

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza oběžného majetku

Bc. Jakub Medved'

Diplomová práce

2019

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jakub Medved'**
Osobní číslo: **E16752**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Analýza oběžného majetku**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce bude analýza oběžného majetku, jak z účetního pohledu, tak z pohledu finančního řízení podniku. Problematiku aplikovat ve vybraném podniku, zhodnotit jeho vývoj a ze zjištěných výsledků formulovat určitá doporučení.

Osnova:

- Charakteristika oběžného majetku.
- Řízení oběžného majetku.
- Analýza oběžného majetku v konkrétní společnosti.
- Doporučení a formulace závěrů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FIBÍROVÁ, J. Manažerské účetnictví: nástroje a metody. 2.vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-743-0.

JÁČOVÁ, H.; ORTOVÁ, M. Finanční řízení podniku v příkladech. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013. ISBN 978-80-7478-001-1.

JANHUBA, M. Základy teorie účetnictví. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0852-4.


KALOUDA, F. Finanční řízení podniku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-174-8.

KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.

LEE, A. Financial analysis, planning and forecasting: theory and application. 2nd ed. Singapore: World Scientific, 2009. ISBN 978-981-270-608-9.

SYNEK, M.; KISLINGEROVÁ E. Podniková ekonomika. 6. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. František Sejkora, Ph.D. 
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: 3. září 2018

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2019


doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.

děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 3. září 2018

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2019

Bc. Jakub Medveď

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Františku Sejkorovi, Ph. D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které byly nápomocny při zpracování této diplomové práce. V neposlední řadě patří poděkování celé mé rodině, jež mi poskytla důležitý klid a potřebné zázemí k vypracování této diplomové práce a jmenovité poděkování panu Liboru H., vlastníkovi společnosti XYZ, který poskytl potřebná data a věnovaný čas.

ANOTACE

Tématem diplomové práce je analýza oběžného majetku v podniku XYZ, zabývající se v současné době především maloobchodem. Tato práce by měla sloužit k pochopení souvislostí mezi účetní a finanční stránkou oběžného majetku. První část práce je věnována teoretickým znalostem z oblasti oběžných aktiv, včetně vymezení pojmů, vztahů a vzorců potřebným k finanční analýze. V navazující druhé části jsou tyto informace použity ke konkrétní analýze ve vybraném podnikatelském subjektu. Výstupem práce je v závěru zhodnocení současného vývoje a doporučení opatření pro zlepšení budoucího vývoje.

KLÍČOVÁ SLOVA

Oběžný majetek, zásoby, pohledávky, finanční řízení, účetnictví

TITTLE

The Analysis of Working capital

ANNOTATION

The theme of this diploma thesis is the analysis of current assets in company XYZ, dealing with wholesale and retail. This work should serve to understand the relationship between the accounting and financial aspects of circulating assets. The first part is devoted to the theoretical knowledge of current assets, including definitions of terms, relationships and formulas needed for financial analysis. In the second part, this information is used for a specific analysis in a selected business entity. The output of the thesis is the conclusion of the evaluation of the current development and the recommendations of the measures for improvement of the future development.

KEYWORDS

Working capital, supplies, receivables, financial management, accountancy

OBSAH

ÚVOD	10
1 OBĚŽNÝ MAJETEK PODNIKU	12
1.1 CHARAKTERISTIKA A FORMY OBĚŽNÉHO MAJETKU	14
1.1.1 Zásoby	16
1.1.2 Pohledávky	18
1.1.3 Finanční oběžný majetek	20
1.1.4 Ostatní aktiva.....	21
1.2 OCEŇOVÁNÍ OBĚŽNÉHO MAJETKU.....	22
1.3 ÚČETNÍ ROZVAHA A ÚČTOVÁNÍ OBĚŽNÝCH AKTIV	24
1.3.1 Účtování – zásoby.....	25
1.3.2 Účtování – pohledávky	29
1.3.3 Účtování – krátkodobý finanční majetek	32
1.4 ČINITELÉ OVLIVŇUJÍCÍ STRUKTURU OBĚŽNÉHO MAJETKU	34
2 FINANČNÍ ANALÝZA OBĚŽNÉHO MAJETKU	36
2.1 UKAZATELE LIKVIDITY	37
2.2 UKAZATELE AKTIVITY	38
3 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ	40
3.1 OBRATOVÝ CYKLUS PENĚZ	41
3.2 PRACOVNÍ KAPITÁL	42
3.2.1 Řízení zásob	43
3.2.2 Řízení pohledávek.....	46
3.2.3 Řízení peněžních prostředků.....	48
4 VYBRANÁ SPOLEČNOST XYZ	51
4.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	51
5 ANALÝZA OBĚŽNÉHO MAJETKU VE VYBRANÉM PODNIKU	52
5.1 OCEŇOVÁNÍ MAJETKU	52
5.2 ÚČTOVÁNÍ OBĚŽNÝCH AKTIV.....	53
5.3 STRUKTURA OBĚŽNÝCH AKTIV SPOLEČNOSTI	54
5.3.1 Krátkodobé pohledávky.....	56
5.3.2 Krátkodobý finanční majetek.....	58
5.4 FINANČNÍ ANALÝZA OBĚŽNÉHO MAJETKU	58
5.4.1 Finanční analýza zásob	59
5.4.2 Finanční analýza pohledávek	60
5.4.3 Finanční analýza peněžních prostředků	62
5.5 FINANČNÍ ŘÍZENÍ.....	64
5.5.1 Pracovní kapitál	64
5.5.2 Obratový cyklus peněz.....	65
5.5.3 Řízení oběžného majetku	67
6 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÁ OPATŘENÍ	69
6.1 DOPORUČENÁ OPATŘENÍ.....	71
ZÁVĚR.....	72
POUŽITÁ LITERATURA	74

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přehled způsobu ocenění podle Českého účetního zákona	23
Tabulka 2: Účetní skupiny 35 a 36	31
Tabulka 3: Varianty pracovního kapitálu	42
Tabulka 4: Ukazatelé aktivity zásob	59
Tabulka 5: Ukazatelé aktivity zásob konkurence	60
Tabulka 6: Ukazatelé aktivity pohledávek	61
Tabulka 7: Ukazatelé aktivity pohledávek konkurence.....	61
Tabulka 8: Okamžitá likvidita ve sledovaných obdobích	62
Tabulka 9: Pohotová likvidita ve sledovaných obdobích.....	63
Tabulka 10: Běžná likvidita ve sledovaných obdobích.....	63
Tabulka 11: Pracovní kapitál a čistý pracovní kapitál ve sledovaných obdobích.....	64
Tabulka 12: Obrátový cyklus peněz a kapitálová potřeba na OM	66

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Koloběh oběžného majetku.....	12
Obrázek 2: Majetková struktura podniku	13
Obrázek 3: Nákup zásob a jejich spotřeba – způsob A	27
Obrázek 4: Nákup zásob a jejich spotřeba – způsob B	28
Obrázek 5: Zúčtování se zaměstnanci	32
Obrázek 6: Účtování bankovního úvěru	34
Obrázek 7: Obrátový cyklus peněz.....	41
Obrázek 8: Pilový diagram struktury zásob	45
Obrázek 9: Účetní deník v systému MRP	53
Obrázek 10: Vývoj struktury oběžného majetku v letech 2013 - 2017	55
Obrázek 11: Vývoj počtu pohledávek v letech 2013 - 2017	57
Obrázek 12: Struktura krátkodobého finančního majetku.....	58
Obrázek 13: Vývoj jednotlivých druhů kapitálu	65
Obrázek 14: Kapitálová potřeba na OM.....	67

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

C	Roční spotřeba hotovosti
CP	Cenné papíry
CPP	Creditors payment period
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČÚS	České účetní standardy
DIZ	Doba obratu závazků
DOP	Doba obratu pohledávek
DOZ	Doba obratu zásob
DPH	Daň z přidané hodnoty
FIFO	First In First Out
i	Úroková sazba z cenných papírů
Kč	Korun Českých
KP	Kapitálová potřeba
JIT	Just in time
JIS	Just in sequence
LIFO	Last In First Out
MRP	Material Requirements Planning
NCWN	Noncash Working Capital
NWC	Net Working Capital
OA	Oběžná aktiva
OCP	Obratový cyklus peněz
OM	Oběžný majetek
OZ	Obrat zásob
RPC	Reprodukční pořizovací cena
Sb.	Sbírka zákonů
WC	Working capital
ZÚČ	Zákon o účetnictví
ŽZ	Živnostenský zákon

ÚVOD

Tématem této diplomové práce je analýza oběžného majetku ve vybraném podniku. Oběžný majetek je nedílnou součástí každého podniku a provází veškeré podniky napříč všech oborů a činností. Hlavním charakteristickým znakem je v tomto případě neustále se měnící podoba (např. peníze za materiál, ten za nedokončenou výrobu atd.), která společně s chodem podniku vytváří ucelený koloběh. Oběžný majetek nebo také oběžná aktiva vycházejí ze základního dělení celkového majetku společnosti. Obecně lze říci, že se majetek dělí na dlouhodobý majetek (stálá aktiva) a na oběžný, tedy aktiva oběžná.

Majetek podniku je základní součást hospodářských prostředků, s nimiž společnost disponuje a používá ke své podnikatelské činnosti. Struktura aktiv se liší v závislosti na formě a druhu podnikání, jiná diferenciací pro výrobní a jiná pro služby. Celkový majetek a potažmo majetek oběžný je elementárním prvkem většiny podniků. Především u výrobních společností a společností zabývajících se předprodejem zboží (ať už maloobchod či velkoobchod) jsou oběžná aktiva hlavní podstatou funkčnosti celého podniku (nejčastěji ve formě zásob).

Podstatou analýzy oběžného majetku je exaktně definovat jednotlivé složky oběžných aktiv, získat potřebná platná data, která jsou základem finanční analýzy, jež by měla odhalit případné rezervy v nakládání s jednotlivými složkami oběžného majetku, což povede ke zdokonalení (případně urychlení) celého koloběhu. Cílem celého procesu je efektivní práce s vloženými vstupy, jež přispěje ke zlepšení, v optimálním případě maximalizuje, dané výstupy. Jinými slovy se dá říci, že čím efektivnější je koloběh oběžného majetku, tím větší bude zisk pro danou společnost.

Cílem práce je tedy definovat oběžný majetek a zároveň provést finanční analýzu, u konkrétní společnosti a vyvodit závěr, jenž povede k efektivnějšímu nakládání s majetkem. Společnost, která poskytla podklady pro zpracování práce, si nepřála, aby v této diplomové práci byl zveřejněn název, a proto je dále označována jako firma XYZ. V současnosti směřuje tato společnost primární aktivity na velkoobchod a maloobchod se širokým spektrem zboží (včetně provozu internetového obchodu) s provozováním úklidové služby. Analýza oběžného majetku je úzce spjata s účetnictvím celého podniku. Finanční rozbor čerpá především z transparentního účetnictví podniku, za které je zodpovědná nejen pověřená osoba, ale i všichni pracovníci podniku. Součástí práce je tedy i účetní hledisko, které je k tvorbě a práce s oběžnými aktivy nutné. Základní dělení je bráno z účetního pohledu a finanční analýzy vychází především z účetních výkazů.

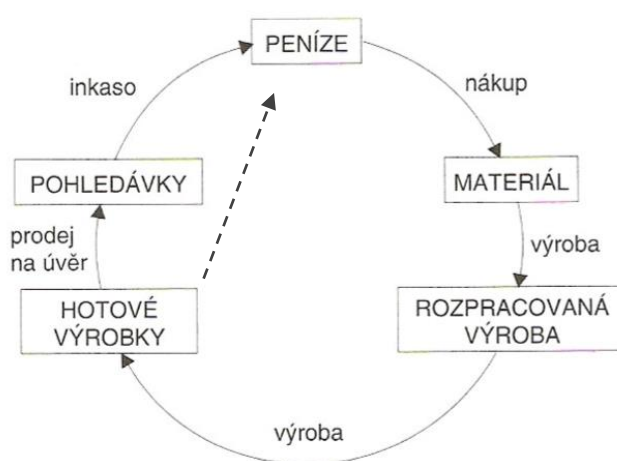
Struktura diplomové práce s ohledem na logiku tématu je rozdělena do dvou částí. V teoretické části je definován oběžný majetek, s předpokladem základní znalosti tématu. Tato část se věnuje oběžnému majetku, jeho obsahu, účetnictví a ukazatelům finančního řízení a samotnému řízení oběžného majetku. Praktická část práce navazuje na teorii, kde je představena konkrétní společnost, představeny metody ocenění a způsoby možného účtování. Následuje analyzování pohledávek, zásob a celkové finanční řízení oběžného majetku. Základním pilířem pro analýzu dat jsou použité informace obsažené v rozvaze a výkazy zisku a ztrát za jednotlivých období.

Závěr práce obsahuje shrnutí z provedených analýz a finančního řízení oběžného majetku vybrané společnosti a zároveň obsahuje navržená opatření, jež by měla vést k optimalizaci práce s oběžným majetkem a zlepšit tím budoucí vývoj společnosti. Všechny provedené analýzy a výpočty předpokládají s transparentností a platností účetních výkazů, které byly společností k této práci poskytnuty.

1 OBĚŽNÝ MAJETEK PODNIKU

Oběžný majetek (krátkodobý, provozovací, provozní, v rozvaze označovaný též jako oběžná aktiva, dříve oběžné prostředky, v angl. working capital, tj. pracovní kapitál) je v podniku přítomen v různých formách (ve věcné podobě jako zásoby surovin, pomocných a provozních látek, náhradních dílů, obalů, nedokončené výroby, paliva, hotových výrobků a zboží, v peněžní podobě jako hotovosti (peníze, šeky, ceniny, na účtech v bance, pohledávky (dosud neuhrazené faktury, které podnik vystavil svým odběratelům), krátkodobý finanční majetek (cenné papíry k obchodování) aj. Oběžný majetek se nazývá proto, že jedna jeho forma přechází v jinou (za peníze jsou nakoupeny suroviny, ty se změny v nedokončené výrobky, ty v hotové výrobky, hotové výrobky v pohledávky, pohledávky v peníze na účtech nebo hotové peníze. Oběžný majetek je tedy neustále v pohybu (Synek, 2010, str. 132).

Schéma oběhu krátkodobého majetku, též nazýváno jako koloběh oběžných aktiv nebo provozní cyklus, zobrazuje transformaci jednotlivých forem krátkodobého majetku ve formu jinou. Zpravidla by mělo v prosperujících podnicích docházet k několika násobnému popřípadě opakujícímu se cyklu a to v závislosti na druhu podnikatelské činnosti. Dynamika koloběhu oběžných aktiv úzce souvisí s profitabilitou podniku. Rychlost obratu hraje klíčovou roli ve výši zisku. Koloběh oběžného majetku je znázorněn na obrázku 1. Jednotlivé formy krátkodobého majetku jsou spojeny procesními kroky, jež v podniku probíhají.



Obrázek 1: Koloběh oběžného majetku

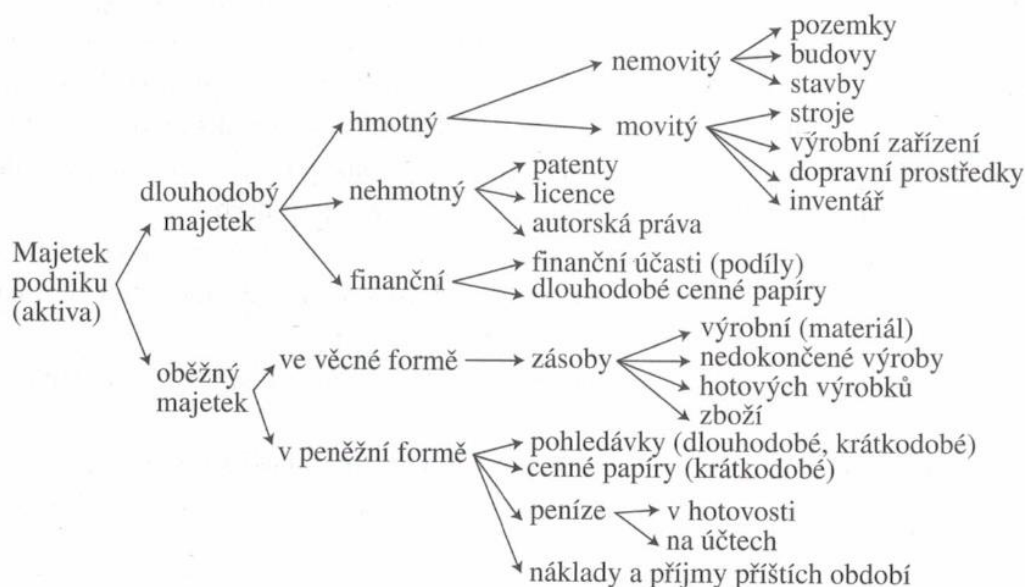
zdroj: Synek, 2007, str. 48

Struktura oběžných aktiv je obvykle tvořena zásobami, dlouhodobými a krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem. Analýza oběžných aktiv musí posoudit velikost, strukturu této majetkové složky vzhledem k potřebám a zabezpečení plynulého výrobního

procesu. Začíná obvykle zhodnocením objemu, struktury vývoje oběžných aktiv a pokračuje zaměřením se na nejvýznamnější skupinu, kterou jsou zásoby. Oběžná aktiva jsou součástí hodnocení likvidity firem. Proto je nutné při analýze věnovat pozornost jednotlivých položkám, tedy kromě zásob také pohledávkám a finančnímu majetku, s jejichž pomocí se zaměříme na užší likviditu. Ač oběžná aktiva představují z finančního hlediska velmi neefektivní uložení finančních prostředků, je důležité si uvědomit, že určitá míra těchto aktiv je nezbytně nutná, aby nebyla narušena kontinuita provozu dané společnosti (Růčková, 2010, str. 25)

Oběžný majetek úzce souvisí s likviditou celého podniku. Ta je ukazatelem solventnosti, a proto je důležité udržovat finanční stabilitu, pro schopnost podniku dostát svým závazkům.

Obecně platí, že likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva dlouhodobé závazky podniku. Podnik by měl směřovat k optimální výši likvidity, tedy nemít nevýhodnou ani nadbytečnou likviditu a současně udržovat optimální strukturu veškerého majetku, tedy jak dlouhodobého, tak oběžného. Ucelený obraz struktury majetku podniku je zobrazen na obrázku 2.



Obrázek 2: Majetková struktura podniku

zdroj: Synek, 2010, str. 133

Mezi dlouhodobý majetek jsou zahrnuty věci, jejichž vstupní cena je vyšší než 40 000 Kč a mají provozně-technické funkce delší než jeden rok, měly by posloužit podniku k vytváření dalšího ekonomického užitku, na rozdíl od oběžného majetku, který se neustále mění podle činnosti firmy, obíhá (Scholleová, 2008, str. 16).

1.1 Charakteristika a formy oběžného majetku

Oběžný majetek se zjednodušeně dá vyjádřit jako celkový majetek, jímž podnik disponuje, který je ponížen o nehmotný a hmotný dlouhodobý majetek, a také o veškeré finanční investice. Všechny ostatní složky jsou považovány za majetek krátkodobý, tedy za oběžná aktiva.

