídy B bylo dosaženo v 2. čtvrtletí (22,47%). Následné snížení bylo pro firmu pozitivní, protože mohla získat větší tržby z prodeje výrobků skupiny A. Jelikož kategorie produktů C se na hodnotě obratu podílí nejmenším podílem, jsou rozdíly mezi jednotlivými čtvrtletími v podstatě zanedbatelné, ale firma jak již bylo řečeno, firma správně zareagovala a po 2. čtvrtletí klesaly podíly z 4,59% až na konečných 4,20%.

13 SHRNU TÍ A DOPORU ČENÍ

V této podkapitole se budu snažit navrhnout možná řešení, které by měly vést ke zlepšení hospodaření se zásobami. Doufám, že firma TAJMAC-ZPS, a.s. využije některé z mých doporučení, a tím zdokonalí své řízení zásob.

V kapitole 9 tato práce pojednává o stavu zásob. Jak jsme mohli vidět v tabulce 3, vývoj stavu materiálu vykazoval od roku 2011 do roku 2013 klesající tendenci. Tyto změny byly pro firmu pozitivní, jelikož nedržela přebytečnou zásobu materiálu. Naopak u polotovarů vykazoval stoupající tendenci, která byla způsobena novým vývojem obráběcích strojů a tím, že firma potřebovala tyto polotovary pro montáž obráběcích strojů, ale mnohdy zadané kusy dodané dodavatelem nesesděly. Proto bych doporučila firmě dávat větší důraz na vypracování výkresů strojů a na zvýšení kooperace s dodavateli. Například pokud daný polotovar nesedí do stroje tak, jak by měl, domluvit s výrobcem předělání daného kusu zdarma nebo za nízký příplatek. Podíl vlastních výrobků se pohyboval na hranici 24%. Tato hranice by v dalších letech měla vykazovat spíše stoupající tendenci, jelikož vlastní výrobky by měly být hlavním zdrojem tržeb firmy.

Vývoj příjmu zásob na skladě v daných letech (2012–2014) zhruba mezi 56 000 000 Kč a 116 000 000 Kč. U výdeje se tato hladina pohybovala od 59 000 000 Kč do 117 000 000 Kč. Jak můžeme vidět z grafů příjmů a výdajů od roku 2012 do roku 2014, vykazovaly příjmy a výdaje každého měsíce jinou výši úrovně. Mým doporučením pro firmu je pokusit se sjednotit příjmy a výdeje do přibližně stejných výšek. Toto opatření by mělo firmě přinést snížení nákladů na skladování a i snížení držení přebytečných zásob.

Dalším doporučením z mé strany by bylo zaměřit se více na kategorii zásob a to na nedokončenou výrobu a polotovary. Jak nám ukazuje grafické znázornění v podkapitole 11.5, má tato skupina velmi nízkou obrátku, tzn. i vysokou dobu obrátu. To je způsobeno velkým množstvím zásob, které leží na skladu a nejsou firmou už nadále využívány. Proto bych firmě navrhovala zjištění stavu těchto zásob, datum poslední spotřeby a následně nechat přeměnit ty kusy, které už nejsou využívány k výrobě, nechala přeměnit na jiné polotovary nebo jim našla uplatnění v montáži jiného obráběcího stroje. V případě nedokončené výroby bych tyto produkty přímo odepsala z evidence, protože jsou v těchto prvcích vázány finance, které by mohly být použity jiným způsobem.

Návrh, který vyplývá z kapitoly 12, se věnuje ABC analýze materiálových zásob. Jak je vidět z posledního grafu této práce firma sice v průběhu roku 2014 postupovala správně

a zareagovala na snížení podílu produktů skupiny A, ale v této skupině má v celkovém množství poměrně málo výrobků. Pod podmínkou zvýšení prodeje těchto produktů by se firmě TAJMAC-ZPS pak zvýšily její celkové tržby. Tohoto zvýšení by firma mohla dosáhnout větší propagací svých výrobků na trhu, ale také dohodou se svými odběrateli na výhodnějších cenách obráběcích strojů pokud odebere větší množství nebo také dát nabídku montáže strojů zdarma.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce byla zaměřena na porovnání stavu jednotlivých zásob firmy TAJMAC-ZPS, a.s.. Jejím hlavním cílem bylo popsat a zanalyzovat řízení zásob a v případě zjištění negativních hodnot navrhnout řešení pro zlepšení stavu firmy.