Charakterizovat oběžný majetek však není jednoduché jak z důvodu terminologických¹, tak i obsahových. Obsahové charakteristiky se různí. Odlišnosti vyplývají ze samotného charakteru tohoto majetku, jeho pestrosti, četnosti jeho funkcí a ze zdůraznění té či oné stránky tohoto majetku, popř. jeho součástí. Hlavními hledisky vymezování oběžného majetku jsou zejména: čas (doba používání), funkce, normativní vymezení. Normativní vymezení zahrnuje i cenu, dobu používání, druh majetku aj. kritéria (Valach, 1999, str. 118).

Vzhledem ke komplikovanosti charakteristiky se tato aktiva dělí podle tří hlavních hledisek v návaznosti na faktor času, funkce a účetnictví. V praxi pak zpravidla bývá nejdůležitější hledisko účetní, u kterého je základní pilíř rozvaha, v níž je krátkodobý majetek exaktně pojmenován. Rozvaha je pak zákonodárná část, se kterou pracuje každý podnik či jednotlivec. Definice dle tří hlavních kritérií je následující:

- a) **Časové hledisko oběžného majetku** – z hlediska časového se oběžný majetek v tržní ekonomice vymezuje prioritně jako majetek, který svým charakterem má krátkou dobu používání. Touto dobou se rozumí zpravidla doba do jednoho roku (i v naší finančně ekonomické praxi). Je to doba uzanční, tedy i subjektivně „stanovená“. Rozumí se jí doba od použití peněz na opatření (nákup) nepeněžních složek oběžného majetku do doby jejich zpětného „návratu“ do peněžní formy po ukončení koloběhu prostředků přijetím tržby. Během jednoho roku může přirozeně takových oběhových cyklů proběhnout více. Oběžným majetkem jsou však přirozeně i peníze (Valach, 1999, str. 118).
- b) **Funkční hledisko oběžného majetku** – funkční hledisko vychází z podstaty funkce, kterou oběžný majetek dle charakteru v rámci jednotlivých podniků, plní. Podle podstaty a plnění jednotlivých funkcí OM a jednotlivých atributů je určeno jeho postavení. Ke společným funkčním stránkám oběžného majetku patří (Valach, 1999, str. 119):

¹ Vedle uvedených termínů se používají termíny: běžná aktiva, cirkulující (obíhající, obracející se) aktiva, provozní prostředky. V minulosti byl používán termín oběžné prostředky. Termín prostředky a kapitál bývají zaměňovány a používají se pak termíny oběžný, provozní, popř. pracovní kapitál. Často nejde jen o odlišnosti terminologické, ale i obsahové.

- Zabezpečování hladkého, bezporuchového koloběhu majetku a kapitálu podniku a tím úspěšné činnosti podniků (vnitřní funkce).
- Oběžný majetek zabezpečuje potřebnou platební schopnosti podniku (likvidní funkce).
- Část oběžného majetku slouží jako rezerva pro krytí nejrůznějších rizik (rezervní funkci), např. výkyvů dodávky materiálů, jejich výši, frekvenci či ve změnách požadavků odběratelů.
- Oběžný majetek slouží jako „krytí“, resp. záruka závazků (úvěrů) podniků (záruční funkce).
- Prostřednictvím oběžného majetku realizují podniky ekonomické a finanční vztahy ke svému okolí: dodavatelům, odběratelům, zaměstnancům, zahraničí, věřitelům, vlastníkům, státu (vnější funkce).

c) **Účetní hledisko oběžného majetku** – z účetního hlediska je OM striktně definován zákonem, kterým se musí řídit všechny podnikatelské subjekty v České republice. Definice rozděluje celkový majetek podniku.

Pro účely tohoto zákona se majetek a závazky člení na dlouhodobé a krátkodobé. Dlouhodobým se rozumí takový majetek a závazky, kde doba použitelnosti, popřípadě sjednaná doba splatnosti při vzniku účetního případu je delší než 1 rok, ostatní majetek a závazky jsou považovány za krátkodobé. Pro účely vykazování v účetní závěrce se aktiva mohou členit na stálá a oběžná. Pokud s ohledem na charakter majetku a závazků objektivně nelze použít uvedená hlediska členění, je rozhodující záměr účetní jednotky projevovaný při jejich pořízení (Zákon o účetnictví, 2018, § 19).

1. **Zásoby** – materiál, nedokončená výroba a polotovary, výrobky, mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny, zboží, poskytnuté zálohy na zásoby.
2. **Dlouhodobé pohledávky** – pohledávky z obchodních vztahů, pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba, pohledávky – ostatní vliv, pohledávky za společníky, dlouhodobé poskytnuté zálohy, dohadné účty aktivní, jiné pohledávky, odložená daňová pohledávka.
3. **Krátkodobé pohledávky** – pohledávky z obchodních vztahů, Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba, pohledávky – podstatná vliv, pohledávky

za společníky, sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, stát – daňové pohledávky, krátkodobé poskytnuté zálohy, dohadné účty aktivní, jiné pohledávky.

4. **Krátkodobý finanční majetek** (v teorii finanční majetek či finanční oběžný majetek) – peníze, účty v bankách, krátkodobé cenné papíry a podíly, pořizovaný krátkodobý finanční majetek.
5. **Časové rozlišení** (v teorii ostatní aktiva) – náklady období příštích, komplexní náklady příštích, příjmy příštích období.

1.1.1 Zásoby

Zásoby jsou velkou a nákladnou investicí. Zásoby významně ovlivňují hospodářský výsledek každého podniku i jeho pozici na trhu. Investování do zásob mnohdy představuje jednu z největších finančních položek našich podniků; proto i rozhodnutí týkající se systému řízení zásob patří mezi strategická rozhodnutí. Kvalitnějším řízením zásob v podniku lze dosáhnout zlepšení cash-flow podniku i návratnosti investic, předvídat dopady podnikových strategií na stav zásob a minimalizovat celkové náklady logistických činností při současném uspokojování požadavků zákaznického servisu. Zásoby řeší především časový, místní, kapacitní či sortimentní nesoulad mezi výrobou a spotřebou a kryjí předvídané i nepředvídané výkyvy a poruchy. Klíčovým měřítkem efektivního řízení zásob je dopad zásob na rentabilitu podniku. Efektivní řízení zásob může zvyšovat rentabilitu buď snižováním nákladů, nebo tím, že přispívá ke zvýšení prodeje (Horáková, Kubát, 1998, str. 67)

Věcná podoba oběžného majetku je prezentována **zásobami**, mezi něž se řadí (Martinovičová, Konečný, Vařina, 2004, str. 32):

- Materiál (suroviny, základní materiál, pomocné a provozovací látky, náhradní díly, nevratné a vratné obaly s cenou nižší než 40 tis. Kč a s dobou použitelnosti kratší než jeden rok, palivo, pohonné hmoty, drobný hmotný majetek s cenou nižší než 40 tis. Kč s dobou použitelnosti delší než jeden rok).
- Nedokončená výroba (produkty, které prošly zpracováním v jednom nebo ve více výrobních stupních a nejsou zcela dokončeny).
- Polotovary vlastní výroby (produkty, které jsou nedokončeny, ale ještě nejsou finálním výrobkem).
- Hotové výrobky (předměty jsou dokončeny a určeny k prodeji).

- Zvířata (nakoupená i zvířata vlastní produkce – např. mladá zvířata, zvířata ve výkrmu, kožešinová zvířata, ryby, včelstva, hejna slepic).
- Zboží (nakoupené předměty za účelem prodeje v nezměněném stavu).

Vzhledem k povaze zásob a jejich funkce v podniku je důležité, aby podnik udržoval optimální výši zásob, což přispívá k plynulému chodu celé společnosti. Nadbytečné množství nebo naopak nedostatek zásob může narušovat plynulý průběh koloběhu oběžného majetku, z něhož vznikají hlavní příjmy podniku. Podobně jako u ostatních aktiv je podstatou udržení rovnovážného stavu.

V návaznosti na udržování zásob, existuje 5 důvodů, proč jsou zásoby v podnicích udržovány (Lambert, 2005, str. 112):

- Umožňují podniku dosáhnout efektů/úspor založených na rozsahu výroby (tzv. Economies of Scale²).
- Vyrovnávají poptávku a nabídku.
- Umožňují specializaci výroby.
- Poskytují ochranu před nepředvídatelnými výkyvy v poptávce a v době cyklu objednávky, poskytují jakýsi nárazník mezi kritickými spoji v rámci distribučního kanálu.

Zásoby vznikají v důsledku časového a prostorového nesouladu mezi vznikem požadavku dané položky a disponibilitou této položky. Zjednodušeně řečeno, dodavatel nemůže vykrýt objednávku bez časového zpoždění a bez dodatečných nákladů přesně v okamžiku vzniku potřeby daného zboží, materiálu, polotovaru či výrobku. Lze říci, že v převážné většině provozů nelze zaručit plynulý chod provozu (výroby, obchodu atd.) bez určité úrovně zásob, jejichž výše a struktura je ovlivněna kromě schopnosti managementu tyto zásoby řídit zejména takovými faktory, jako je odvětví, konkurenční strategie společnosti, provozní organizační struktura, náklady na kapitál apod. (Kislingerová, 2010, str. 508).

V některých odborných literaturách jsou zásoby prezentovány jako ztrátová položka. Z praktického hlediska ovšem vyplývá, že při chodu podniku (především pak při výrobě) se podnik bez minimální výše zásob, neobejde. V praxi běžně dochází k tzv. zbavování se zásob,

² Úspory z rozsahu – vyšší specializace a efektivnější dělba práce při větších objemech výroby, efektivita při organizaci při větších objemech výroby, zajištění kapitálu pro nové technologie, efektivní využívání surovin a materiálu, lepší podmínky pro rozvoj výrobků a technologií u větších firem.

kdy se s roční frekvencí provede absolutní snížení zásob. Faktem zůstává, že jsou nedílnou součástí provozního cyklu a musí být v podniku přítomny.

Zásoby v podniku plná následující funkci (Sixta, Žižka, 2009, str. 62):

- **Geografickou funkci**, která vychází z toho, že místo výroby a spotřeby je ve většině případů rozdílné; na základě existence zásob lze provést optimalizaci výrobních kapacit z hlediska zdrojů surovin, energií a pracovníků.
- **Vyrovňovací a technologickou funkci**, ta zabezpečuje plynulost výrobního procesu v případě kapacitního nesouladu mezi jednotlivými výrobními operacemi, zásoby také umožňují shromažďování výroby v ekonomicky výhodném objemu dodávek, překlenují časové nesoulad výroby a spotřeby a do jisté míry umožňují překonat nepředvídatelné výkyvy na straně vstupu i výstupu procesu zásobování.
- **spekulativní funkci**, která spočívá v úmyslném nákupu zásob před očekávaným zvýšením ceny, a to za účelem úspory nákladů nebo či dosažení zisku v případě jejich prodeje za vyšší cenu oproti ceně pořízení.

Z účetního hlediska patří zásoby do aktiv, což je rozvahová položka C. I. Toto členění je ustanoveno v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, upraveno podle § 9 vyhlášky č. 500/2002 Sb., v současném znění:

1. Materiál,
2. nedokončená výroba a polotovary,
3. výrobky a zboží,
4. mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny,
5. poskytnuté zálohy na zásoby.

1.1.2 Pohledávky

Pohledávky jako forma oběžného majetku podniku vznikají při obchodním styku s odběrateli, a to jako částky dosud neuhrazených faktur za dodání majetku, výrobků či zboží či služeb, přičemž podniku současně vznikají výnosy (tržby). Pohledávky mohou podniku vzniknout také v souvislosti s dodavateli při placení předem nebo při poskytnutí zálohy na dodávku výrobků, zboží či služeb. K pohledávkám patří také pohledávky za zaměstnance v podobě poskytnutých záloh cestovních výdajů či vůči společníkům při poskytnutí půjčky (Martinovičová, Konečný, Vařina, 2004, str. 33).

Pohledávkou se obecně nazývá oprávnění věřitele – nárok na prospěch z plnění. Závazkem (dluhem) je nazývána povinnost dlužníka ze závazkového právního vztahu, jehož účastníci (strany) vystupují navzájem jako nositelé práv a povinností, přičemž povinnost jedné strany odpovídá právu druhé a naopak. Platí, že věřitel je oprávněn vyžadovat od dlužníka splnění povinnosti, má-li dlužník povinnosti vůči věřitelům (Šatruček, Štědra, 2012, str. 11).

Je zřejmé, že pohledávky jsou velmi různorodé, proto je účelné je podle různých hledisek třídít. Možné způsoby dělení podle: subjektů (platící, neplatící), místa dlužníka (tuzemské a zahraniční), času (krátkodobé a dlouhodobé), podle míry rizikovosti, rozlišovat pravidelné či náhodné pohledávky apod. Souhrnně lze označit pohledávky jako žádoucí a nežádoucí (Valach, 1999, s. 135).

Výše zmíněné dělení je bráno jako obecné rozdělení a v účetnictví často vedení jako členění dle analytické evidence³, pro příklad si můžeme ukázat další velmi podobné dělení, dle Kalouda (2009, str. 103), je to:

a) Tuzemské a zahraniční

1. **Tuzemské** – vznikající v místě, kde je podnik umístěn.
2. **Zahraníční** – vznikající při obchodu se zahraničními institucemi. V takových případech je nutné provést přepočty:

a. **Aktuální kurs** – v den uskutečnění účetního případu. (Vydaná faktura → den vystavení → devizový kurs nákupu, faktura od dodavatele → den přijetí → devizový kurs prodeje).

b. **Pevný kurs** – denní směnný kurs ČNB pro určené období.

b) Dlouhodobé a krátkodobé

1. Dlouhodobé – se splatností nad 1 rok.
2. Krátkodobé – se splatností do 1 roku.

c) Dle subjektu na subjekty pohledávky platící a neplatící (někdy také dle jednotlivých odběratelů nebo za odběrateli).

d) Pohledávky z obchodních styků a jiných důvodů (např. nároky na dotace, odpočty z daní, ze zákona, úhrada ztrát společnosti).

³Analytická evidence - pojem se vztahuje k rozlišení na syntetickou a analytickou evidenci. Analytická evidence obsahuje podrobnější informace pro rozhodování, kontrolu atd. na základě potřeb účetní jednotky a požadavků právních předpisů. Musí platit, že součty zůstatků a obrátů na analytických účtech se rovnají zůstatku a obrátu účtu syntetického.

Z účetního hlediska patří pohledávky do aktiv, což je rozvahová položka C. II (dlouhodobé pohledávky) a C. III (krátkodobé pohledávky). Toto členění je ustanoveno v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, upraveno podle § 10 a § 11 vyhlášky č. 500/2002 Sb., v současném znění:

1. **Dlouhodobé pohledávky** – pohledávky z obchodních vztahů, pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba, pohledávky – podstatný vliv, odložená daňová pohledávka, pohledávky – ostatní (pohledávky za společníky, dlouhodobé poskytnuté zálohy, dohadné účty aktivní, jiné pohledávky), (Vyhláška č. 500/2002 Sb., § 10).
2. **Krátkodobé pohledávky** – pohledávky z obchodních vztahů, pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba, pohledávky – podstatný vliv, pohledávky ostatní (pohledávky za společníky, sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, stát – daňové pohledávky, krátkodobé poskytnuté zálohy, dohadné účty aktivní, jiné pohledávky), (Vyhláška č. 500/2002 Sb., § 11).

1.1.3 Finanční oběžný majetek

Finanční majetek má podobu zůstatků v pokladnách, na běžných účtech, cenin a jiných krátkodobých finančních instrumentů, např. terminovaných vkladů a jiných depozitních produktů, podílových listů a cenných papírů⁴, pokud jsou splatné nebo se uvažuje o jejich prodeji do jednoho roku od pořízení. Je to majetek, který stojí na začátku hotovostního cyklu a podnikání vůbec. Za něj se nakupují výrobní prostředky a vstupy a je i výsledkem podnikání (Kislingerová, 2010, str. 449).

Finanční majetek krátkodobé povahy (krátkodobé finanční investice), zejména cenné papíry sloužící ke krátkodobému uložení dočasně vložených peněžních prostředků, které lze rychle přeměnit v hotové peníze. Podnik je buď krátkodobě drží do jejich splatností (jako např. dluhopisy do jednoho roku), nebo je vlastní se záměrem obchodovat s nimi na veřejném trhu a dosahovat tím zisku (jako např. akcie či méně cenné papíry úvěrové povahy). Patří sem i (po povolenou dobu držení) vlastní akcie a vlastní dluhopisy (Kovanicová, 2008, str. 9)

Společným rysem pro všechny druhy krátkodobého finančního majetku je jejich vlastnost rychle přeměnit svou hodnotu na peníze. Tato vlastnost známá též jako likvidnost hraje klíčovou roli při řízení aktiv. V souvislosti finančním oběžným majetek, je možnost přeměnit

⁴ Majetkové CP (akcie jiných podniků a podílové listy) a úvěrové CP (obligace, směnky, depozitní certifikáty, vkladové listy, zástavní listy, pokladniční poukázky)

aktiva na finanční hotovost primární vlastností, se kterou podniky kalkulují. V podniku pak zastává funkci bezpečné pojistky, jež slouží k pokrytí náhodných výdajů nebo naopak při platbě běžných či stálých závazků, v případě selhání očekávaného toku příjmů.

Krátkodobý finanční majetek je v právních předpisech upraven zejména v Zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví a to v §4 odst. 12, §24 až §27 a §29 až §30. Dále ve Vyhlášce č. 500/2002 Sb. a v České účetním standardu č. 005, č. 007 a č. 016. V rozvaze jde o položku C III. (krátkodobý finanční majetek) a C VI. (peněžní prostředky):

1. **Krátkodobý finanční majetek** – podíl – ovládaná nebo ovládající osoba, ostatní krátkodobý finanční majetek.
2. **Peněžní prostředky** – peněžní prostředky v pokladně, peněžní prostředky na účtech.

1.1.4 Ostatní aktiva

Ostatní aktiva, v zákoně uvedená jako „Časové rozlišení aktiv“ obsahuje tituly časového rozlišení, které mají aktivní zůstatek. Hlediskem pro účtování a vykazování účetních případů časového rozlišení je skutečnost, že jsou v okamžiku jejich účtování současně známy jejich účel (věcné vymezení), částka a období, kterých se týkají (Vyhláška č. 500/2002 Sb., § 13).

Z účetního hlediska patří časové rozlišení aktiv do aktiv, což je rozvahová položka D. Toto členění jest ustanoveno v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, upraveno podle § 13 vyhlášky č. 500/2002 Sb., v současném znění:

1. Náklady příštích období,
2. komplexní náklady příštího období,
3. příjmy příštích období.

Pro názornou představu uvádějí ČÚS přesné příklady, které detailně vysvětlují jednotlivé položky rozvahy. Vysvětlení těchto položek je následující:

- **Náklady příštích období** – dopředně placené nájemné, předplatné, pojistné, nerovnoměrné splátky u finančního leasingu, náklady na postupné zařazení většího rozsahu drobného ne/hmotného majetku do používání.
- **Komplexní náklady příštích období** – příprava a záběh nové výroby, výzkum a vývoj, dlouhodobá propagace, předzásobení.