V teoretické části byly popsány poznatky k podkapitolám zásob, řízení zásob, jejich oceňování, nákupu a skladování. Tyto poznatky byly získány z odborné literatury týkající se této problematiky. Další popsanou podkapitolou byla ABC analýza, která je v praxi často používá pro zjištění, které prvky a jakým podílem se účastní na prodeji firmy. Tyto produkty jsou následně rozděleny do tří podskupin. Poslední kapitolou teoretické části jsou ukazatele aktivity. Tyto ukazatele pojednávají o obratu zásob a době obratu. Výsledky výpočtů obratu zásob nám pak ukazují, kolikrát se zásoby za dané období stihly otočit na skladu. Doba obratu pak ukazuje, kolik dní byly zásoby uloženy na skladu.

První část praktické části uvádí základní údaje o firmě a hlavní činnosti, kterými se zabývá. Další podkapitola je věnována historii firmy, jelikož firma má na trhu dlouholetou tradici. Poté se práce věnuje systému skladování ve firmě. Jak probíhá příjem a výdej zásob ze skladu, inventura zásob a také samotná expedice hotových výrobků.

Jako další byl vypracován rozbor stavu zásob. Jeho vývoje dle struktury a také jak se vyvíjel v jednotlivých letech na skladech. Jako další byl vytvořen rozbor 8 největších dodavatelů firmy. Tento výběr byl určen na základě dokumentů a po konzultaci s vedoucím práce.

Kapitola ukazatelů aktivity nám ukázala vývoj obratu stavu zásob a jeho jednotlivých skupin ve vybraném období, a také jejich dobu obratu. ABC analýza byla provedena za čtvrtletí roku 2014. Vývoj ve sledovaném období byl pozitivní pro firmu TAJMAC-ZPS, a.s.. Možné návrhy a doporučení na zlepšení byly navrženy v podkapitole 13.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ABC analýza, 2012. IPA [online]. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.ipaczech.cz/cz/ipa-slovník/abc-analyza>
2. ČUJAN, Zdeněk a Zdeněk MÁLEK, 2008. Výrobní a obchodní logistika. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 200 s. ISBN 978-80-7318-730-9.
3. EMMETT, Stuart, 2008. Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu. Vyd. 1. Brno: Computer Press, vi, 298 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1828-3.
4. HORÁKOVÁ, Helena a Jiří KUBÁT, 1999. Řízení zásob: logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy. 3. přeprac. vyd. Praha: Profess, 236 s. Poradce controllingu. ISBN 80-85235-55-2.
5. Interní dokumenty TAJMAC-ZPS, a.s., 2015
6. JIRSÁK, Petr, Michal MERVART a Marek VINŠ, 2012. Logistika pro ekonomy - vstupní logistika. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 263 s. ISBN 978-80-7357-958-6.
7. KALOUDA, František, 2011. Finanční řízení podniku. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 299 s. ISBN 978-80-7380-315-5.
8. KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. Manažerské finance. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.
9. LAMBERT, Douglas M, James R STOCK a Lisa M ELLRAM, 2005. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 2. vyd. Brno: CP Books, xviii, 589 s. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0504-0.
10. LOUŠA, František, 2007. Zásoby: komplexní průvodce účtováním i oceňováním. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 170 s. ISBN 978-80-247-2117-0.
11. LUKOSZOVÁ, Xenie, 2004. Nákup a jeho řízení. Vyd. 1. Brno: Computer Press, xii, 170 s. Vysokoškolské učebnice (Computer Press). ISBN 80-251-0174-6.
12. MÁLEK, Zdeněk a Zdeněk ČUJAN, 2008. Základy logistiky. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3.
13. MANGAN, John, 2011. Global logistics and supply chain management. 2nd ed. New York: Wiley, ISBN 978-111-9998-846.