- **Příjmy příštích období** – pozadu inkasované nájemné, výnosové provize, provedené a dosud nevyúčtované služby.

1.2 Oceňování oběžného majetku

Oceňování OM je v rámci legislativy ČR povinné v rámci zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Jedná se o hodnotu oběžných aktiv transformovanou do peněžních jednotek. Vzhledem ke struktuře oběžného majetku dochází v praxi k použití několika různých metod oceňování OM. Zvláštní pozornost je pak nutno věnovat účtování zásob, jež tvoří specifickou skupinu těchto aktiv.

Cena majetku sice objem podnikového majetku v naturální podobě nijak neovlivňuje, pro jeho finanční vyjádření je však přirozeně naprosto rozhodující. Ohlédneme-li od terminologie (tedy od označení dané ceny), existují v zásadě stále mechanismy (algoritmy), jak tuto cenu určit (vypočítat), (Kaluda, 2009, str. 78):

- pořizovací cena se rovná ceně pořízení v součtu souvisejících nákladů (doprava),
- cena pořízení (historická cena⁵) = cena, za níž byl majetek nakoupen (speciálně u cenných papírů),
- náklady (nebo jejich část) se rovnají vlastními náklady výroby (jež byl vytvořen vlastní činností podniku),
- reprodukční pořizovací cena se rovná ceně pořízení v okamžiku ocenění,
- nominální hodnota se rovná peněžní částce, trvale přiřazené složce majetku pro její popis (což je typické především u pohledávek),
- čistá realizační cena se rovná prodejní ceně s náklady spojenými s prodejem (Kaluda, 2009, str. 78).

Vzhledem ke složitosti tématu neexistuje jednotný výklad a jednotlivé způsoby i názvy jednotlivých cen se různých autorů více či méně liší. Např. autorka Skálová přidává k již zmíněným cenám ještě další cenu (hodnotu), a tou je hodnota reálná. Ta je součástí novely ZÚČ.

Reálná hodnota se používá pouze k ocenění majetku ke konci rozvahového dne nebo ke dni sestavení účetní závěrky. Za reálnou hodnotu považujeme tržní hodnotu. Pokud ta není

⁵ Užití historických cen při oceňování majetku tvoří problém v užívání informací v účetnictví. V případě, že se podnik spoléhá na historické ceny, musí brát v úvahu problém s časem, tedy vysokou inflací, jelikož historické oceňování není v dlouhodobém horizontu reprezentativní informování o hodnotě majetku či závazků podniku. Největším příkladem jsou rozdílné metody oceňování metod na skladě degradace z his. cen (Lee, 2009, str. 356)

stanovena, ocenění majetku se určí na základě kvalifikovaného odhadu nebo posudku znalce. Tento typ oceňování se používá u cenných papírů, mimo cenných papírů držených do splatnosti, a dluhopisů neurčených účetní jednotkou k obchodování, u derivátů a nabytých pohledávek určených k obchodování (Skálová, 2016, str. 40).

Přehled způsobu ocenění jednotlivých druhů majetku dle zákona o účetnictví je vyobrazeno v tabulce 1. V levém sloupci jsou popsány formy majetku, na vertikální ose pak účel a způsob vzniku.

Tabulka 1: Přehled způsobu ocenění podle českého účetního zákona

majetek/účel	pořízení dodavatelsky	pořízení ve vlastní režii	bez ohledu na zp. poř.	při vzniku	nabytí za úplatu	při převzetí	bezúplatné nabytí	úbytky (náklady)
hmotný majetek bez zásob	pořizovací cena	vlastní náklady					reprod. poř. cena = RPC	
zásoby	pořizovací cena	vlastní náklady					RPC	vážený ar. Průměr, FIFO
peněžní prostředky a ceniny			nominální hodnota					
podíly, cenné papíry a deriváty			pořizovací cena				RPC	vážený ar. Průměr, FIFO
pohledávky				nominální hodnota	pořizovací cena			
závazky				nominální hodnota		pořizovací cena	RPC	
nehmotný majetek kromě pohledávek	pořizovací cena	vlastní náklady					RPC	
příchovky zvířat		vlastní náklady					RPC	

Zdroj: Kraftová, 2012, str. 54

Zvláštní pozornost pak musí být věnována oceňování zásob, jelikož se jedná o výrazně specifickou položku, u které probíhají opakující se časté změny při spotřebování a zároveň i doplňování. Obecně probíhá oceňování zásob čtyřmi ustálenými způsoby, a to (Janhuba, 2005, str. 27):

- a) skutečnou cenou (má smysl např. v obchodu se zbožím individuálního charakteru jako jsou hodiny, šperky, starožitnosti apod.);
- b) průměrnou cenou (průměr má být počítán jako aktuální, po každé nové dodávce, anebo jako intervalový, vždy ke konci nebo počátku pevně stanoveného období. Vždy se počítá vážený aritmetický průměr);

- c) cenou „myšlené fronty“ (First In First Out)⁶, tedy pro spotřebu je nejprve užito ocenění skutečnou cenou prvních, nejdříve nakoupených dodávek (tzv. metoda FIFO);
- d) cenou „myšleného zásobníku“ (Last In First Out)⁷, tedy pro spotřebu je nejprve užito ocenění skutečnou cenou naposledy nakoupených dodávek (tzv. metoda LIFO).

Obecně lze shrnout, že k oceňování jednotlivých položek OM dochází při nákupu zásob v pořizovacích cenách, při vytvoření vlastní činnosti se oceňují vlastními náklady a při bezplatném nabytí dochází k ocenění reprodukční pořizovací cenou. V případě velkého množství zásob se pak používá technika FIFO nebo technika průměru, tedy stanovení aritmetického průměru z pořizovací ceny všech dodávek. Pohledávky se pak oceňují jmenovitou hodnotou při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací ceny. U krátkodobého finančního majetku dochází k ocenění jmenovitou hodnotou (v případě hotovosti a vkladu na účtu) a pořizovacími cenami v případě podílů, cenných papírů a derivátů.

1.3 Účetní rozvaha a účtování oběžných aktiv

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů financování (pasiva) vždy k určitému datu. Rozvaha se zpravidla sestavuje k poslednímu dni každého roku, respektive v kratších obdobích. Představují základní přehled o majetku podniku ve statické podobě (v okamžiku účetní uzávěrky). Jde nám tedy o získání věrného obrazu ve třech základních oblastech – majetkové situace podniku, zdrojů financování a finanční situace podniku (Růčková, 2010, str. 22).

Majetek (aktiva) se v rozvaze člení podle likvidnosti (tj. podle rychlosti možné přeměny v peněžní hotovost) od nejméně likvidního (dlouhodobý majetek) k nejvíce likvidnímu (oběžný majetek = oběžná aktiva, tj. krátkodobý majetek) a to v ceně, za kterou byl pořízen (brutto hodnota), uvádí se také korekce této hodnoty (opravné položky a oprávky (tj. součet odpisů)) a výsledná netto hodnota (Konečný, 2003, str. 12).

Stejně jako všechny ostatní složky majetku podniku jsou definovány v zákoně o účetnictví 563/1991 Sb., tak i počáteční rozvaha je přesně ustanovená tímto zákon, § 17. K sestavení rozvahy dochází v den, kdy podnik zahájí svojí činnost, při začátku dalšího účetního období, v den, kdy vstoupí do likvidace a v dalších výjimečných případech popsanych ve výše

⁶Metoda FIFO – tato metoda (tak jako ostatní metody, jež jsou určitou modifikací historické ceny) nerespektuje spojitost mezi fyzickým tokem zásoby a jejím skutečným individuálním oceněním. K úbytku zásob automaticky přiřazuje pořizovací cenu nejstarší dodávky, takže stav zásob na skladě je oceněn pořizovacími cenami poslední dodávky (Kovanicová, 2008, str. 254).

⁷Metoda LIFO není dovolena v ČR.

zmíněném zákoně. V příloze A je přiložena účetní rozvaha s jednotlivými položkami celého majetku podniku. Oběžný majetek je pak dělen dle následujícího schématu, a to:

- C. I. – Zásoby,
- C. II. – Pohledávky,
- C. III. – Krátkodobý finanční majetek,
- C. IV. – Peněžní prostředky.

Základní postupy účtování jednotlivých kategorií oběžného majetku stanovuje Český účetní standard pro podnikatele podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví a vyhlášky č. 500/2002 Sb. Konkrétně se jedná o Český účetní standard pro podnikatele č. 015, který stanovuje základní postupy účtování zásob, dále Český účetní standard pro podnikatele č. 016 pro krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry a Český účetní standard pro podnikatele č. 017, který stanovuje základní postupy účtování zúčtovacích vztahů (Skálová, 2012, str. 32).

1.3.1 Účtování – zásoby

Zásoby jako součást oběžného majetku podniku se pořizují k zajištění plynulého chodu podniku, k účelu výroby nebo pro další prodej. Obecně se dají dělit na nakoupení zásoby (materiál, zvířata či zboží) a vytvořené (výrobky, polotovary, nedokončená výroba a zvířata). Při účtování zásob je nutné používat především tyto právní předpisy a to:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- české účetní standardy č. 015 – zásoby,
- vyhláška č. 500/2002. Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví.

Podnik může účtovat o pořízení a úbytcích zásob některých ze dvou způsobů: průběžné – způsob A (s běžným užíváním účtu v účt. tř. 1 Zásoby) nebo periodicky – způsob B.⁸ Při něm se účt. tř. 1 účtuje až ke konci rozvahového dne na základě stavu zásob zajištěných z průkazných z průkazně vedené evidence.⁹ V rámci analytických účtů podle míst uskladnění

⁸ To platí za předpokladu druhového členění nákladů. Kdyby podnik ve tř. 5 zvolil účelové členění nákladů, musel by postupovat jinak (Kovanicová, 2008, str. 254).

⁹ Podnik musí být schopen i v průběhu účetního období prokázat stav zásob, včetně jejich ocenění dle zákona. Jinak nemůže způsob B použít (Kovanicová, 2008, str. 254).

(odpovědných osob) však může být uplatněn pouze jeden z uvedených způsobů (Kovanicová, 2008, str. 254).

V účtové třída 1 se účtuje o zásobách. Z pohledu účetnictví se dále dělí na jednotlivé skupiny:

a) Skupina 11 – Materiál

- 111 – Pořízení materiálu (v pořizovací ceně včetně nákladů na pořízení),
- 112 – Materiál na skladě,
- 119 – Materiál na cestě.

b) Skupina 12 – Zásoby vlastní výroby

- 121 – Nedokončená výroba,
- 122 – Polotovary vlastní výroby,
- 123 – Výrobky,
- 124 – Zvířata.

c) Skupina 13 – Zboží

- 131 - Pořízené zboží,
- 132 – Zboží na skladě v prodejnách,
- 139 – Zboží na cestě.

d) Skupina 19 – Opravné položky k zásobám

- 191 – Opravní položka k materiálu,
- 192 – Opravná položka k nedokončené výrobě,
- 193 – Opravná položka k polotovarům vlastní výroby.

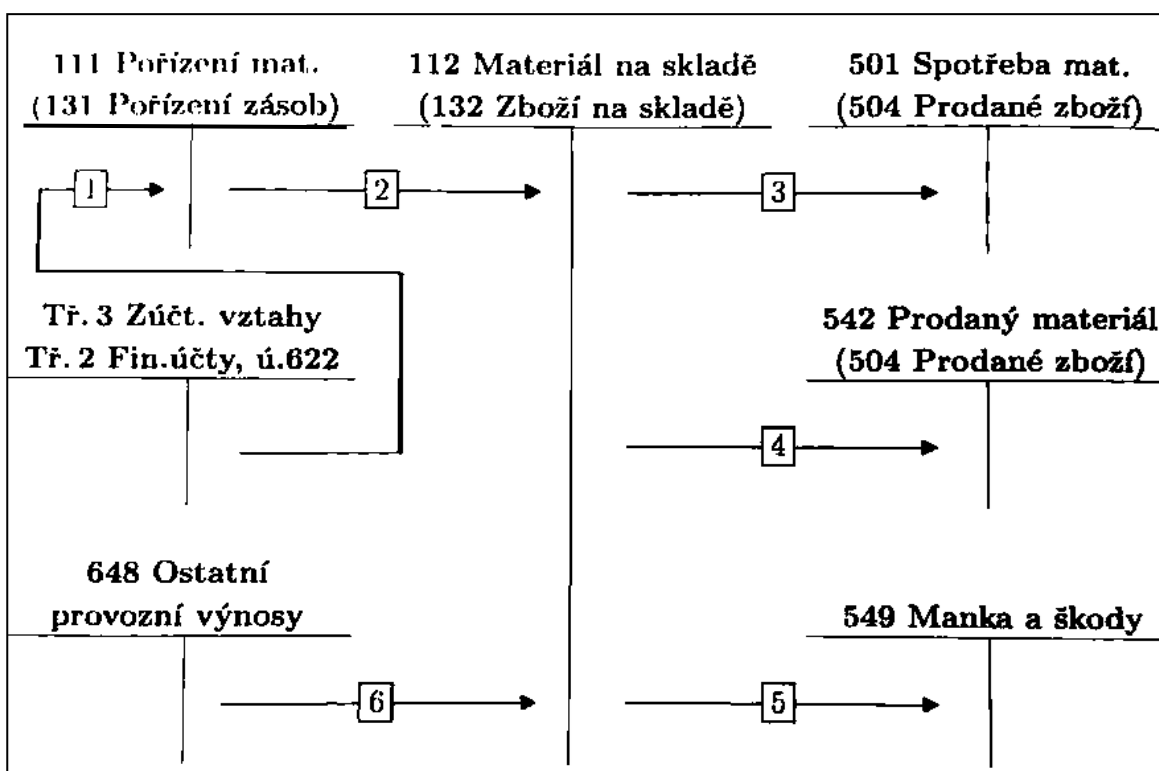
Účtování způsobem A

Při účtování způsobem A se v praxi vychází z pravidla, že veškeré nákupy a spotřeba zásob jsou evidovány na majetkových účtech, těmi jsou účty 111, 112, 131, 132. Zjednodušené vyjádření postupu je pak následující: **Nákup** (hotově či faktura) → **pořízení**(111, 131) → **příjem na sklad** (112,132) → **výdej do spotřeby k prodeji** (501, 504). Kompletní schéma účtování způsobem A, včetně možnosti vzniku manka a škody,

zaúčtování finančních účtů tř. 2 (především bankovní účet), nebo vzniklých ostatních provozních výnosů, je zobrazeno na obrázku 3.

Účet 111 Pořízení materiálu a 131 Pořízení zboží, slouží pro zjištění pořizovací ceny nakoupených zásob včetně vedlejších nákladů spojených s pořízením. Slouží ke stanovení kalkulací na pořízení zásob a k 31. 12. musí být tyto účty vynulovány, a v rozvaze se neuvádí. Faktura za nakoupené zásoby je doklad na základě, kterého je účtováno na účtech 111 a 131. Zboží přijaté na sklad je na základě příjemky zaúčtováno na účty 112 a 132 (Kučerová, 2007).

K 31. 12. nebude-li materiál a zboží přijat na sklad na základě příjemky, ale faktura bude doručena, bude použit účet 119 Materiál na cestě nebo 139 Zboží na cestě, na který bude vyúčtován materiál nebo zboží, které účetní jednotka ještě nepřevzala. Bude-li materiál a zboží k 31. 12. přijaty na sklad na základě příjemky, ale faktura bude doručena následně v novém roce, potom se bude účtovat o dohadných položkách na účtu 389 (Kučerová, 2007).



Obrázek 3: Nákup zásob a jejich spotřeba – způsob A

zdroj: Kovanicová, 2008, str. 258

Popis jednotlivých účetních operací (1-4 v průběhu účetního období, 5-6 při uzavírání účetní knihy):

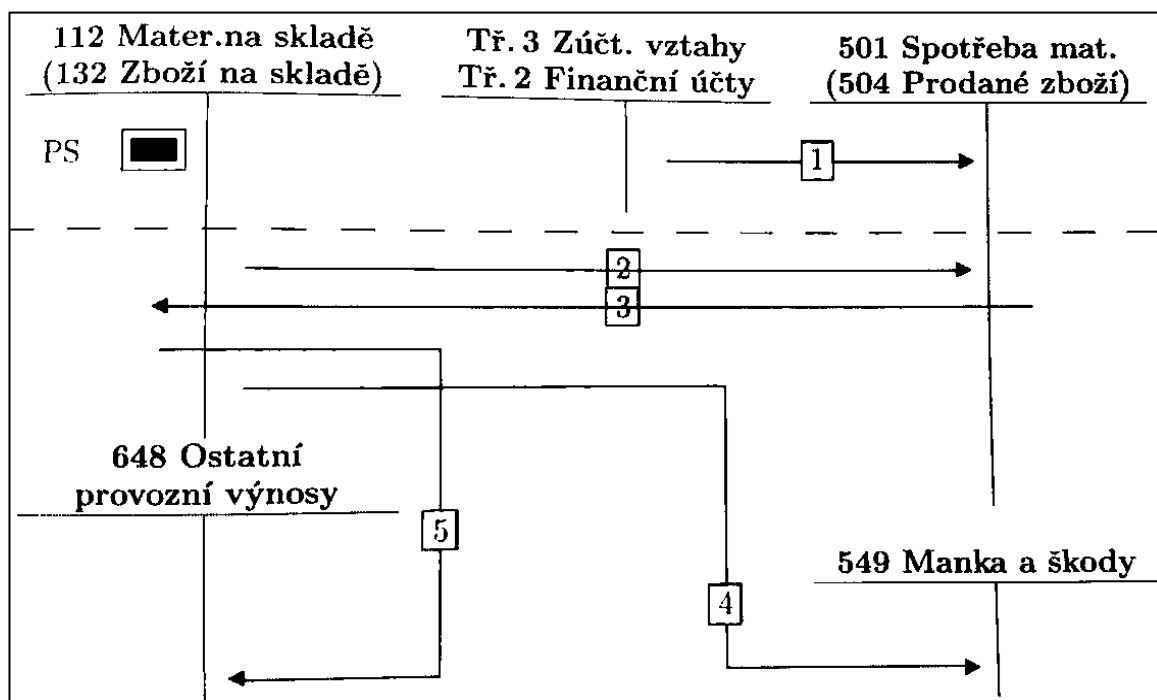
- 1 – Složky pořizovací ceny nakupovaných zásob.
- 2 – Převzetí zásob na sklad v pořizovací ceně.
- 3 – Spotřeba zásob.

- 4 – Úbytek zásob prodejem.
- 5 – Manko (zahrnující i ztráty nad normou přirozeného úbytku zásob¹⁰)
- 6 – Přebytek zásob.

Účtování způsobem B

Při účtování způsobem B nedochází k účtování v rámci účtové třídy 1, na rozdíl od účtování způsobem A. Veškeré účetní operace probíhají skrze nákladové účty na straně MD (jedná se o účtovou třídu 5). Po celé období je na straně účtové tříd 1 počáteční stav zásob k 1.1. Na konci roku při uzavírání účetních knih se počáteční stav zásob k 1. 1. zaúčtuje do spotřeby (nákladů) a konečný stav dle inventarizace k 31. 12. je zaúčtován jako nový zůstatek zásob, a to souvztažně s účty 501 a 504.

Zjednodušené schéma způsobu účtování je pak **nákup** → **výdej do spotřeby** (účty 501, 504). V plném schématu pak může docházet ještě k užívání finančních účtu (třídy 2) a zúčtovacích vztahů (třída 3). Stejně jako u způsobu A může dojít ke vzniku manka a škody, nebo ostatní provozních výnosů. Kompletní schéma je zobrazeno na obrázku 4.



Obrázek 4: Nákup zásob a jejich spotřeba – způsob B

zdroj: Kovanicová, 2008, str. 259

¹⁰ Pokud má zásoba takovou povahu, že přirozeně ubývá (vyschnutím, rozprášením aj.), stanoví podnik vnitřním předpisem pro příslušné období nomu jejího přirozeného úbytku. Může rovněž rozhodnout, které druhy materiálu bude účtovat přímo do spotřeby (bez zaúčtování přes sklad), vždy však se zřetelem k tomu, že spotřeba materiálu vykázaná v účetní uzávěrce musí odpovídat skutečné spotřebě (Kovanicová, 2008, str. 258).

Popis jednotlivých účetních operací (1 v průběhu účetního období, 2-5 při uzavírání účetní knihy):

- 1 – Nakoupení zásob v pořizovacích cenách.
- 2 – Převzetí počátečních stavů do nákladů¹¹.
- 3 – Konečný stav zásob podle skladové evidence.
- 4 – Manko zásob.
- 5 – Přebytek zásob.

1.3.2 Účtování – pohledávky

Při účtování pohledávek se dle zákona o účetnictví užívá účtová třída 3, jenž je nazývána, zúčtovací vztahy. Tato účtová třída 3 zobrazuje převážnou část vztahů podniku k vnějšímu světu¹². Tato třída je co do obsahu asymetrická: zahrnuje výhradně krátkodobé závazky, zatímco některé pohledávky zde účtované mohou být dlouhodobé i krátkodobé povahy. Jejich oddělené vykazání v rozvaze vyžaduje členit analytické účty k nim v první řadě podle tohoto hlediska (Kovanicová, 2008, str. 283).

Vzhledem k velkému obsahu této skupiny, se celá třída dělí na celkových 9 účetních podskupin. Jednotlivé skupiny jsou:

a) 31 – pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé)

311 – Odběratelé (pohledávky za odběrateli včetně uplatněných reklamací, pokud reklamace nepřesahují do dalšího účetního období); **312** – Směnky k inkasu; **313** – Pohledávky za eskontované cenné papíry (eviduje pohledávky za směnky předané bance k proplacení); **314** – Poskytnuté provozní zálohy; **315** – Ostatní pohledávky (sleduje ostatní pohledávky z obchodních vztahů), (Kolektiv autorů, 2005, str. 93).

b) 32 – Závazky krátkodobé

321 – Závazky z obchodních vztahů (Dodavatelé slouží k evidenci závazků vyplývajících z obchodních závazkových vztahů); **322** – Směnky k úhradě (Směnky k úhradě se účtují o

¹¹ Při operaci 2 se vynuluje počáteční stav na účtu 112 (132). Operace 3 se na účtu zásob zaúčtuje stav podle skladové evidence a poté se vyúčtují inventarizační rozdíly. V praxi se častěji setkáme s tím, že se konečný stav zásob přebírá do účtů zásob až na základě inventury. Tomu pak odpovídá i postup při vypořádání inventarizačních rozdílů (Kovanicová, 2008, str. 259)

¹² Tyto vztahy nalezneme z části v jiných třídách: tak poskytnuté (dlouhodobé i krátkodobé) zálohy na dlouhodobý majetek, jehož i dlouhodobé pohledávky z titulu půjček v rámci konsolidačního celku jsou obsaženy ve tř. 0, poskytnuté zálohy ve tř. 1, bankovní úvěry a finanční výpomoci krátkodobého charakteru ve tř. 2, dlouhodobé bankovní úvěry a jiné dlouhodobé závazky ve tř. 4 (Kovanicová, 2008, str. 283)

směnkách ve funkci úvěrového platebního prostředku z hlediska dlužníka. Jde se o vystavené krátkodobé směnky na krytí vlastních závazků); **324** – Provozní zálohy; **325** – Ostatní závazky, (Kolektiv autorů, 2005, str. 96).

c) 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi

331 – Zaměstnanci; **333** – Ostatní závazky vůči zaměstnancům; **335** – Pohledávky za zaměstnanci; **336** - Zúčtování s institucemi sociál. zabezpečení a zdravot. Pojištění. Zvláštním případem je pak pojistné hrazené zaměstnavatelem, jenž používá účty **524** – Zákonné sociální pojištění, ve výši povinného plnění nebo **525** – Ostatní sociální pojištění, ve výši dobrovolného plnění.

Účetní operace vyplývající z pracovně právních vztahů k zaměstnancům se účtují na účty 331. Výjimku tvoří případ, kdy do takového vztahu vstoupí: ve společnosti s ručením omezeným společník, v komanditních společnostech komandita a v družstvu jeho člen (takové závazky ze závislé činnosti se účtují na samostatné účty **366** – Závazky ke společníkům a členům družstva ze závislé činnosti), (Kovanicová, 2005, str. 287).

d) 34 – Zúčtování daní a dotací

341 – Daň z příjmu (přímé daně); **342** – Ostatní přímé daně, **343** – Daň z přidané hodnoty, **345** – Ostatní daně a poplatky; **346** – Dotace ze státního rozpočtu; **347** – Ostatní dotace; **349** – Vyrovnávací účet pro DPH. Ke konci rozvahového dne se pak vypočítává celková daňová povinnost účtovaná účty **591** – Daň z příjmu běžné činnosti a **593** – Daň z příjmu mimořádné činnosti.

e) 35 - Pohledávky za společníky a 36 – Závazky ke společníkům

Tyto účetní skupiny jsou jakoby zrcadlové: obě totiž v převážné většině obsahují tytéž účty – ovšem jednou z pohledu věřitele (jedná se o pohledávky), jednou z pohledu dlužníka (jedná se o závazky), (Kovanicová, 2005, str. 293).

V tabulce 2 jsou vypsány protichůdné účty skupiny 35 a 36, ale i ostatní účty těchto dvou skupin. Základní postupy účtování o zúčtovacích vztazích stanovuje Český účetní standard č. 017 v souladu se zákonem o účetnictví č 563/1991 Sb., a vyhláškou č. 500/2002 Sb.

Pohledávky za upsaný základní kapitál za upisovateli v obchodní společnosti a družstvu se sledují na účtu 353 – Pohledávky za upsaný základní kapitál. Zůstatek tohoto účtu vyjadřuje upsané a dosud nesplacené akcie nebo podíly (majetkové účast), (Kolektiv autorů, 2005, str. 106).

Tabulka 2. Účetní skupiny 35 a 36

351	Pohledávky - ovládající a řídicí	361	Závazky - ovládající a řídicí osoba
352	Pohledávky - podstatný vliv	362	Závazky - podstatný vliv
353	Pohledávky za upsaný základní kapitál		
354	Pohledávky za společníky při úhradě	364	Závazky ke společníkům při rozdělování zisku
355	Ostatní pohledávky za společníky a členy	365	Ostatní závazky ke společníkům a členům
		366	Závazky ke společníkům a členům družstva ze
		367	Závazky z upsaných nesplacených cenných
358	Pohledávky za účastníky sdružení	368	Závazky k účastníkům sdružení

Zdroj: vlastní zpracování

f) 37 – Jiné pohledávky a závazky

371 – Pohledávky z prodeje podniku; **372** – Závazky koupě podniku; **373** – Pohledávky a závazky z pevných termínových operací; **374** – Pohledávky z pronájmu; **375** – Pohledávky z emitovaných dluhopisů; **376** – Nakoupené opce; **377** – Prodané opce; **378** – jiné pohledávky (např. pohledávka za náhradu škody); **379** – Jiné závazky (např. závazek za způsobené škody).

g) 38 – Přejídné účty aktiv a pasiv

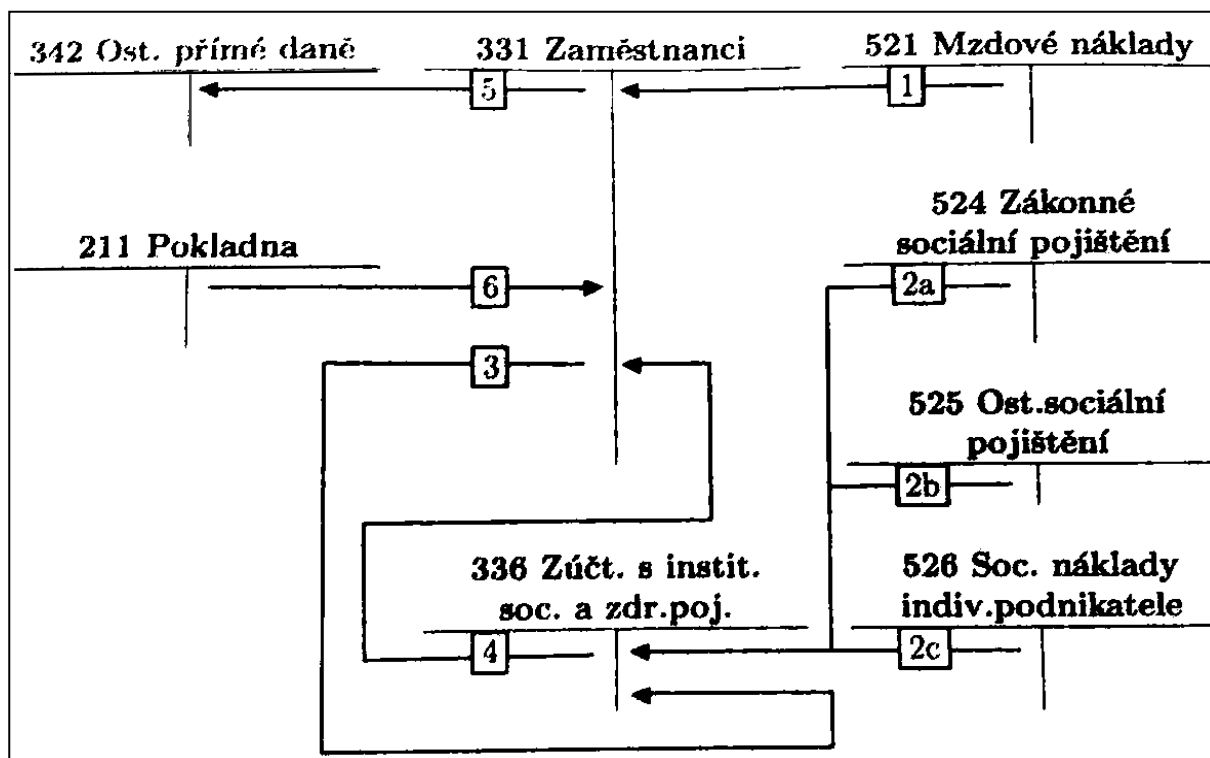
Jako přechodné účty jsou charakterizovány v zásadě ty, které umožňují převod nákladů a výnosů mezi účetními obdobími. K přechodným účtům se řadí především účty pro časové rozlišení nákladů a výnosů, které zabezpečují požadavek, aby v 5. třídě byly náklady a v 6. třídě výnosy již časové rozlišené (Kolektiv autorů, 2005, str. 110).

381 – Náklady příštích období; **382** – Komplexní náklady příštích období; **383** – Výdaje příštích období; **384** – Výnosy příštích období; **385** – Příjmy příštích období; **388** – Dohadné účty aktivní; **389** – Dohadné účty pasivní.

h) 39 – Opravné položky k zúčtovacím vztahům vnitřní zúčtování

391 – Opravná položka k pohledávkám; **395** – Vnitřní zúčtování; **398** – Spojovací účet při sdružení.

Vzhledem k obsáhlosti zúčtovací skupiny je velmi složité obsáhnout všechny možnosti zúčtování, jako vzorový příklad je zde na obrázku 5 uveden účetní případ zúčtování se zaměstnanci. Podrobné postupy účtování všech ostatních případů jsou obsaženy v Českých účetních standardech.



Obrázek 5: Zúčtování se zaměstnanci

zdroj: Kovanicová, 2005, str. 288

Popis jednotlivých účetních operací (Kovanicová, 2005, str. 288):

- 1 – Zúčtování hrubých mezd.
- 2 – Závazky podniku ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění: a) zákonná výše; b) nad rámec zákona; c) v případě individuálního podnikatel.
- 3 – Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem.
- 4 – Nároky na výplatu sociálních dávek.
- 5 – Záloha na daň z příjmu zaměstnance ze závislé činnosti (hrazená srážkou z mezd).
- 6 – Výplata záloh a doplatek mezd.

1.3.3 Účtování – krátkodobý finanční majetek

Základní postupy účtování o krátkodobém finančním majetku a krátkodobých bankovních úvěrech stanovuje Český účetní standard č. 015 v souladu se zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb., a vyhláškou č. 500/2002 Sb. (Kolektiv autorů, 2005, str. 87).

Pro oblast hospodářských operací představujících operace s krátkodobými finančními aktivy a s krátkodobými bankovními úvěry a finančními výpomocemi je vymezena samostatná třída 2 – Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé finanční úvěry (Kovanicová, 2005, str. 267).

V účtovací třídě 2 je celkem pět podskupin pro účtování, tyto podskupiny jsou:

a) 21 – Peněžní prostředky v pokladně

211 – Pokladna; **213** – Ceniny

V této skupině se účtuje o stavu a pohybu peněz v hotovosti, šeků přijatých místo hotových peněz, poukázek. Stav peněz v pokladně nelze nahrazovat stvrzenkami nebo úpisy. Dále sleduje stav a pohyb cenin (kolky, dálniční známky, stravenky, telefonní a ostatní karty, mají – li hodnotu, ze které čerpá) před jejich vydáním. Na analytických účtech se vede stav a pohyb valut odděleně podle jednotlivých měn (Kolektiv autorů, 2005, str. 87)

b) 22 – Peněžní prostředky na účtech

221 – Bankovní účty

c) 23 – Krátkodobé úvěry (účelové, směnečné, ručitelenské, lombardní)

231 – Krátkodobé bankovní úvěry; **232** – Eskontní úvěry

d) 24 – Krátkodobé finanční výpomoci (dluhopisy či finanční výpomoci)

241 – Emitované krátkodobé dluhopisy; **249** – Ostatní krátkodobý finanční výpomoci

e) 25 – Krátkodobý finanční majetek (CP, CP vydané podnikem, podíly držené krátkodobě)

251 – Registrované majetkové cenné papíry k obchodování; **252** – Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly; **253** – Registrované dluhové cenné papíry k obchodování; **255** – Vlastní dluhopisy; **256** – Dluhové cenné papíry se splatností do 1 roku držené do splatnosti; **257** – Ostatní cenné papíry k obchodování; **258** – Krátkodobý finanční majetek.

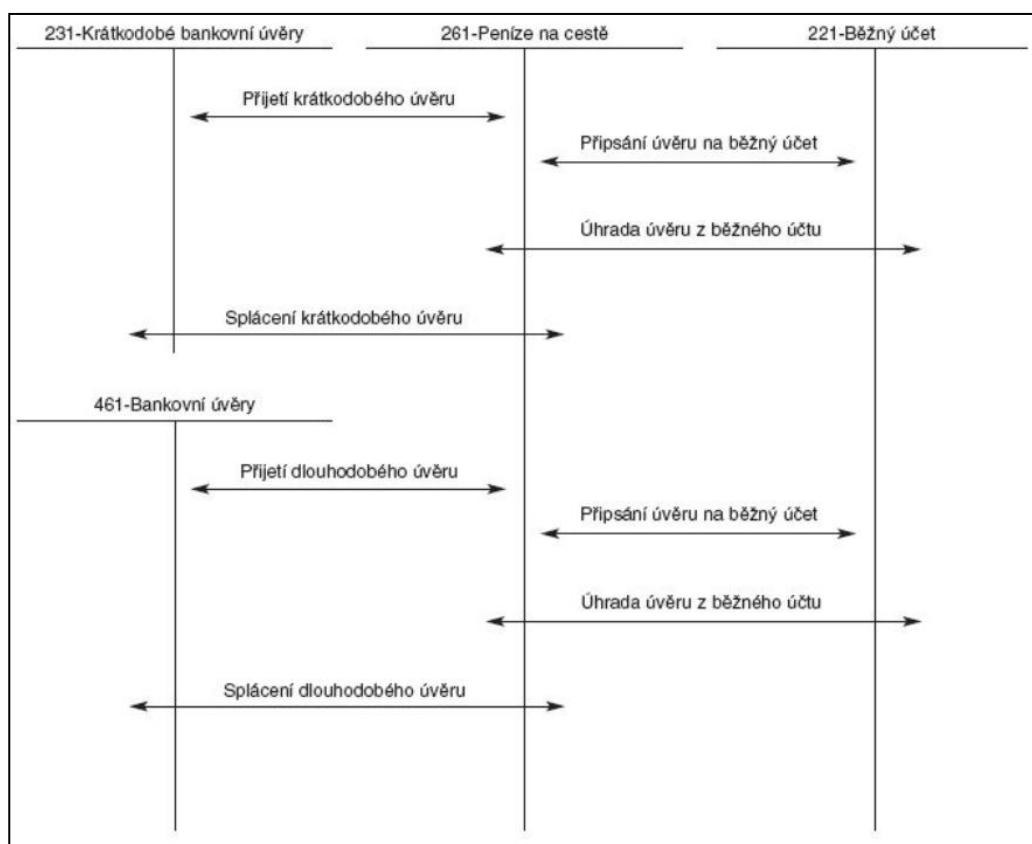
f) Převody mezi finančními účty

261 – Peníze na cestě

g) Opravné položky ke krátkodobému finančnímu majetku

291 – Opravná položka ke krátkodobému finančnímu majetku

Na přiloženém obrázku 6 je vyobrazeno účtování základního bankovního úvěru, kdy banka jednoduše připsá dlužnou částku na účet dlužníka. Podobně jako u ostatních účtovacích příkladů je toto téma velice obsáhlé, a proto je zde uveden základní vzorový příklad.



Obrázek 6: Účtování bankovního úvěru

zdroj: Děrgel, 2006

1.4 Činitelé ovlivňující strukturu oběžného majetku

Majetková struktura podniku (podíl majetkových součástí) je dána jednak odvětvím a typem podniku (v obchodním podniku převládají zásoby zboží, v atomové elektrárně dlouhodobí finanční majetek), jednak finanční politikou podniku (např. v našich podnicích je dosud podceňován oběžný majetek ve formě cenných papírů a likvidní majetek vůbec), (Synek, 2010, str. 133).