14. PASEKOVÁ, Marie, 2008. Základy účetnictví: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd. 5., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 191 s. ISBN 978-80-7318-750-7.
15. RUBÁKOVÁ, Věra, 2015. Účetnictví pro úplné začátečníky 2015. 9. vyd. Praha: Grada, 192 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-2475-497-0.
16. Rozvaha a výkaz zisku a ztrát, 2011–2013
17. Rozvaha 2011–2013
18. Ukazatele aktivity, 2013. Management mania [online].[cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-aktivity>
19. Výrobní program, 2012. TAJMAC-ZPS [online].[cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.tajmac-zps.cz/cs/vyrobní-program>
20. Výroční zpráva, 2013
21. Zásoby, 2015. TESTY z účetnictví [online].[cit. 2015-04-13]. Dostupné z:<http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=zasoby>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Pilový diagram – schéma pohybu výrobních zásob.....	18
Obrázek 2: Graf optimální velikosti dodávky.....	20
Obrázek 3: Subsystemy podniku	24
Obrázek 4: Striktní podíly jednotlivých skupin na celkové výrobě.....	27
Obrázek 5: Intervalové vyjádření jednotlivých skupin na celkové výrobě	27
Obrázek 6: Závěsný štítek firmy TAJMAC-ZPS	36
Obrázek 7: Výdejový štítek	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přímý vývoz dle teritorií v HR 2013	33
Tabulka 2: Seznam modulů	35
Tabulka 3: Vývoj struktury zásob letech 2011–2013 (v %)	39
Tabulka 4: Souhrnný přehled zásob za rok 2012.....	41
Tabulka 5: Souhrnný přehled zásob za rok 2013.....	42
Tabulka 6: Souhrnný přehled zásob za rok 2014.....	44
Tabulka 7: Vývoj nákupu od největších dodavatelů v letech 2012–2014(mil. Kč)	45
Tabulka 8: Vývoj tržeb a zásob v letech 2011–2013.....	48
Tabulka 9: Vývoj tržeb a materiálu v letech 2011–2013.....	49
Tabulka 10: Vývoj tržeb a nedokončené výroby a polotovarů v letech 2011–2013	49
Tabulka 11: Vývoj tržeb a hotových výrobků v letech 2011–2013.....	50
Tabulka 12: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 1. čtvrtletí roku 2014.....	52
Tabulka 13: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 2. čtvrtletí roku 2014.....	54
Tabulka 14: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 3. čtvrtletí roku 2014.....	55
Tabulka 15: ABC analýza 20 vybraných položek zásob za 4. čtvrtletí roku 2014.....	56

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj struktury zásob v letech 2011–2013 (v %).....	39
Graf 2: Příjmy a výdaje za rok 2012.....	41
Graf 3: Příjmy a výdaje za rok 2013.....	43
Graf 4: Příjmy a výdaje za rok 2014.....	44
Graf 5: Vývoj nákupu od největších dodavatelů v letech 2012–2014 (%).....	46
Graf 6: Grafické znázornění počtu obrátek v jednotlivých letech.....	51
Graf 7: Grafické znázornění doby obrátu v jednotlivých letech.....	51
Graf 8: Klasifikace zásob dle obrátu za rok 2014.....	57

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Schéma základních logistických vazeb
- P II Rozvaha firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2011
- P III Výkaz zisku a ztrát firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2011
- P IV Rozvaha firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2012
- P V Výkaz zisku a ztrát firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2012
- P VI Rozvaha firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2013
- P VII Výkaz zisku a ztrát firmy TAJMAC-ZPS, a.s. roku 2013

PŘÍLOHA P II: ROZVAHA FIRMY TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2011

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1x příslušnému finančnímu úřadu

ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni **30.09.11**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2011	9	26215578

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště

Třída 3.května 1180

764 87 ZLÍN, MALENOVICE

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obd.
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	1 761 168	229 347	1 990 515	1 840 870
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	705 910	245 220	951 130	929 178
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	516 780	-384 109	132 671	217 522
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumné a obdobné činnosti	006	1 596	-1 596	0	208
3.	Software	007	40 631	-38 945	1 686	2 484
4.	Ocenitelná práva	008	474 346	-343 500	130 846	214 791
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	89	-68	21	39
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	118	0	118	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	-350 694	629 329	278 635	181 825
B. II. 1.	Pozemky	014	361 843	0	361 843	361 843
2.	Stavby	015	324 708	-86 771	237 937	241 871
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	605 829	-509 166	96 663	117 548
4.	Pěstitecké celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	74 730	-73 516	1 214	1 612
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	8 572	0	8 572	7 326
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	5 334	0	5 334	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-1 731 710	1 298 782	-432 928	-548 375
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	539 824	0	539 824	529 831
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	491 411	0	491 411	488 365
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	48 403	0	48 403	41 456
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	10	0	10	10
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	031	1 049 685	-15 873	1 033 812	907 454
C. I.	Zásoby	032	705 253	-4 622	700 631	621 761
C. I. 1.	Materiál	033	105 163	-593	104 570	84 935
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	413 414	-773	412 641	290 517
3.	Výrobky	035	183 404	-3 256	180 148	245 590
4.	Zvířata	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	3 272	0	3 272	719

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé úč. obd.
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
a	b	c	1	2	3	4
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	34 213	0	34 213	51 001
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	34 213	0	34 213	51 001
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	266 370	-11 251	255 119	186 824
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	243 182	-11 251	231 931	176 854
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	18 190	0	18 190	7 469
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	468	0	468	179
8.	Dohadné účty aktivní	056	3 470	0	3 470	1 456
9.	Jiné pohledávky	057	1 060	0	1 060	866
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	43 849	0	43 849	47 868
C. IV. 1.	Peníze	059	1 043	0	1 043	820
2.	Účty v bankách	060	42 806	0	42 806	47 048
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení	063	5 573	0	5 573	4 238
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	5 326	0	5 326	3 325
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	247	0	247	913

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
	PASIVA CELKEM	067	1 990 515	1 840 870
A.	Vlastní kapitál	068	959 307	928 096
A. I.	Základní kapitál	069	335 000	335 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	335 000	335 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy	073	422 220	412 227
A. II. 1.	Emisní ážio	074	336 640	336 640
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	85 580	75 587
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	19 813	19 813
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	079	19 813	19 813
2.	Statutární a ostatní fondy	080	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	161 056	190 358
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	161 056	190 358
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)	084	21 218	-29 302
B.	Cizí zdroje	085	1 005 337	911 405
B. I.	Rezervy	086	1 267	310
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmu	089	0	0
4.	Ostatní rezervy	090	1 267	310
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	331 492	466 849
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	43 260	131 474
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	271 176	314 237
3.	Závazky - podstatný vliv	094	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	095	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
6.	Vydané dluhopisy	097	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	099	0	0
9.	Jiné závazky	100	654	1 141
10.	Odloužený daňový závazek	101	16 402	19 997

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
B. III.	Krátkodobé závazky	102	591 862	339 439
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	369 456	182 748
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	104	147 812	121 307
3.	Závazky k úč. jednotkám pod podst. vlivem	105	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	106	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	107	13 561	11 992
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 651	6 626
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	15 558	9 391
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	29 884	3 895
9.	Vydané dluhopisy	111	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	112	3 959	108
11.	Jiné závazky	113	3 981	3 372
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	80 716	104 807
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	80 716	104 807
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
C. I.	Časové rozlišení	118	25 871	1 369
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	4 449	1 111
2.	Výnosy příštích období	120	21 422	258
Kontrolní součet AKTIVA - PASIVA (Součet musí být roven 0)		001-	0	0

TAJMAC - ZPS, a. s.
Třída 3. května 1190
764 87 Zlín, Malenovice
IČ 26 21 55 78
DIČ CZ26215578

Právní forma účetní jednotky:
akciová společnost

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo
podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Předmět podnikání:
konstrukce a výroba obráběcích strojů

Sestaveno dne:
09.01.12

Osoba zodpovědná za účetnictví
Ing. Olga Baďurová

Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku
(jméno a podpis)
Ing. Olga Baďurová



PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT FIRMY TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2011

Minimální závazný výčet
informací podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového
příznání za daň z příjmů

1x příslušnému
finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu
ke dni **30.09.11**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2011	9	26215578

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo
podnikání liší-li se od bydliště