V praxi dochází zejména ke dvěma variantám. První variantou je převažující výše dlouhodobého finančního majetku (např. elektrárna), což jsou tzv. investičně intenzivní podniky. Druhou možností s převažující výší oběžného majetku jsou pak podniky provozně intenzivní (např. banky, výrobní podniky, obchodní podniky aj.).

Hlavními faktory ovlivňující strukturu podniku, pak bývají následující (Sůvová, 1999, str. 173):

- a) Charakter činnosti podniku.
- b) Sezonnost výroby a cyklus života podniku nebo výrobku jakožto přirozené faktory, a dále strategické záměry firmy, které sledují rozvoj nebo naopak útlum činnosti a působí vzestup nebo pokles tržeb.
- c) Velikost podniku – je empiricky ověřeno, že malé podniky ve vyspělých ekonomikách udržují zpravidla větší podíl oběžných aktiv v aktivech celkových.

K úplnému pohledu na majetek podniku, potažmo aktiva, je velmi důležité uvažovat i nad makroekonomickým prostředím podniku, jakožto to i nad náročností výroby. Doprovodnými faktory ovlivňující strukturu, pak bývají tyto (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, str. 35):

- d) Technická náročnost výroby – ovlivňuje podíl dlouhodobého hmotného majetku na celkových aktivech; obvyklý je i růst podílu dlouhodobého nehmotného majetku, a to zejména ve formě patentů, licencí, know-how a softwaru.
- e) Stupeň rozvinutosti peněžního trhu a kapitálového trhu – rozvoj peněžního trhu a kapitálového trhu má za následek velkou pestrost dlouhodobého finančního majetku i krátkodobého finančního majetku v podniku.
- f) Konkrétní ekonomická situace podniku a orientace jeho hospodářské politiky.
- g) Odpisová politika podniku – zrychlené odepisování podniku způsobuje změnu struktury majetku ve prospěch oběžného majetku.

2 FINANČNÍ ANALÝZA OBĚŽNÉHO MAJETKU

Hlavním úkolem finanční analýzy jakožto nástroje řízení společnosti je komplexní posouzení současné finanční a ekonomické situace společnosti za pomoci specifických postupů a metod. Finanční analýza poukazuje nejen na silné stránky podniku, ale zároveň pomáhá odhalit případné poruchy ve finančním hospodaření (Jáčová, Ortová, 2013, str. 99).

Pro minimalizaci celkových nákladů, tedy pro možnost dosáhnout větších zisků, je nezbytné řízení oběžného majetku. Řízení oběžného majetku je definováno jako vědomá činnost podniku zahrnující analýzu, stanovení a udržování optimální výše, struktury, použití a míry tohoto majetku, která odpovídá potřebám, možnostem a cílům podniku (Kalouda, 2004, str. 60-61).

Pro finanční analýzu majetku podniku se využívají tzv. poměrové finanční ukazatelé. Tyto ukazatele jsou tvořeny absolutními ukazateli, což jsou tokové či stavové veličiny, které jsou obsaženy v účetních výkazech (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow). Tyto poměrové ukazatele jsou rozděleny do několika skupin, podle zaměření na druh majetku, se kterým počítají. Základními poměrovými ukazateli jsou:

- **Ukazatelé likvidity** – schopnost přeměnit dané složky majetku na hotovost.
- **Ukazatelé rentability** – schopnost dosahovat výnosů na základě vložených prostředků.
- **Ukazatele zadluženosti** – úvěrové zatížení podniku.
- **Ukazatele aktivity** – schopnost efektivního hospodaření s aktivy.
- **Ukazatele tržní hodnoty** – hodnocení minulé činnosti podniku a budoucí vývoj.
- **Ukazatele cash flow** – schopnost zachytit možnost platební neschopnosti a posouzení vnitřního potenciálu podniku.

V souvislosti s OM majetkem podniku se využívá především dvou skupin poměrových ukazatelů. Těmito skupina jsou ukazatelé likvidity a ukazatelé aktivity. Obě skupiny používají k výpočtům absolutní ukazatele z oblasti OM (např. velikost tržeb, průměrný stav zásob, průměrný stav objednávek, pohotové peněžní prostředky).

2.1 Ukazatelé likvidity

Likvidita představuje schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, které firma potřebuje k úhradě svých momentálně splatných závazků. V teorii jsou uváděny tzv. stupně likvidity, tyto tři stupně likvidity jsou rozděleny podle míry a rychlosti v jaké je možnost přeměnit finanční prostředky na hotovost. Jedná se o likviditu 1. stupně¹³, likviditu 2. stupně¹⁴ a likviditu 3. stupně¹⁵.

Jednotlivé stupně likvidity lze vyjádřit vzorci (Jáčová, Ortová, 2013, str. 100):

$$\text{Likvidita 1. stupně (okamžitá)} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{\text{pohotov\é peněžní prostředky}}{\text{okamžitě splatné závazky}} \quad (1)$$

$$\text{Likvidita 2. stupně (pohotová)} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{\text{krátkodobí dodavatelé} + \text{krátkodobé úvěry} + \text{krátkodobé rezervy}} \quad (2)$$

$$\text{Likvidita 3. stupně (běžná)} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

Pro okamžitou likviditu (1) platí doporučovaná hodnota v rozmezí 0,9 – 1,1. Tento interval je přejat z americké literatury. Pro ČR bývá toto pásmo rozšiřováno o dolní mez, kde prameny nejčastěji uvádějí hodnotu 0,6 a podle metodiky ministerstva průmyslu a obchodu je hodnota ještě nižší, a to 0,2, která je však zároveň označována za hodnotu kritickou i z psychologického hlediska (Růčková, 2008, str. 48).

V případě pohotové likvidity (2) jde více než o určenou hodnotu, o monitorování vývoje tohoto ukazatele v čase. Nicméně podobně jako u ostatních ukazatelů i zde existuje optimální výše, v níž by se měla hodnota pohybovat. Doporučená hodnota je 0,7 – 1,0 při neutrální strategii podniku, v případě agresivního přístupu poté 0,4 – 0,7 a naopak při konzervativní strategii je to 1,1 – 1,5.

U běžné likvidity (3) lze vycházet z doporučených strategií pro řízení pracovního kapitálu. Podle průměrné strategie se má tato likvidita pohybovat v rozmezí 1,6 – 2,5, podle konzervativní strategie má být vyšší než 2,5 a podle agresivní nižší než 1,6, ale ne nižší než 1. Je tedy pouze na managementu podniku jakou strategii zvolí (Kislingerová, 2010, str. 104).

¹³ V některých literaturách označována jako cash ratio

¹⁴ V některých literaturách označována jako acid test nebo quit asset ration

¹⁵ V některých literaturách označována jako current ratio

2.2 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity jsou využívány především pro řízení aktiv. Reprezentují kombinované ukazatele, kde jsou vzájemné vztahy dávány jednotlivé položky účetního výkazu rozvaha – majetek a výkaz zisku a ztrát – tržby. Ukazatele z bloku ukazatelů aktivity informují, jak podnik využívá jednotlivé majetkové části, zda disponuje relativně obsáhlými kapacitami, které zatím nejsou příliš firmou využívány, nebo naopak příliš vysoká rychlost obratu může být signálem, že firma nemá dostatek produktivních aktiv a z hlediska budoucích růstových příležitostí nebude mít šanci pro realizace; v extrémních případech může být i signálem blížícího se úpadku v důsledku nezvládnutého růst (Kislingerová, 2010, str. 107).

Slouží k hodnocení podniku z hlediska jeho schopnosti efektivně hospodařit se svými aktivy. Vyjadřují, jak se určitý druh majetku v podniku obrací určitý časový interval. Při zjišťování ukazatelů aktivity se pracuje především s těmito vzorci (Jáčová, Ortová, 2013, str. 100):

a) Doba obratu zásob¹⁶ (počítáno ve dnech)

$$DOZ = \frac{\text{průměrné zásoby}}{\text{průměrné denní tržby}} = \frac{\text{průměrné zásoby}}{\frac{\text{roční tržby}}{365}} \quad (4)$$

Doba obratu pohledávek (4) udává, jak dlouho, tedy průměrný počet dní, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich výdeje ke spotřebě (jako materiál či suroviny) nebo do doby prodeje (např. zásoby vlastní výroby).

Obdobně bychom mohli vyjádřit i doby obratu dílčích skupiny, např. (Kislingerová, 2010, str. 531):

$$\text{Doba obratu materiálu} = \frac{360 \cdot \text{průměrná spotřeba materiálu za rok}}{\text{spotřeba materiálu}} \quad (5)$$

$$\text{Doba obratu zboží} = \frac{360 \cdot \text{průměrná zásoba zboží během roku}}{\text{náklady na prodané zboží}} \quad (6)$$

Do obratu bychom z analytických důvodů mohli propočítávat i pro jednotlivé položky zásob či jejich skupiny v jiném než druhovém členění. Interpretace ukazatelů je analogií výkladu DOZ.

b) Rychlost obratu zásob¹⁷ (počítáno ve dnech)

$$OZ = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav zásob}} \quad (7)$$

¹⁶ Angl. inventory turnover

¹⁷ Angl. inventory turnover ratio

Rychlost obratu zásob (7) je definován jako poměr tržeb a průměrného stavu zásob všeho druhu. Za teoreticky správnější je však možno považovat takovou podobu ukazatele, kde v činiteli vystupují místo tržeb celkové náklady. Důvodem je skutečnost, že výše zisku je vzhledem k rychlosti obratu zásob irelevantní. Avšak tradičně se používají služby (Valach, 1999, str. 102).

Doba obratu pohledávek¹⁸ (počítáno ve dnech)

$$DOP = \frac{\text{průměrné pohledávky z obchodního styku}}{\text{průměrné denní tržby}} \quad (8)$$

Doba obratu pohledávek (8), jak je patrné ze vzorce udává, délku období mezi vystavením faktury a jejím zaplacením. Jinými slovy jde o čas, jaký je majetek vázán ve formě pohledávek a za jak dlouho jsou tyto pohledávky průměrně dlužníky splaceny.

c) Rychlost obratu pohledávek¹⁹

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav pohledávek}} \quad (9)$$

Vzhledem k povaze oběžného majetku a provozním cyklu, který probíhá v podniku několikrát do roka, je vhodné stanovat počet obrátek (9), které v podniku vzhledem k pohledávkám probíhají. Čím rychlejší je obrat pohledávek, tím rychleji podnik inkasuje své pohledávky a získané peníze může použít na další potřeby podniku.

d) Doba obratu krátkodobých závazků z platebního styku²⁰ (počítáno ve dnech)

$$DIZ (CPP) = \frac{\text{průměrné závazky z obchodního styku}}{\text{průměrné denní tržby}} \quad (10)$$

Ve vzorci (10) jsou ve jmenovateli uvedeny denní tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb a z prodeje zboží jako zdroj pro splacení krátkodobých závazků. Ukazatel udává dobu ve dnech, po které zůstávají krátkodobé závazky neuhrazeny, a podnik využívá bezplatný obchodní úvěr. Rozdíl doby splatnosti pohledávek a doby úhrady krátkodobých závazků vyjadřuje ve dnech počet dnů, které je nutno profinancovat (Kislingerová, 2010, str. 109).

Ukazatele aktivity mají přímou návaznost i na další ukazatele (např. rentability), kdy je s nimi počítáno při výpočtu obratu celkových aktiv. Z logiky věci vyplývá, že i při výpočtu ostatních finančních ukazatelů je pracováno ať již s OM, nebo majetkem celkově, v níž je OM obsažen. Při zaměření pouze na OM, počítáme ovšem jen se dvěma zmíněnými ukazateli.

¹⁸ Angl. average collection period, DSO – Day's Sales outstanding

¹⁹ Angl. accounts receivable turnover

²⁰ Angl. creditors payment period (CPP)

3 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ

Zastřešení systému finančního účetnictví jsou ekonomická kritéria (ukazatele), které využívají uživatelé účetních informací pro měření ekonomického vývoje podniku, hodnocení konkurenceschopnosti a posouzení „finančního zdraví“. Vypovídací schopnost, konstrukce a členění základních ekonomických kritérií jsou předmětem finanční analýzy (Fibírová, 2015, str. 87).

S finanční analýzou je spojeno řízení finančních prostředků. V tomto případě se jedná o OM, což zahrnuje především řízení zásob, řízení pohledávek, řízení peněžních prostředků, zdroje krytí, a také kapitálovou potřebu peněz pro financování OM. Pro finanční řízení oběžných aktiv je nezbytně nutné znát jejich kompletní strukturu.

Finanční řízení podniku zahrnuje všechny činnosti zajišťující maximálně efektivní financování z hlediska strategických cílů podniku. Při strategickém řízení je nutné uplatňovat všechny manažerské funkce, a to sekvenční i průběžné. Za sekvenční manažerské funkce v oblasti finančního plánování lze považovat cíle a jejich dosažení, organizování finančního útvaru, výběr a rozmístění personálu finančního útvaru, vedení lidí a finanční kontrolu. Pro průběžné manažerské funkce je typické analyzování finančních problémů a úkolů, finanční rozhodování, komunikace při realizaci finančních rozhodnutí a koordinaci (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, str. 150).

Jedním z důležitých úkolů řízení podniku je stanovení výše oběžného majetku. Za jeho optimální výši se považuje taková výše, která zabezpečuje normální chod podniku s co nejnižšími náklady. Nejde tedy o minimální výši, která je dána celou řadou technických činitelů (např. typem výroby, délkou výrobního cyklu, velikost výrobní dávky, možnostmi zásobování, druhem zpracovaného materiálu, šíří vyráběného sortimentu), ale i požadavky odběratelům dodávku výrobků, nezbytností mít pohotové peněžní prostředky k úhradě splatných závazků a mimořádných nákupů materiálu nebo nepředvídaných výdajů apod. (Synek, Kislíngrová, 2015, str. 133)

Při určení optimální výše oběžných aktiv lze postupovat dvěma způsoby:

- a) **Analytický** – dle jednotlivých položek oběžných aktiv (zásoby – rozpracovaná výroba, výrobní, hotové výrobky, pohledávky atd.), u každé složky se určí optimální výše.

- b) **Globálně** – souhrnný výpočet skrze vzorec *obratového cyklu peněz a kapitálové potřeby na OM*. Jedná se výpočet optimální výše OM (optimální výše OM s návazností na jeho strukturu a použití).

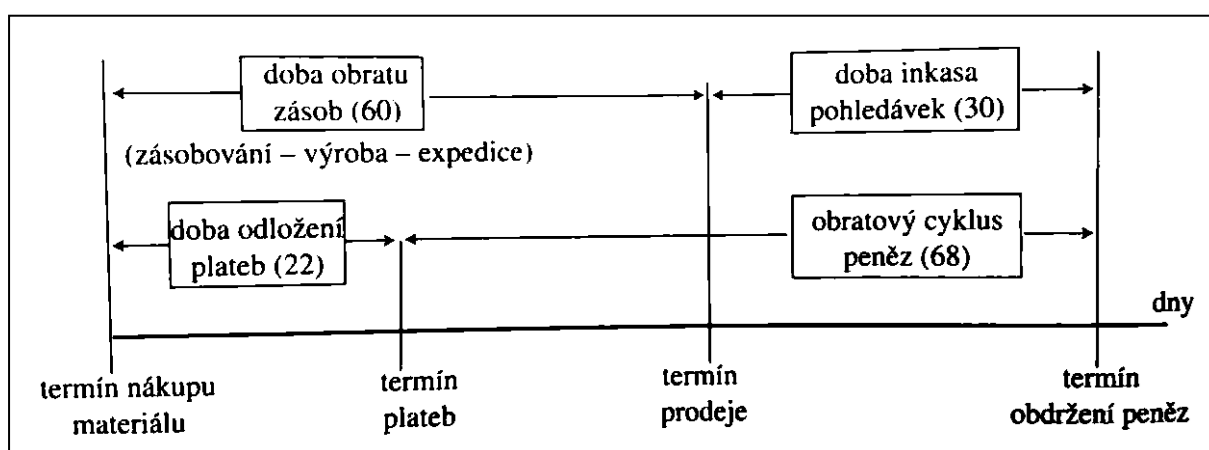
3.1 Obratový cyklus peněz

Zjednodušeně je obratovým cyklem peněz vypočítána výše investice, kterou je třeba vložit do výroby k realizaci zakázky. V případě, že je tento problém v řešení na celopodnikové úrovni s návazností na krátkodobou provozní stabilitu (pohled několika měsíců či let), hovoříme o tzv. řízení pracovního kapitálu podniku. Jedná se o časové rozmezí platby za pořízený materiál a přijetím platby (inkasa) z prodeje hotové výroby (výrobku). Vyjadřuje časový úsek, v němž jsou peněžní prostředky vázány v OA.

Výpočet obratového cyklu peněz je obsažen ve vzorci (11). Vzorec je obecně platný a shoduje se u většiny autorů jako např. Kislingerová, Synek nebo Scholleová. Výpočet je následující (Jáčová, Ortová, 2013, str. 100):

$$OCP = \text{Doba obratu zásob (DOZ)} + \text{Doba obratu pohledávek (DOP)} - \text{Doba obratu krátkodobých závazků z platebního styku (DIZ)} \quad (11)$$

Vzorce pro výpočty jednotlivých složek obratového cyklu peněz jsou obsaženy v kapitole 2.2. Pro nutnou představu probíhajícího procesu OCP v podniku je zobrazen na obrázku 7 celý obratový cyklus včetně samostatných časových termínů.



Obrázek 7: Obratový cyklus peněz

zdroj: Synek, Kislingerová, 2010, str. 248

Je zřejmé, že čím kratší je obratový cyklus peněz, tím méně pracovního kapitálu podnik potřebuje. Obratový cyklus lze zkrátit (Synek, Kislingerová, 2010, str. 248):

- **Zkrácení doby obratu zásob** – zkrácení doby zásobování, výroby, expedice,

- **zkrácení doby inkasa** – například zainteresováním odběratelů na včasnější placení faktur poskytováním slev za dřívější úhrady,
- **prodloužením doby odkladu plateb** – pokud toto prodloužení nezvýší náklady podniku a nepoškodí vztahy s dodavateli.

Obratový cyklus peněz úzce souvisí s kapitlovou potřebou na oběžný majetek. V tomto případě se jedná o celkovou výši OA, které je nutné pro plynulý a bezporuchový chod celého podniku. Kapitálovou potřebu lze dělit na investiční a kapitálovou. Výpočet pro kapitálovou potřebu oběžný majetek je pak následující (výpočet v Kč):

$$\text{Kapitálová potřeba (KP)} = \text{obratový cyklus peněz} * \text{průměrné denní náklady} \\ \text{(materiálové i mzdové)} \quad (11)$$

Z výše uvedených informací vyplývá, že kromě doby trvání jednotlivých obrátů závisí výše OA i na celkovém objemu tržeb, zásob a pohledávek. S rozšiřováním podniku všechny tři položky spontánně rostou, první dvě nezávisle na vedení společnosti. V případě, že je růst příliš vysoký, může být ohrožen chod podniku, i jeho celá existence.