Třída 3.května 1180
764 87 ZLÍN, MALENOVICE

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	Obchodní marže	03	0	0
II.	Výkony	04	1 139 229	695 705
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 051 341	753 290
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06	56 036	-80 901
3.	Aktivace	07	31 852	23 316
B.	Výkonová spotřeba	08	832 448	479 243
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	729 851	397 362
B. 2.	Služby	10	102 597	81 881
+	Přidaná hodnota	11	306 781	216 462
C.	Osobní náklady	12	275 530	241 363
C. 1.	Mzdové náklady	13	201 147	177 220
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	696	696
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	67 077	57 125
C. 4.	Sociální náklady	16	6 610	6 322
D.	Daně a poplatky	17	33	2 544
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	127 244	145 620
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	65 320	72 829
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	6 788	36 182
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	58 532	36 647
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	55 915	60 655
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	3 226	28 947
F. 2.	Prodaný materiál	24	52 689	31 708
G.	Změna stavu rezerv a opravných pol.v provoz.obl.a komplexních nákl.příštích obd.	25	-4 171	-4 080
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	163 242	149 399
H.	Ostatní provozní náklady	27	46 666	16 850
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	30	34 126	-24 262
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v úč.jedn. pod podst.vlivem	34	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění majetkových cenných papírů a derivátů	40	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	86	21
N.	Nákladové úroky	43	14 065	13 523
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	18 391	20 078
O.	Ostatní finanční náklady	45	14 486	19 708
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-10 074	-13 132
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	2 834	-8 092
Q. 1.	- splatná	50	6 429	602
Q. 2.	- odložená	51	-3 595	-8 694
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	21 218	-29 302
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0
S. 2.	- odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	21 218	-29 302
	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	24 052	-37 394
****	Kontrolní číslo	62	1 679 158	1 262 124

TAJMAC - ZPS, a. s.
Třída 3. května 1180
764 87 Zlín, Malenovice
IČ 26 21 55 78
DIČ CZ26215578
(SŘ)

Právní forma účetní jednotky:

akciová společnost

Předmět podnikání:

konstrukce a výroba obráběcích strojů

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo
podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Sestaveno dne:

09.01.12

Osoba zodpovědná za účetnictví

Ing. Olga Baďurová

Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku:

(jméno a podpis)

Ing. Olga Baďurová



PŘÍLOHA P IV: ROZVAHA FIRMY TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2012

Minimální závazný výčet
informací podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového
příznání za daň z příjmů

1x příslušnému
finančnímu úřadu

ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni **30.09.12**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	Číslo
2012	9	26215678

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo
podnikání liší-li se od bydliště

Tržda 3.května 1190

764 67 Zlín, Malenovice

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obd.
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	1 839 783	236 351	2 076 134	1 990 515
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	760 676	259 216	1 019 892	951 130
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	517 728	-469 018	48 710	132 671
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumné a obdobné činnosti	006	1 558	-1 558	0	0
3.	Software	007	41 735	-40 187	1 548	1 686
4.	Ocenitelná práva	008	474 346	-427 187	47 159	130 846
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	89	-86	3	21
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	118
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	-319 224	728 234	409 010	278 635
B. II. 1.	Pozemky	014	361 843	0	361 843	361 843
2.	Stavby	015	329 025	-96 202	232 823	237 937
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	635 050	-512 947	122 103	96 663
4.	Přístřeškové celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Základní sídlo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	81 504	-76 847	4 657	1 214
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	4 987	0	4 987	8 572
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	77	0	77	5 334
9.	Oceňovací rozíl k nabytému majetku	022	-1 731 710	1 414 230	-317 480	-432 928
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	562 172	0	562 172	539 824
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	507 817	0	507 817	491 411
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	54 345	0	54 345	48 403
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	10	0	10	10
4.	Půjčky a úvěry - ovládací a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Požžovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	031	1 071 162	-22 865	1 048 297	1 033 812
C. I.	Zásoby	032	756 964	-8 989	747 975	700 631
C. I. 1.	Materiál	033	94 607	-334	94 273	104 570
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	478 017	-967	477 050	412 641
3.	Výrobky	035	182 622	-7 688	174 934	180 148
4.	Zvířata	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	1 718	0	1 718	3 272