3.2 Pracovní kapitál

Pracovní kapitál je účetní termín, který se vztahuje k dostupnému kapitálu společnosti pro denní operace v daném okamžiku. Je definován jako rozdíl mezi oběžnými aktivy společnosti a krátkodobými závazky. Aby mohla společnost účinně fungovat, měla by mít více aktiv než pasiv, aby zajistila, že má dostatek aktiv k placení krátkodobého dluhu. Objem provozního kapitálu společnosti je dobrým ukazatelem její likvidity, efektivity a finančního zdraví (Working capital, 2018).

Všechny položky celkového hotovostního cyklu (zásoby, pohledávky, závazky) jsou součástí již zmíněného pracovního kapitálu. V literatuře bývají uváděny tři varianty této položky. Jednotlivé položky jsou uvedeny v tabulce 3.

Tabulka 3: Varianty pracovního kapitálu

česky	anglicky	zkratka	výpočet	význam
Pracovní kapitál	<i>Working Capital</i>	WC	Oběžná aktiva	Majetek potřebný pro provoz podniku
Čistý pracovní kapitál	<i>Net Working Capital</i>	NWC	Oběžná aktiva – krátkodobé závazky	Oběžný majetek, který není pokryt z krátkodobých zdrojů

Nefinanční pracovní kapitál	<i>Noncash Working Capital</i>	NCWC	Zásoby + pohledávky	Nefinanční majetek pro potřebný provoz
--------------------------------	------------------------------------	------	---------------------	---

Zdroj: zpracováno dle Schloveová, 2008, str. 80

V případě, kdy je provozní kapitál kladnou hodnotou (více aktiv než pasiv), je podnik považován za společnost s dobrým krátkodobým finančním zdravím. I když může podnik disponovat vysokým objemem pozitivního pracovního kapitálu, neznamená to, že nebude postrádat dostatek finančních prostředků, jestliže nemohou být její krátkodobá aktiva rychle likvidována. Je tedy velmi důležité udržovat optimální výši likvidnosti jednotlivých složek oběžného majetku.

Složkami pracovního kapitálu rozumíme všechny dílčí vstupy do kalkulací pracovního kapitálu, což jsou vlastně všechna oběžná aktiva a krátkodobá pasiva. Chce-li někdo řídit pracovní kapitál, musí řídit jeho složky a vědět, na kterou z těchto složek má význam soustředit maximální pozornost a jaké jsou metody pro eventuální řízení (Sholleová, 2008, str. 82).

3.2.1 Řízení zásob

Řízení zásob lze charakterizovat jako soubor činností (analýza, rozhodování, kontrola, hodnocení), jejichž smyslem je nalézt a zajistit takovou výši zásob jednotlivých materiálových druhů, aby byl zajištěn plynulý průběh výrobního procesu při optimální vázanosti kapitálu, spotřebě dodatečné práce a přijatelného stupně rizika. Řízení nákupu a zásob musí vycházet z následujících informací: stav objednávek, termíny objednávek, výše objednávek a rozsah skladování. Problém určení optima jednotlivých veličin, které mohou mít z hlediska přibližování k maximu či minimu opačné tendence, musí být řešen na základě požadavku minimalizace celkových nákladů (Synek, 2010, str. 224).

Co se týče samotného procesu řízení zásob, jedná se především o řízení těchto položek:

- Celkový objem zásob,
- struktura složení zásob,
- způsob, jakým jsou zásoby v podniku zpracovány a využívány.

Celkový proces řízení zásob je rozdělen na dva dílčí procesy, které společně vytvářejí celkový postup. Strategické řízení zásob, v některých literaturách označováno jako finanční řízení zásob, jehož podstatou je určení optimální výše finančních prostředků, které podnik může v dlouhodobém horizontu použít na financování zásob.

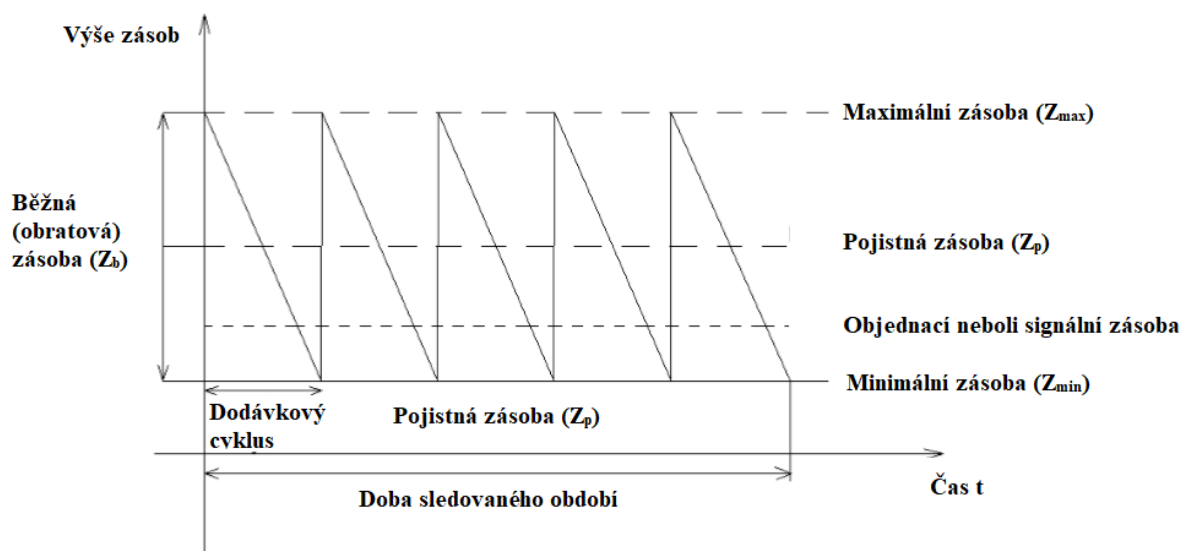
Na rozdíl od operativního řízení zásob, které spočívá v pořizování (nákupu) a udržování optimální výše jednotlivých druhů zásob na skladě či prodejně, což je závislé na druhu podnikání. V případě operativního řízení bývá rozlišováno, zda jsou zásoby určeny tzv. vnějším zákazníkům (zpravidla koncovým spotřebitelům), nebo vnitřním zákazníkům, tedy pro potřeby podniku (jednotlivým úsekům či divizím). Vzhledem k operativnímu řízení je praktické rozdělit jednotlivé zásoby dle jejich funkčnosti. V Základním dělení se většina literatur shoduje nicméně, někteří autoři jako třeba Kislingerová používá základní pragmatické dělení na maximální zásobu, minimální, pojistnou a objednáci (signální), oproti tomu např. autoři Botek s Adamcem využívají obsáhlejší podrobné dělení (Botek, Adamec, 2004, str. 58):

- **Běžná (obratová) zásoba (Z_b)** – je takové množství materiálu nebo zboží, které pokryje spotřebu zásob během tzv. dodávkového cyklu. Dodávkový cyklus je období mezi dvěma po sobě následujícími dodávkami – nákupy zásob. Vychází se přitom z teorie, že čerpání (spotřeba) zásob probíhá buď zcela plynule, nebo často a po menších dávkách, zatímco nákupy zásob (dodávky) se uskutečňují periodicky ve větších dávkách. V průběhu dodávkového cyklu se tedy stav běžné zásoby pohybuje od maximálního (bezprostředně po novém nákupu) až po minimální stav – tedy stav těsně před dalším nákupem (dodávkou), (Procesní řízení ve firmách, 2010).
- **Pojistná zásoba (Z_p)** – zásoba, která se vytváří proto, aby bylo možné čelit rizikovým faktorům, které v realitě nastávají např. nepravidelnost dodávek a jejich výše nebo obtížná predikovatelnost poptávky. (Kislingerová, 2010, str. 509).
- **Technologická zásoba (Z_t)** – jedná se o vyjádření množství materiálu ve dnech, které mají krýt potřebu nezbytných technologických požadavků na přípravu materiálů (např. sušení, drcení, zrání, třídění) před použitím ve výrobě. Jejich výše je individuální a závisí na použité technologii.
- **Sezonní zásoba (Z_s)** – jedná se o rovnoměrně spotřebovanou zásobu, která může být doplněna jen v určitém období roku (sezóně), anebo naopak podléhá sezonní spotřebě. Tradičně v oblasti potravinářského průmyslu.
- **Havarijní zásoba (Z_h)** – vytváří se zpravidla v podnicích, kdy by při výpadku došlo k zastavení či poruše celého procesu.

- **Maximální zásoba (Z_{max})** – výše zásoby v okamžiku, kdy je přijímána nová dodávka.
- **Minimální zásoba (Z_{min})** – stav zásoby před dodáním následující dodávky.

Některé literární zdroje uvádějí další druh zásob jako tzv. mrtvé zásoby, které představují položky, které dlouhodobě zůstávají na skladě, a delší časové období po nich nebyla poptávka. V takových zásobách zpravidla bývají vázány vyšší finanční prostředky, které v běžných ekonomických podmínkách ztrácejí na hodnotě, a je třeba s nimi průběžně pracovat.

Jednotlivé typy podniků používají k výpočtům optimálně výše zásob konkrétní vzorce a sledují jednotlivé hladiny, v případě podniku zabývajícím se předprodejem zboží je nejdůležitější zásoba obrátová. Celková struktura zásob v podniku je vyobrazena na obrázku 8.



Obrázek 8: Pilový diagram jednotlivých druhů zásob

zdroj: vlastní zpracování

Neméně důležitou roli při optimalizaci zásob hrají celkové náklady, které se zásobami souvisejí. Je proto důležité tyto položky sledovat a v ideálním případě snížit jejich výši na minimální hodnotu. K výpočtu optimální výše se používají tzv. nákladové modely²¹. Složky celkových nákladů jsou (Kaluda, 2009, str. 99):

- Náklady na pořízení,
- náklady skladovací,

²¹ Tyto modely jsou popsány v kapitole 2.2.3

- vlastní cena zásob,
- náklady nedostatku zásob (ušlý zisk, pokuty a penále, cenové difference materiálových náhrad).

Udržování optimální výše zásob je s ohledem na rozmanitost položek jednotlivých zásob značně komplikovaná záležitost, jež je předmětem různých matematických metod využívaných v tzv. teorii zásob. Z logiky věci vyplývá, že jednotlivé modely řízení zásob vychází z moderních výpočetních a komunikačních systému. Těmito modely v oblasti řízení zásob jsou například metoda JIT (just in time), metoda JIS (just in sequence), tvorba konsignačních skladů, outsourcingem ve skladování, Metoda ABC nebo metoda MRP (plánování materiálových potřeb potažmo zásob) a další.

a) Metoda JIT

Podstatou metody JIT je, že dva sousedící články zásobovacího řetězce si časově a prostorově ideálně vyhovují. Jinými slovy, odebírající článek (odběratel) dostává materiál, výrobek či zboží právě v okamžiku, kdy jej potřebuje. Vzhledem k tomu, že v takovém případě plní dodávající článek (dodavatel) tyto požadavky „právě v čas“, není nutné vytvářet zásobu (Kislingerová, 2010, str. 528).

b) Metoda ABC

Podstatou metody ABC je rozčlenit jednotlivé položky zásob (používáno v případě různých skladových položek) do tří základních skupin dle jejich významu a aplikovat na ně odlišný přístup při jejich řízení (Skupina A, skupina B a skupina C)

3.2.2 Řízení pohledávek

Hlavním smyslem řízení pohledávek je především vyvarovat se pozdě placeným fakturám od zákazníků a minimalizovat výši nedobytných pohledávek, které nejsou od zákazníků vymoženy, popřípadě jsou vymoženy, ale na jejich získání je vynaložena neúměrná finanční výše, což celkově snižuje jejich hodnotu.

Velmi tvrdá politika řízení pohledávek (nebo také úvěrová politika) bude mít za následek minimální počet pozdě placených zákazníků a nedobytné pohledávky budou spíše výjimečné. Je nutno však počítat tím, že nebude snadné dosáhnout výrazně vysokých prodejů. Na druhou stranu příliš benevolentní úvěrová politika přinese relativně vysoký objem prodeje, avšak bude znamenat vysoký podíl nedobytných nebo pozdě hrazených pohledávek. Optimální stav

bude tudíž někde uprostřed, tak aby se sice minimalizoval podíl špatných pohledávek, ale nebyl výrazně omezen prodej (Kislingerová, 2010, str. 474).

Při řízení pohledávek jde tak především o prevenci, která předchází vzniku nedobytných či pozdě hrazených pohledávek. V případě, že taková pohledávka vznikne, přichází na řadu vymáhání. Prevence pohledávek je pak zajištěna jednak některými ze zajišťovacích instrumentů (např. záloha, pojištění pohledávky, zajištění směnkou či ručením, faktoring, forfaiting a další.). V menších a středních podnicích probíhá v praxi pracovní postup, který by měl eliminovat případné nedobytné či pozdě hrazené pohledávky. U nových zákazníků probíhá ověřování důvěryhodnosti a bonity klienta prostřednictvím veřejně dostupných informací z insolventního rejstříku a povinně zveřejněných účetních uzávěrek. Nemálo důležitá je i pověst podniku a doba jeho fungování na trhu.

Hlavními pravidly, která by měla být dodržována v rámci preventivních opatření, jsou:

- Pevně stanovené limity k dodavatelským úvěrům,
- vystavené faktury (popřípadě doklady), které potvrzují vznik pohledávky,
- nastavení platebních podmínek,
- vstupní kontrola nových zákazníků.

Jestliže i přes veškerá úsilí vynaložení proti vzniku nedobytné či pozdě hrazené pohledávky selžou, přistoupí podnik k vymáhání pohledávky. Klíčovou částí politiky při vymáhání pohledávek řízení pohledávek je určení postupu jejich vymáhání. Předem stanovený postup zabrání možným chybným rozhodnutím učiněným pod tlakem v okamžiku, kdy je třeba určit další postup vůči zákazníkovi-dlužníkovi. Na druhou stranu slepé aplikování naprosto stejného postupu na každou pohledávku by asi nebylo optimální (Kislingerová, 2010, str. 493).

V praxi dochází k přibližně pěti základním krokům, ke kterým se přistupuje v souvislosti s vymáháním pohledávek, jež některé nejsou exaktně za vymáhání nazývány. Postupy při vymáhání jsou (v různém pořadí, dle pohledávkové politiky podniku):

- E-mailový či telefonický kontakt dlužníka s upozorněním na vzniklou pohledávku,
- osobní intervencí skrze majitele podniku, svěřenou osobu nebo obchodního zástupce (v případě, že na reakci o zaplacení nebylo reagováno po telefonickém kontaktu),

- písemná upomínka zaslaná na adresu dlužníka,
- outsourcing ve formě vymáhací agentury (v případě selhání předešlého jednání),
- vymáhání pomocí soudu,
- exekuce (jež navazuje na soudní rozhodnutí), popřípadě konkurz.

Nejčastějším ukazatel při efektivním řízení pohledávek je doba obratu pohledávek, který je popsán v odstavci 2.2. Tento ukazatel lze spočítat jednoduše pomocí veřejně poskytnutých informací, které zveřejňují společnosti s účetní uzávěrkou. Jestliže podnik disponuje větším množstvím pohledávek, je nutné pro analýzu stavu pohledávek použít údajů z vnitropodnikových informačních systémů. Z těchto údajů lze vytvořit přesnější analýzu časové struktury pohledávky nebo dobu, na jakou by měly být pohledávky v podniku vytvářeny.

3.2.3 Řízení peněžních prostředků

Motivem držení krátkodobého finančního majetku je určitá potřeba bezpečné pojistky, která je v pohotovosti pro krytí nenadálých výdajů a hrazení běžných závazků i v případě, že selže očekávaný tok příjmů (Scholleová, 2008, str. 89).

Podobně jako všechny ostatní složky OM v podniku zastávají finanční prostředky důležitou funkci a jejich optimální výše zajišťuje plynulý chod podniku. Při řízení finančních prostředků se využívá především sledování hlavních ukazatelů a jejich udržování při minimálních nákladech. Hlavními aspekty sledování jsou:

- Likvidita,
- výnosnost, resp. ztráta z držení peněžních prostředků, místo jejich investování,
- riziko držby peněžních prostředků (znehodnocení, změna úrokových sazeb atd.), (Kalouda, 2009, str. 102).

Podobně jako v jiných případech, jsou i zde možné dva základní přístupy k řízení peněžních prostředků:

a) sledování očekávaných příjmů a výdajů

- operativní věcné řízení – (získávání a používání peněžních prostředků), vyjádřenou rovnicí (Počáteční stav + příjmy – výdaje = konečný stav)
- platební kalendáře – podrobné přehledy (prognózy) očekávaných příjmů a výdajů, snaha předejít nedostatku peněžních prostředků (Kalouda, 2009, str. 102)

b) modely peněžních prostředků (Baumolův, Millerův-Orrův, Beránkův)

V případě používání k řízení peněžních prostředků je důležité brát v potaz teoretickou váhu, jež modely mají. Tyto modely jsou postaveny na bázi předpokladů, které v praxi často nebývají splněny. Podstatou jejich užití je tak především způsob uvažování spojený se základními principy, které by měly být základní znalostí každé majitele či finančního pracovníka podniku.

Baumolův model

Baumolův model vychází z předpokladu, že je na hotovost pohlíženo jako na zásobu majetku, která je spotřebována rovnoměrně, což je hlavním předpokladem. Tato zásoba je v podniku postupně spotřebována formou úhrady závazků dodavatelům. Podniky běžně disponují určitou výší zásoby hotovosti, kterou postupně čerpají.

Jakmile ji celou vyčerpají až na pojistnou úroveň, prodají část likvidních cenných papírů (např. pokladniční poukázky), aby zásoby obnovily. Držení vysoké zásoby na běžném účtu je nevýhodné, protože tyto finanční prostředky nenesou žádný (nebo velmi malý) úrok na rozdíl od finančního majetku ve formě cenných papírů. Baumolův model potom řeší problém určení optimální výše oné rezervy. Jak je patrné ze vzorce (12), mezi faktory určující tuto úroveň patří celková objem „spotřebované hotovosti“ v roce, transakční náklady na prodej cenných papírů a úroková sazba. Výpočet vzorce modelu je pak následující (Kislingerová, 2010, str. 571):

$$Q \text{ (objem hotovostní rezervy)} = \sqrt{\frac{2 \cdot C \cdot C_t}{i}} \quad (12)$$

kde C – roční „spotřeba“ hotovosti,

C_t – transakční náklady,

i – úroková sazba z cenných papírů.

V praxi ovšem na rozdíl od předpokladu modelu nedochází k rovnoměrnému spotřebovávání hotovosti. Způsobuje to především nedodržování termínů splatnosti, jak ze strany dodavatelů, tak ze strany odběratelů, čímž hotovost nerovnoměrně osciluje směrem nahoru a dolů. S tímto reálným faktem ovšem Baumolův model nepočítá, a proto nemůže být v praxi plně využit.