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0	34 213
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	34 213
2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společnosti, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
9.	Odloužená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	288 644	-13 876	274 768	255 119
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	278 142	-13 876	264 266	231 931
2.	Pohledávky - vyjádající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společnosti, členy družstva a účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	8 698	0	8 698	18 190
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	148	0	148	468
8.	Dohadné účty aktivní	056	712	0	712	3 470
9.	Jiné pohledávky	057	944	0	944	1 060
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	25 554	0	25 554	43 849
C. IV. 1.	Peníze	059	1 117	0	1 117	1 043
2.	Účty v bankách	060	24 437	0	24 437	42 806
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení	063	7 945	0	7 945	5 573
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	2 275	0	2 275	5 326
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	5 670	0	5 670	247

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
	PASIVA CELKEM	067	2 076 134	1 990 515
A.	Vlastní kapitál	068	1 118 101	959 307
A. I.	Základní kapitál	069	347 000	335 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	347 000	335 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy	073	518 868	422 220
A. II. 1.	Emisní ážio	074	409 940	336 640
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	108 928	85 580
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	20 874	19 813
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	079	20 874	19 813
2.	Statutární a ostatní fondy	080	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	181 213	161 056
A. IV. 1.	Narozdělený zisk minulých let	082	181 213	161 056
2.	Neuhrazená zůřata minulých let	083	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)	084	50 146	21 218
B.	Cizí zdroje	086	954 852	1 005 337
B. I.	Rezervy	086	3 581	1 267
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmu	089	0	0
4.	Ostatní rezervy	090	3 581	1 267
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	444 385	331 492
B. II. 1.	Závazky z obchodních vřahů	092	38 092	43 260
2.	Závazky - ovládatel či řídicí osoba	093	371 926	271 176
3.	Závazky - podstatný vřiv	094	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	095	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
6.	Vydané dluhopisy	097	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	099	0	0
9.	Jiné závazky	100	21 388	654
10.	Odloženy daňový závazek	101	12 979	16 402

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
B. III.	Krátkodobé závazky	102	445 159	591 862
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	271 573	369 456
2.	Závazky k ovládaným a řízenám osobám	104	45 061	147 812
3.	Závazky k úč. jednotkám pod podst. vlivem	105	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	106	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	107	13 503	13 561
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 939	7 651
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	18 569	15 558
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	48 636	29 884
9.	Vydané dluhopisy	111	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	112	29 416	3 959
11.	Jiné závazky	113	10 462	3 981
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	61 727	80 716
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	61 727	80 716
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
C. I.	Časové rozlišení	118	3 181	25 871
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	2 906	4 449
2.	Výnosy příštích období	120	275	21 422
	Kontrolní součet AKTIVA - PASIVA (Součet musí být roven 0)	001-	0	0

KAJMAC - ZPS, s. r. o.
Třída 3. květen 1180
764 87 Zlín, Mařenovice
IČ 26 21 55 78
DIČ CZ26215578
(50)

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Předmět podnikání: konstrukce a výroba obráběcích strojů	
Sestaveno dne: 22.02.13	Osoba zodpovědná za účetnictví Ing. Olga Baďurová
	Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku: (jméno a podpis) Ing. Olga Baďurová



PŘÍLOHA P V: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT FIRMY TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2012

Minimální závazný výčet
informací podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového
příznání za daň z příjmů

1x příslušnému
finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu
ke dni **30.09.12**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012	9	26215578

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo
podnikání IČ: II se od bydliště:

Třída 3.května:1180

764 07 Zlín, Malenovice

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	Obchodní marže	03	0	0
II.	Výkony	04	1 349 273	1 139 229
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 260 448	1 051 341
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06	66 539	56 036
3.	Aktivace	07	22 286	31 852
B.	Výkonová spotřeba	08	949 651	832 448
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	816 402	729 851
B. 2.	Služby	10	133 249	102 597
+	Přidaná hodnota	11	399 622	306 781
C.	Osobní náklady	12	323 328	275 530
C. 1.	Mzdové náklady	13	240 925	201 147
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	696	696
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	74 426	67 077
C. 4.	Sociální náklady	16	7 281	6 610
D.	Daňe a poplatky	17	1 707	33
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	122 780	127 244
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	63 169	65 320
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1 201	6 788
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	61 968	58 532
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	50 440	55 915
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	3 226
F. 2.	Prodaný materiál	24	50 440	52 689
G.	Změna stavu rezerv a opravných pol. v provoz.obl. a komplexních nákl.příštích obd.	25	9 306	-4 171
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	146 252	163 242
H.	Ostatní provozní náklady	27	29 389	46 666
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	30	72 093	34 126
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	700	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	1 000	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	2 000	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v úč.jedn. pod podst.vlivem	34	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	2 000	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění majetkových cenných papírů a derivátů	40	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	98	86
N.	Nákladové úroky	43	14 961	14 065
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	22 956	18 391
O.	Ostatní finanční náklady	45	22 212	14 486
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-12 419	-10 074
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	9 528	2 834
Q. 1.	- splatná	50	12 951	6 429
Q. 2.	- odložená	51	-3 423	-3 595
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	50 146	21 218
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	55	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0
S. 2.	- odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	50 146	21 218
	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	59 674	24 052
****	Kontrolní číslo	62	2 020 802	1 679 158

TAJMAC - ZPS, s.r.o.
Třída 3. května 1180
764 87 Zlín, Malenovice
IČ: 26 21 55 78
DIČ: CZ216215578

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost Předmět podnikání: Konstrukce a výroba obráběcích strojů	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Sestaveno dne: 22.02.13	Osoba zodpovědná za účetnictví: Ing. Olga Baďurová
	Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku: (jméno a podpis) Ing. Olga Baďurová



PŘÍLOHA P VI: ROZVAHA FIRMY TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2013

Minimální závazný výčet
informací podle vyhlášky
č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového
příznání za daň z příjmů

1x příslušnému
finančnímu úřadu

ROZVAHA
v plném rozsahu
ke dni **30.09.13**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2013	9	26215578

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo
podnikání IISF-II se od bydliště

Třída 3.května 1180

764 87 Zlín - Malenovice

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obd.
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	1 954 804	273 470	2 228 274	2 076 134
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	003	811 187	302 615	1 113 802	1 019 892
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	517 604	-516 270	1 334	48 710
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumné a obdobné činnosti	006	1 558	-1 558	0	0
3.	Software	007	41 611	-40 277	1 334	1 548
4.	Ocenitelná práva	008	474 346	-474 346	0	47 159
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	89	-89	0	3
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	-277 537	818 885	541 348	409 010
B. II. 1.	Pozemky	014	361 843	0	361 843	361 843
2.	Stavby	015	333 150	-105 826	227 324	232 823
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	669 279	-522 743	146 536	122 103
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	84 861	-82 223	2 638	4 657
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	5 040	0	5 040	4 987
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	77
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-1 731 710	1 529 677	-202 033	-317 480
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	571 120	0	571 120	562 172
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	519 305	0	519 305	507 817
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	51 815	0	51 815	54 345
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	10
4.	Půjčky a úvěry - ovládací a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	031	1 132 206	-29 145	1 103 061	1 048 297
C. I.	Zásoby	032	801 036	-10 468	790 568	747 975
C. I. 1.	Materiál	033	84 940	-389	84 551	94 273
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	513 125	-1 215	511 910	477 050
3.	Výrobky	035	201 269	-8 864	192 405	174 934
4.	Zvířata	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	1 702	0	1 702	1 718

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. obd.
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	318 772	-18 677	300 095	274 768
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	309 643	-18 677	290 966	264 266
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	6 153	0	6 153	8 698
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 181	0	1 181	148
8.	Dohadné účty aktivní	056	1 087	0	1 087	712
9.	Jiné pohledávky	057	708	0	708	944
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	12 398	0	12 398	25 554
C. IV. 1.	Peníze	059	1 842	0	1 842	1 117
2.	Účty v bankách	060	10 556	0	10 556	24 437
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení	063	11 411	0	11 411	7 945
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	6 581	0	6 581	2 275
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	4 830	0	4 830	5 670

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
	PASIVA CELKEM	067	2 228 274	2 076 134
A.	Vlastní kapitál	068	1 252 570	1 118 101
A. I.	Základní kapitál	069	347 000	347 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	347 000	347 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy	073	527 827	518 868
A. II. 1.	Emisní ážio	074	409 940	409 940
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	117 887	108 928
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	23 382	20 874
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	079	23 382	20 874
2.	Statutární a ostatní fondy	080	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	228 851	181 213
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	228 851	181 213
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)	084	125 510	50 146
B.	Cizí zdroje	085	964 435	954 852
B. I.	Rezervy	086	6 060	3 581
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmu	089	0	0
4.	Ostatní rezervy	090	6 060	3 581
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	431 064	444 385
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	166	38 092
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	328 865	371 926
3.	Závazky - podstatný vliv	094	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	095	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
6.	Vydané dluhopisy	097	70 000	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	099	0	0
9.	Jiné závazky	100	15 586	21 388
10.	Odložený daňový závazek	101	16 447	12 979