Millerův-Orrův model

Jedná se o model optimalizace peněžních prostředků. Předpokládá, že je hotovost vynakládána nahodile po celé plánované období. Vychází z premisy, že se hotovostní zůstatky pohybují v určitých mantinelech (tzv. horní a dolní limit). V okamžiku, kdy obchodní korporace dosáhne horního limitu, měla by nakupovat likvidní cenné papíry, a to až do okamžiku dosažení tzv. bodu návratu. V případě, kdy obchodní korporace dosáhne dolního limitu, měla by prodávat držené likvidní cenné papíry, a to opět až do okamžiku dosažení bodu návratu (Strouhal, 2018).

Vzorec pro výpočet (13) vychází ze stejných předpokladů jako výpočet pro Baumolův model. V tomto případě se ovšem počítá i s denním rozptylem zůstatku hotovosti. Výpočet vzorce tohoto modelu je pak následující (Kislingerová, 2010, str. 573):

$$R \text{ (rozpětí mezi horní a dolní mězí)} = \sqrt[3]{\frac{3}{4}} * \sqrt[3]{\frac{C_t * \sigma}{i}} \quad (13)$$

Kde C_t – transakční náklady,

σ – denní rozptyl zůstatku hotovosti,

i – úroková sazba z cenných papírů.

Podobně jako u Baumolova modelu, nelze tento model v praxi zcela využít. Není zcela pravda, že nelze předvídat vývoj zůstatku hotovosti. Navíc společně s celou řadou peněžních transakcí ovlivňujících zůstatky, kterou jsou mimořádného charakteru, nebo společnosti fungují v odvětví silně závislém na sezonních cyklech. Tyto faktory omezují spolehlivost využití rozptylů zjištěných z historie. Nákup a prodej cenných papírů, který by byly dostatečně likvidní a umožňovaly by s jejich pomocí řídit likviditu, není v České republice dostupný většímu množství nefinančních organizací. Z těchto důvodů zůstává Millerův-Orrův model spíše teorií (Kislingerová, 2010, str. 574).

Beránkův model

Tento model je postaven na dogmatu, že příjmy jsou lineární a lze z nich uhrazovat veškeré výdaje. V praxi je ovšem reálnější model Millerův-Orrův, kde jsou prostředky spotřebovány rovnoměrně.

4 VYBRANÁ SPOLEČNOST XYZ

Firma XYZ (právní formou společnost s ručením omezeným), se sídlem ve Východních Čechách, působí na trhu v ČR již od roku 1996, kdy začala jako podnikat jako úklidová služba s maloobchodem drogistických potřeb. V roce 2014 založila společnost internetový obchod a svoji pozornost začala směřovat především k maloobchodu a prodeji zboží. Prodávaný sortiment se skládá z dílenského nářadí, pracovní obuvi a oblečení, ochranných pracovních pomůcek, zdravotní obuvi SANTÉ, drogerie, chemie, zahradních doplňků a jiného zboží.

4.1 Charakteristika společnosti

Společnost operuje na trhu již od roku 1996 a má vytvořené silné dodavatelsko-odběratelské vztahy. Činnost podniku zajišťuje 20 zaměstnanců, od řidičů, skladníků, IT pracovníků, účetní až po vedení společnosti (v tomto případě majitel společnosti pan Libor H.).

Hlavní oborem činnosti je v současnosti tedy maloobchods pracovními pomůckami, chemickým a papírenským zbožím, a nářadím. Zákazníci podniku jsou malé až středně velké společnosti (např. Služby města Pardubic, Cementárny Práchev, VAK Chrudim a další), restaurace, školy, školky, jídelny a úklidové služby, které nutně potřebují materiál pro svůj chod. V těchto případech se nejčastěji jedná o spotřební chemii, mýdla, toaletní papíry, smetáky či košťata, odpadkové pytle, hadry aj. Obchodní zástupce, který se stará o příjem objednávek, přijme od klienta (např. restaurace) objednávku, předá ji do skladu, kde je zaměstnanci skladu připravena k expedici. Zpravidla je zboží doručeno firemním automobilem v rámci několika pracovních dní (při urgentních případech v následující den).

Další činností je prodej zahradního zboží a nářadí. Ten probíhá v rámci e-shopu, tedy formou, kdy si zákazník objedná zboží, které je poté doručeno na centrální sklad. Po přípravě objednávek je zboží doručováno k zákazníkovi, nejčastěji formou balíku české pošty, PPL či DPD. Zákazník si také může vyzvednout svojí zásilku na výdejním místě v Pardubicích. Neopomenutelnou činností společnosti je i úklidová služba, která byla stěžejní aktivitou až do roku 2015, kdy se strategie celé společnosti transformovala.

5 ANALÝZA OBĚŽNÉHO MAJETKU VE VYBRANÉM PODNIKU

Společnost XYZ se postupně stává typickým příkladem podniku s předprodejem zboží jednak společností, které je buď používá, nebo používá k dalšímu prodeji, anebo koncovým spotřebitelům. Z tohoto faktu vyplývá, že většina oběžného majetku (ve věcné formě) se v podniku vyskytuje ve formě zásob, konkrétně se jedná o zboží, tedy movité věci, které účetní jednotka pořizuje za účelem dalšího prodeje.

Oběžná aktiva v peněžní formě se ve společnosti vyskytují podobně jako u ostatních typů podniků napříč průmyslovým spektrem. Pohledávky podnik vytváří pouze ve formě krátkodobých pohledávek. Zpravidla jsou vytvářeny ve čtyřech variantách, tedy splatné ihned (platba při předání zboží nebo zaslání dopravcem), se splatností na 14 dní, se splatností na 30 dní a se splatností na 60 dní. Finanční oběžný majetek je zastoupen v peněžní formě, jak na účtu, tak v hotovosti, přímo v pokladně. Krátkodobými cennými papíry podnik nedisponuje.

Analýza oběžného majetku společnosti je provedena z pěti na sebe navazujících účetních období od roku 2013 až do roku 2017. Aktuální rok 2018 v práci uvažován není, jelikož v době tvorby nebyla kompletní účetní uzávěrka vytvořena a to i s ohledem na fakt, že měla společnost posunutý termín daňové povinnosti na červen roku 2019. Díky dostatečně dlouhému zkoumanému období mohou být vyvozeny vypovídající závěry a může být vytvořeno validní závěrečné doporučení.

5.1 Oceňování majetku

Oceňování nakupovaných zásob je ve společnosti prováděno ve skutečných pořizovacích cenách. Tedy v ceně, v jaké byly zásoby pořízeny včetně nákladů na jejich pořízení. V tomto případě se jedná o dopravné a cestovné zásobovače (v některých případech clo nebo pojištění). Pořizovací cena je v tomto případě rovna součtu ceny, za kterou byly zásoby pořízeny a vedlejších pořizovacích nákladů.

Zásoby, které byly vytvořené ve vlastní režii, se oceňují vlastními náklady, tj. přímými náklady, které zahrnují případně i část nepřímých nákladů, jež se vztahují k jejich vytvoření (materiál, mzda aj.). Nepřímé výrobní i nevýrobní náklady jsou v tomto případě účtovány přímo do nákladů. Účtování o zásobách je ve společnosti XYZ prováděno způsobem B Podnik disponuje účetní, která zpracovává veškeré účetní podklady a vytváří účetní uzávěrku.

5.2 Účtování oběžných aktiv

Veškeré účetní pohyby, které ve vybraném podniku probíhají, jsou zaznamenávány pomocí komplexního účetního systému. S tímto systémem pracují všichni zaměstnanci a výsledná potřebná účetní data jsou poté zpracována účetní podniku. Jedná se o MRP-K/S, modulární účetní systém. Účetní systém MRP-K/S má několik primárních funkcí, jimiž jsou:

- Účetní systém pro drobné podnikatele (malé, střední i větší firmy).
- program na mzdy a personalistiku,
- program na účetnictví (jakožto i daňovou evidenci, program na faktury), skladovou evidenci, majetek, maloobchod, a další,
- program plně podporující DPH i EET, taktéž GDPR.

Ukázka vizuálu práce v tomto účetním programu je zobrazena na obrázku 9. V tomto případě se jedná vzhledem k zachování soukromí společnosti o fiktivní společnost. Na obrázku je vidět účetní deník ve zmiňovaném programu. Konkrétní způsob, jak firma XYZ je popsán pod obrázkem.

Číslo	Zdroj/doklad	Datum	Text	Typ	Celkem	Stfed	Z
13	<FP>12006	13.07.2012	Nábytek a.s.	39	45 300,00		
14	<PK>PK12003	19.07.2012	1x židle II.jakost	19	452,00		
15	<PK>VK12001	19.07.2012	kancelářské potřeby	39	31,00		
16	<FP>12007	21.07.2012	Zdeněk Novák	39	5 803,20		
17	<PK>VK12002	22.07.2012	barvy	39	25,00		
18	<FV>5512001	23.07.2012	Nábytek a.s.	19	9 600,00		
19	<PK>PK12005	27.07.2012	převod peněz	19	2 000,00	2	
20	<FV>2012006	06.08.2012	Hong Kong Industry	19	17 786,00		
21	<FP>12008	10.08.2012	Hong Kong Industry	39	54 965,90		
22	<FP>12009	10.08.2012	Hong Kong Industry	39			
23	<FV>2012007	30.09.2012	Zdeněk Novák	19	184 320,00		
24	<FV>2012008	02.10.2012	Zdeněk Novák	19	-30 000,00		
25	<FP>12010	11.11.2012	Nábytek a.s.	39	-45 300,00		

Číslo	Má dáti	Dal	Doklad	Pár. symbol	Datum	Text	Částk.
54	501	321	12010	FP12010	11.11.2012	4 židle čalouněná	-3
55	343 /001	321	12010	FP12010	11.11.2012	DPH 20%	-

Obrázek 9: Účetní deník v systému MRP

zdroj: MRP-Vizuální účetní systém, 2019

V obrázku 9 je patrné účtování fiktivní společnosti o zásobách způsobem B. Vybraná společnost XYZ používá k účtování zásob stejného způsobu. Tento způsob je podmíněn vedením skladové evidence, která zaručí průkaznost stavu celkových zásob v průběhu celého účetního období. V průběhu účetního období dochází k účtování zásob v pořizovacích cenách přímo do nákladů, neúčtujeme tedy o příjmech a výdejích. Aktivace vnitropodnikových služeb (potažmo materiálu) je vedena rovnou na příslušný nákladový účet (501 – materiál nebo 504 – zboží) souvztažně s účtem ze skupiny 62 – aktivace (jedná se o výnosový účet).

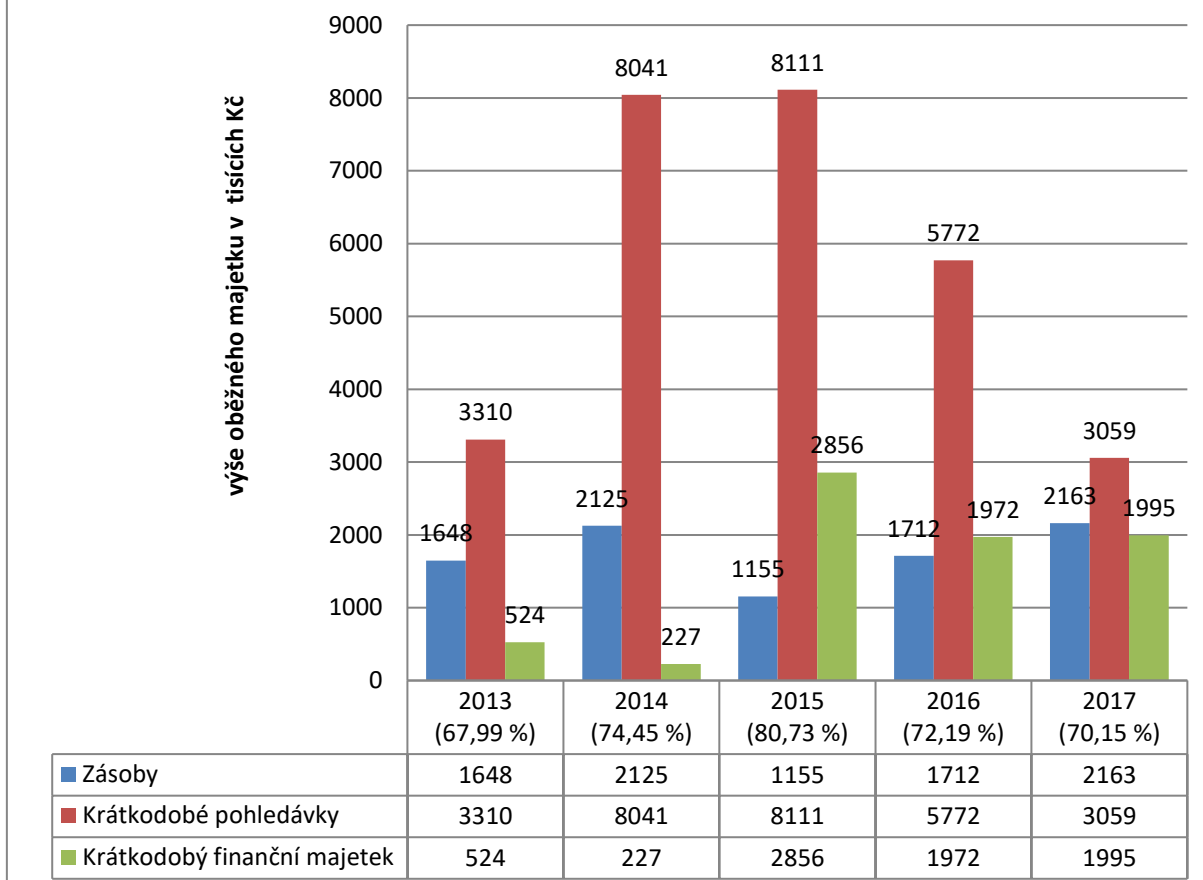
V případě účtování způsobem B musí být na konci roku zaúčtován převod počátečního stavu zásob do spotřeby (504/122). Konečný stav zásob je převeden na vrub příslušného rozvahového účtu zásob (v tomto případě primárně 132 – zboží), se souvztažným zápisem v prospěch účtu 504.

5.3 Struktura oběžných aktiv společnosti

Vzhledem k povaze podnikání a oboru činnosti, kterou společnost vykonává, tvoří nejvyšší část celkových aktiv především aktiva oběžná, a to v průměru sledovaných let v celkové výši 73 %, nejvýše pak v roce 2015, a to 81 %.

Obrázek 10 znázorňuje strukturu OM v jednotlivých letech s ohledem na jednotlivé položky vedené v rozvaze. Z grafu jsou patrné procentuální změny těchto položek ve vybraných letech. Konkrétními položkami jsou v tomto případě zásoby, ve formě zboží, krátkodobé pohledávky (včetně poskytnutých záloh) a krátkodobý finanční majetek vyskytující se v obou jeho formách. Dlouhodobé pohledávky společnost ani v jednom ze sledovaných období nevidovala.

Struktura oběžného majetku v letech 2013 - 2017 (v tisících Kč)



Obrázek 10: Vývoj struktury oběžného majetku v letech 2013 – 2017

zdroj:vlastní zpracování

Z grafu struktury oběžného majetku porovnání jednotlivých let jsou patrné změny, které probíhaly napříč sledovanými obdobími. Popisky v grafu u jednotlivých let popisují procentuální zastoupení oběžného majetku s porovnáním celkových aktiv. V roce 2013 tvořila oběžná aktiva „pouze“ 67,99 % a v časovém trendu měla oscilující tendenci v průměrné hodnotě okolo 73 %. Z obrázku je patrné, že nejvyšší hodnotu dosáhl oběžný majetek v roce 2015 a to 80,73% (v celkové hodnotě 12 122 tis. Kč).

Markantní rozdíl v hodnotách krátkodobého finančního majetku lze spatřit především mezi lety 2014 a 2015. V tomto období narostly peníze na účtech a v pokladně o více než 1000 % (nejvyšší hodnota v roce 2015 a to 2 856 tis Kč). Do zlomového roku 2014 vzhledem k špatnému finančnímu řízení probíhalo ve firmě kumulované hromadění tzv. mrtvých zásob. Vzhledem k systému podnikání zůstávalo na skladech zboží, které nebylo prodáno, a proto nevytvářelo pro podnik další hodnotu. Na přelomu tohoto období došlo k masivnímu výprodeji veškerých „mrtvých zásob“, což mělo za následek enormní nárůst krátkodobého

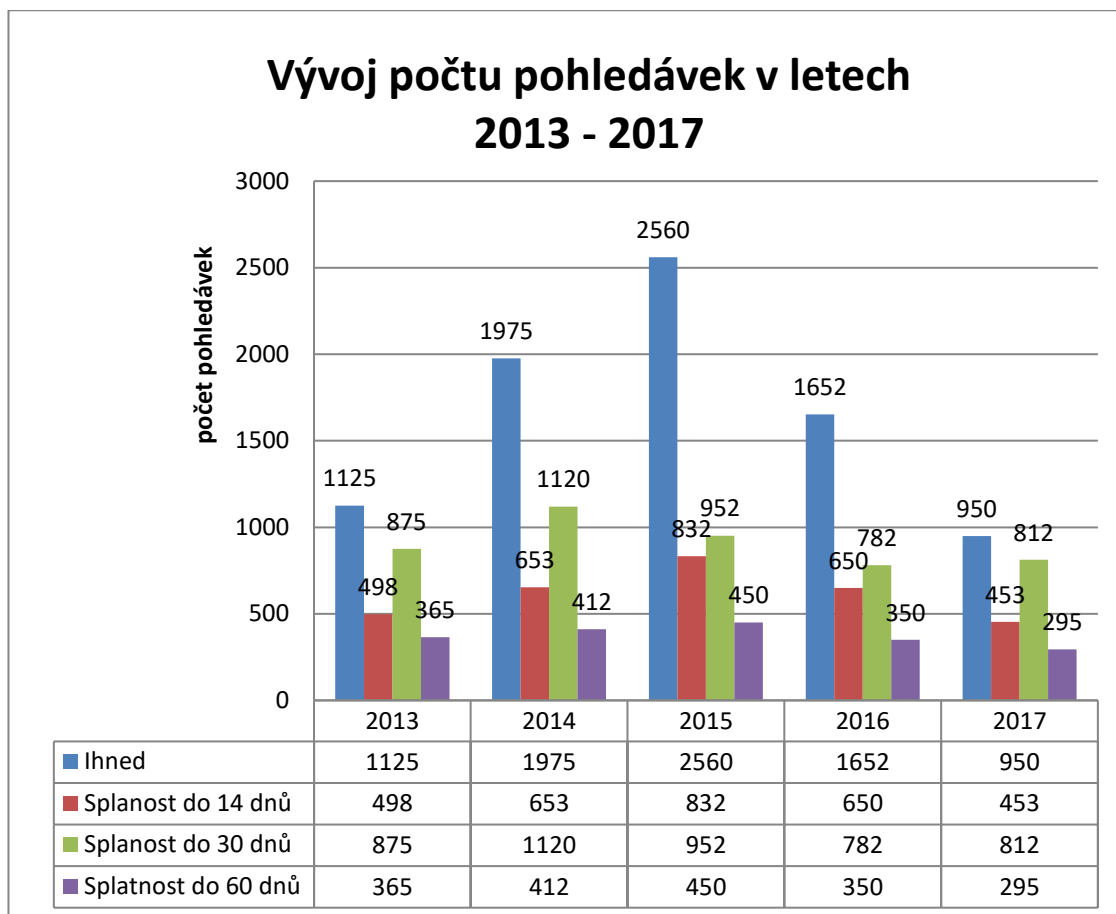
finančního majetku, konkrétně peněz na účtech v bankách. Vzhledem k časovému horizontu, který proběhl od výprodeje těchto zásob, vzniká zde potenciál k jejich optimalizaci.