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
B. III.	Krátkodobé závazky	102	427 899	445 159
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	289 116	271 573
2.	Závazky k ovládaným a řízenám osobám	104	45 061	45 061
3.	Závazky k úč. jednotkám pod podst. vlivem	105	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	106	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	107	13 632	13 503
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 959	7 939
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	19 419	18 569
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	45 089	48 636
9.	Vydané dluhopisy	111	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	112	840	29 416
11.	Jiné závazky	113	6 783	10 462
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	99 412	61 727
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	99 412	61 727
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
C. I.	Časové rozlišení	118	11 269	3 181
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	7 565	2 906
2.	Výnosy příštích období	120	3 704	275
	Kontrolní součet AKTIVA - PASIVA (Součet musí být roven 0)	001-	0	0

TAJMAC - ZPS, a. s.
Třída 3. května 1180
764 87 Zlín, Malenovice
IČ 26 21 55 78
DIČ CZ26215578

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Předmět podnikání: konstrukce a výroba obráběcích strojů	
Sestaveno dne: 14.03.14	Osoba zodpovědná za účetnictví Ing. Olga Baďurová
	Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku: (jméno a podpis) Ing. Olga Baďurová

PŘÍLOHA P VII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT FIRMY

TAJMAC-ZPS, A.S. ROKU 2013

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu
ke dni **30.09.13**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2013	9	26215578

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TAJMAC-ZPS, a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště

Třída 3.května 1180

764 87 Zlín - Malenovice

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0
+	Obchodní marže	03	0	0
II.	Výkony	04	1 344 868	1 349 273
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 236 389	1 260 448
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní činnosti	06	56 888	66 539
3.	Aktivace	07	51 591	22 286
B.	Výkonová spotřeba	08	924 198	949 651
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	811 257	816 402
B. 2.	Služby	10	112 941	133 249
+	Přidaná hodnota	11	420 670	399 622
C.	Osobní náklady	12	299 394	323 328
C. 1.	Mzdové náklady	13	216 405	240 925
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	696	696
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	74 774	74 426
C. 4.	Sociální náklady	16	7 519	7 281
D.	Daně a poplatky	17	1 855	1 707
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	90 419	122 780
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	56 321	63 169
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1 040	1 201
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	55 281	61 968
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	44 780	50 440
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	33	0
F. 2.	Prodaný materiál	24	44 747	50 440
G.	Změna stavu rezerv a opravných pol. v provoz.obl.a komplexních nákl.přístřích obd.	25	8 760	9 306
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	132 162	146 252
H.	Ostatní provozní náklady	27	11 249	29 389
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	30	152 696	72 093
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	700
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	1 000
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	4 000	2 000
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v úč.jedn. pod podst.vlivem	34	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	4 000	2 000
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění majetkových cenných papírů a derivátů	40	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	46	98
N.	Nákladové úroky	43	13 770	14 961
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	23 487	22 956
O.	Ostatní finanční náklady	45	13 624	22 212
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	48	139	-12 419
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	27 325	9 528
Q. 1.	- splatná	50	23 857	12 951
Q. 2.	- odložená	51	3 468	-3 423
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	125 510	50 146
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0
S. 2.	- odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	125 510	50 146
	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	152 835	59 674
****	Kontrolní číslo	62	2 249 313	2 020 802

TAJMAC - ZPS, a. s.
 Přída 3. května 1180/
 764 87 Zlín, Malenovice
 IČ 26 21 55 78
 DIČ CZ26215578
 (S1)

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Předmět podnikání: konstrukce a výroba obráběcích strojů	
Sestaveno dne: 14.03.14	Osoba zodpovědná za účetnictví Ing. Olga Baďurová
	Osoba zodpovědná za účetní uzávěrku: (jméno a podpis) Ing. Olga Baďurová