V průběhu sledovaného období jsou patrné diametrální odlišnosti v hodnotě krátkodobých pohledávek. Od roku 2013 vzrostly tyto pohledávky o víc než 250 %, a to až na 8 110 tis Kč. V roce 2015, kdy měly nejvyšší hodnotu. Tyto změny byly způsobeny vlivem finanční politiky podniku. Mezi lety 2013 – 2014 proběhla ve firmě masivní internetová kampaň za účelem rozšíření se do podvědomí zákazníků, zvýšit obrat společnosti a tím i zisk. Principem byla tvorba velkého počtu objednávek s minimální marží a zároveň rychlým obratem kapitálu. Strategický plán měl pozitivní dopad na finanční situaci podniku (tedy nárůst krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku), nicméně měl negativní dopady na zaměstnance společnosti. Vzhledem k nízké pracovní kapacitě, vysokému pracovnímu tempu a nedodržování časových plánů a plnění zakázek musela být strategie vedením společnosti přehodnocena. Od roku 2015 až do roku 2017 je patrný meziroční pokles krátkodobých pohledávek na 5 772 tis. Kč. v roce 2016 a nakonec na 3 059 tis Kč. v roce 2017, což je opět pokles o 265 % (zaokrouhleně). Tento pokles byl způsobený změnou zmiňované tržní strategie, kdy došlo optimalizaci výše obchodní marže, redukci počtu objednávek (díky pozastavení internetové kampaně a marketingové propagace) a zaměření se především na zboží s vyšší ziskovostí. Činnost v oblasti úklidových služeb byla od zásadního roku 2015 redukována s ohledem na priority společnosti.

Struktura zásob v jednotlivých letech období odpovídá již zmiňovaným změnám, které v průběhu let proběhly. Vzhledem k povaze podnikání měly do roku 2014 stoupající tendenci (až do výše 2 215 tis Kč.), poté následovalo minimalizace redundance kumulujících zásob, výrazný pokles o 54 % na celkovou výši 1 155 tis Kč. v roce 2015, a poté opět stoupající trend až do současnosti. Zásoby jsou tvořeny pouze zbožím, které je určeno k dalšímu prodeji.

5.3.1 Krátkodobé pohledávky

Z finančních výkazů společnosti XYZ vyplývá, že hlavní složkou oběžných aktiv jsou krátkodobé pohledávky. Tyto pohledávky jsou v podniku tvořeny ve čtyřech kategoriích. Pohledávky, které jsou splatné ihned (faktury odesílané dopravní službou s několika denním zpožděním inkasa), faktura se splatností 14 dní, faktura se splatností 30 dní a faktura se splatností 60 dní. Vzhledem k povaze podnikání společnost pohledávky se delší splatností nevytváří. Obrázek 11 znázorňuje strukturu jednotlivých typů a jejich počtu ve sledovaných obdobích.



Obrázek 11: Vývoj počtu pohledávek v letech 2013 – 2017

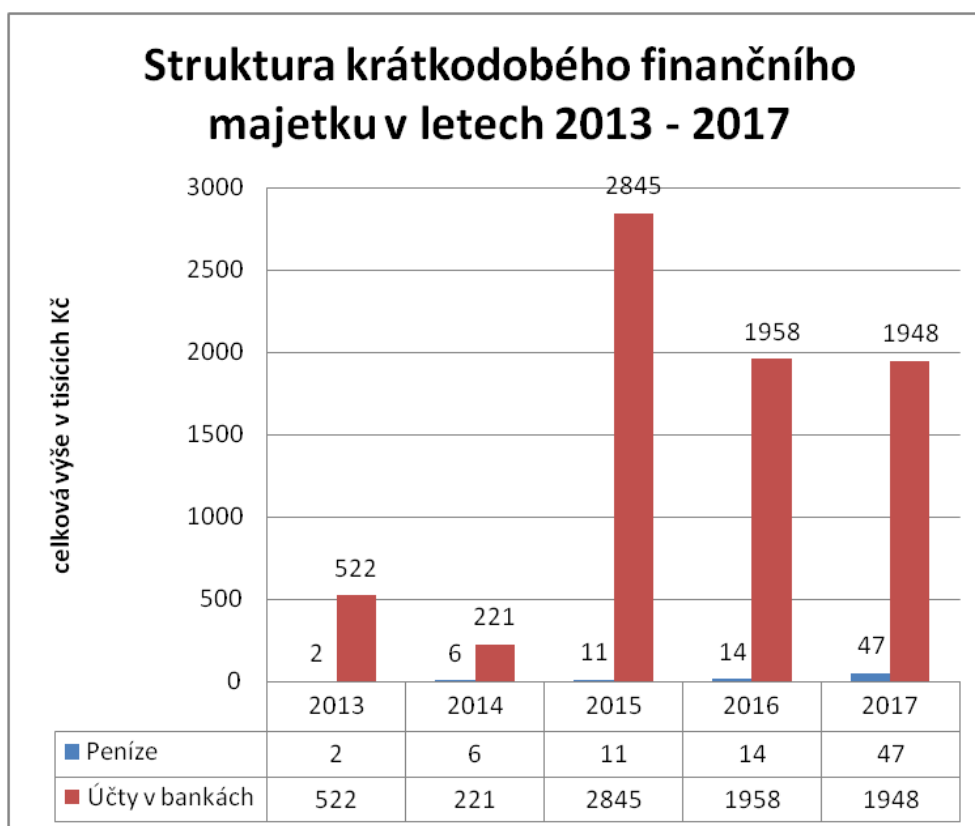
zdroj: vlastní zpracování

Z tohoto grafu je patrné, že v jednotlivých vybraných obdobích docházelo nejdříve k nárůstu jak celkového počtu pohledávek, tak pohledávek jednotlivých druhů. Od roku 2013 je zřejmí nárůst všech položek až k zásadnímu roku 2015, kdy byla firma na svém finančním vrcholu. V tomto roce měla nevyšší počet ihned splatných pohledávek a to 2560. Nejnižší hodnota je v roce 2017, což nebyl pro společnost z finančního hlediska úspěšný rok. Hlavními položkami dle počtu pohledávek dle splatností jsou pohledávky splatné ihned a pohledávky, které mají splatnost 30 dní. Tyto pohledávky jsou sice pro společnost klíčové, nicméně pohledávky tvořené na 60 dní bývají zpravidla tvořeny pro větší stálé zákazníky, a proto přináší do společnosti stabilní tok peněz vyšší hodnoty. Klesající trend množství jednotlivých druhů pohledávek od roku 2015 až po současnost byl způsobem finanční strategií podniku.

Systém pro kontrolu pohledávek zajišťuje ve společnosti účetní systém MRP-K/S, jež eviduje veškeré pohledávky. Hlavní předností v oblasti práce s pohledávkami je automatické vyskakovací okno programu, které se zobrazí v momentě, jestliže má zákazník nezaplacenou fakturu. Upozornění programu upozorní v případě, že chce pracovník tvořit další fakturu k témuž zákazníkovi.

5.3.2 Krátkodobý finanční majetek

Krátkodobý finanční majetek se v podniku vyskytuje pouze ve formě peněz na běžných účtech a jako hotovost v pokladně. Z grafu na obrázku číslo 12 je patrný finanční vývoj související s již zmíněnou finanční strategií aplikovanou v průběhu časového období. Velká disproporce mezi penězi na účtech a hotovostí v pokladně je částečně způsobena faktem, že společnost provozuje e-shop (v roce 2014 došlo k masivní internetové propagaci), což mělo za následek, že převážná většina plateb a vystavené hotové faktury byly evidovány v elektronických platbách.



Obrázek 12: Struktura krátkodobého finančního majetku

zdroj: vlastní zpracování

5.4 Finanční analýza oběžného majetku

Finanční analýza vybraného podniku vychází především z validních a transparentních dat podniku, jmenovitě pak z rozvahy jednotlivých let a z výkazů zisku a ztrát. Jednotlivé položky účetních výkazů byly použity pro výpočty ukazatelů likvidity a aktivity, které slouží k hodnocení finančního zdraví společnosti. K celkovému hodnocení hospodaření podniku je důležité kromě pragmatické finanční analýzy s vyvozením nekomplexních závěrů, zahrnout při analýze také časový vývoj podniku a ovlivňování výsledků jednotlivých let finančním řízením, tržní strategií a krátkodobými finančními plány. Nejevíce zásadními položkami

pro vybraný podnik XYZ jsou ukazatelé aktivity (zásoby a pohledávky) a ukazatelé likvidity (peněžní prostředky).

5.4.1 Finanční analýza zásob

Pro hodnocení a následné řízení zásob, které jsou v podniku ve formě zboží, je důležité vypočítání poměrových ukazatelů aktivity, jejichž výsledky nastiňují, jak společnost pracuje se svými zásobami. V tomto případě se jedná o dobu obratu zásob a rychlost obratu zásob. Vypočítané hodnoty z jednotlivých období jsou vypočítány v tabulce 4.

Tabulka 4: Ukazatelé aktivity zásob

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby (zboží), (v tis. Kč)	1648	2125	1155	1712	2136
Tržby za zboží (v tis. Kč)	5646	5496	10587	13056	11440
Doba obratu zásob (v celých dnech)	107	141	40	48	68
Rychlost obratu zásob	3,43	2,59	9,17	7,63	5,36

zdroj: vlastní zpracování

Výsledky zapsané v tabulce č. 4 souvisejí s již zmiňovaným tržním vývojem celé společnosti. Do zásadního roku 2014 jsou patrné negativní výsledky v obou sledovaných kategoriích a to jak v době obratu zásob, tak v jejich rychlosti. Počet dní, ve kterém byly finanční prostředky vázány v podobě zásob, meziročně stoupalaž k poměrně vysoké hranici 141 dní, v roce 2014. Po změně finanční strategie a je patrný zásadní pokles ve vázanosti finančních prostředků ve formě zásob o 101 dní. Rok 2015 byl nejúspěšnějším rokem ze sledovaného období, jelikož doba obratu zásob byla minimální, a oproti tomu rychlost obratu maximální.

Rychlost obratu zásob v jednotlivých letech opět odráží strategii celého podniku. Mezi lety 2013 – 2014 je vidět meziroční pokles počtu obrátek, což není pro společnost ekonomicky efektivní, jelikož by se měla snažit o zvyšování počtu obrátek, a tím urychlení celého koloběhu oběžného majetku. Po transformaci firemní strategie je patrný skokový nárůst počtu obrátek až na hodnotu 9,17, což poukazuje na vysokou obrátkovost, jež společnost realizovala. Po nejúspěšnějším roce 2015 nastal útlum, který vyústil ve zpomalení rychlosti obratu zásob, a také zvýšení počtu dní, ve kterých jsou finanční prostředky vázány v zásobách. Z hodnot obsažených v této tabulce, lze vyvodit závěr, že došlo dle ekonomické terminologie k ekonomickému přehřátí společnosti, která se od roku 2015 vrací na udržitelnou mez se snahou nalézt optimální rovinu jejího fungování.

Údaje obsažené v tabulce 4 naznačují určitou nestabilitu ve fungování, ale především finančním řízení celé společnosti. Jednotlivé roky jsou od sebe více či méně odlišné (i v případě opomenutí zlomového roku 2015), což značí nekonzistentní finanční vývoj a značně nahodilé finanční úspěchy. Jednou z rezerv společnosti je bezpochyby stabilní finanční vývoj, který je třeba korigovat.

Pro finanční analýzu a následné hodnocení je třeba orientace v hodnotách a určení optimální hranice. V praxi je velice složité najít optimální hodnoty vybraných ukazatelů vzhledem ke specifikům jednotlivých podniků, oborů jejich podnikání a finanční strategie. Pro názorné srovnání byly vybrány čtyři hlavní konkurenti společnosti, jejichž činností je především velkoobchod a maloobchod se stejným nebo velmi podobným zbožím. Hodnoty (z roku 2017) jednotlivých ukazatelů jsou zaneseny v tabulce 5.

Tabulka 5: Ukazatelé aktivity zásob konkurence

Firma	Sans s.r.o.	Canis s.r.o.	APAP s.r.o.	Total protect s.r.o.
Doba obratu zásob (v celých dnech)	51	112	61	46
Rychlost obratu zásob	7,09	3,24	5,99	7,19

Zdroj: vlastní zpracování

Při porovnání hodnot tabulky 4 a 5 je patrné, že oba ukazatelé vykazují velkou podobu mezi vybraným podnikem a jeho největšími konkurenty v této územní oblasti. Z těchto údajů lze vyvodit závěr, že vybraná společnost disponuje průměrnými hodnotami jednotlivých ukazatelů, které mají společnosti se stejnou podnikatelskou činností v dané oblasti.

5.4.2 Finanční analýza pohledávek

Vzhledem ke struktuře oběžného majetku společnosti, tedy vázanosti vysokého procenta kapitálu ve formě pohledávek, je nezbytně nutné analyzovat pohledávky podniku s využitím poměrových ukazatelů, které jsou základem pro hodnocení finančního zdraví. Finanční analýza pohledávek může být označena za zpětnou vazbu v oblasti řízení a nakládání s pohledávkami. Cílem bývá zpravidla optimalizace výkonu s objevením peněžních rezerv. K analýze pohledávek jsou zpravidla využívány dva základní ukazatele, kterými jsou doba obratu pohledávek a rychlost obratu pohledávek. Jednotlivé ukazatelé jsou vypočítány v tabulce 6.

Tabulka 6: Ukazatelé aktivity pohledávek

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Pohledávky z obchodních styků (v tis. Kč)	3251	7977	8062	5729	3033
Celkové tržby (v tis. Kč)	18832	22782	33559	20483	15485
Doba obratu pohledávek (v celých dnech)	62	128	88	102	71
Rychlost obratu pohledávek	5,79	2,86	4,16	3,58	5,11

Zdroj: vlastní zpracování

Obrat pohledávek, který vyjadřuje, jak rychle dojde k přeměnění pohledávek na finanční prostředky, meziročně skokově kolísal a rostl, kdy nejvyšší (tedy pozitivní) hodnoty dosáhl v roce 2013 a naopak nejnižší v roce 2014. Pravděpodobnou příčinou tohoto vývoje je nestabilní platební morálka zákazníků v jednotlivých sledovaných letech. Špatná platební morálka zákazníků se odráží i době obratu pohledávek. Podobně jako u rychlosti obratu dochází ke skokovému kolísání a růst, který byl nevyšší v roce 2014. V tomto roce byla nejvyšší doba splatnosti 128 dní. Nejlepší platební morálku měli zákazníci v roce 2013, kdy doba obratu pohledávek dosáhla nejnižší hranice 62 dní a naopak rychlost obratu pohledávek byla nejvyšší v hodnotě 5,79.

U vybraného podniku XYZ a jeho hodnocení v oblasti ukazatelů aktivit pohledávek je podstatné, brát v úvahu, že ukazatel může být zkreslen například sezonní fakturací, chybným zaúčtováním pohledávek z obchodního styku, vysokým podílem prodejů v hotovosti, nebo snížením pohledávek o faktoringové financování. Především u podniků zabývajících se maloobchodem a velkoobchodem dochází k značnému zkreslení, jelikož čím má firma větší podíl tržeb v hotovosti, tím je více ukazatel zkreslený.

Podobně jako u ukazatelů zásob, je velmi obtížné určit optimální výši jednotlivých hodnot pro vybraný typ podniku. Pro srovnání jsou v tabulce 7 zaneseny ukazatelé aktivity čtyř největších konkurenčních podniků v daném kraji (hodnoty z roku 2017).

Tabulka 7: Ukazatelé aktivity pohledávek konkurence

Firma	Sans s.r.o.	Canis s.r.o.	APAP s.r.o.	Total protect s.r.o.
Doba obratu pohledávek (v celých dnech)	60	45	76	38
Rychlost obratu pohledávek	6,1	8,02	4,79	9,33

Zdroj: vlastní zpracování

Při porovnání dat jednotlivých tabulek lze opět pozorovat podobné hodnoty vybraného podniku s ostatními konkurenčními společnostmi. Lze tedy vyvodit závěr, že vybraná společnost XYZ disponuje průměrnými hodnotami, jako mají ostatní podniky v této oblasti, s trochu vyššími hodnotami sledovaných položek v letech 2014 a 2016, což značí rezervu, kterou má vybraná společnost ve vymáhání pohledávek a důsledné kontrole platební morálky zákazníků. Cílem by měl být v tomto případě trvalý pokles ve dnech, ve kterých je vázána finanční hotovost v pohledávkách a naopak trvalý nárůst v rychlosti obratu pohledávek.

5.4.3 Finanční analýza peněžních prostředků

Finanční analýza peněžních prostředků je úzce spjata s likviditou. Likvidita, jež označuje ekonomický pojem schopnosti nebo popřípadě možnosti prodeje firemních aktiv na finančním trhu, aniž by byl způsoben pokles ceny při prodeji. Jak již bylo zmíněno, jde o schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, které mohou být popřípadě použity na plnění svých závazků. Nejvíce likvidní jsou peníze, poté pohledávky za výrobky a služby, dluhopisy, dále zásoby, po nich polotovary a suroviny a nakonec stroje a budovy (ty jsou nejméně likvidní). Při zjišťování finančního zdraví, potažmo schopnosti dostávat svým závazkům, dochází k výpočtu třech hlavních ukazatelů likvidity (okamžitá, pohotová, běžná). Kromě výsledných matematických čísel je nutné brát v úvahu také finanční řízení a strategii celé společnosti.

- a) **Okamžitá likvidita (likvidita I. Stupně)** - nejpřísnější likvidní ukazatel vyjadřující okamžitou schopnost zaplatit své krátkodobé závazky. Tabulka 8 obsahuje data z jednotlivých sledovaných let.

Tabulka 8: Okamžitá likvidita ve sledovaných obdobích

rok	2013	2014	2015	2016	2017
Pohotové peněžní prostředky (v tis. Kč)	524	227	2856	1972	1995
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	2270	7969	7408	2986	1245
Okamžitá likvidita	0,23	0,03	0,39	0,66	1,60

Zdroj: vlastní zpracování

V kritickém roce 2014 dosáhla okamžitá likvidita pod obecně uznávanou kritickou hranicí 0,2 (psychologická hranice). Proto v tomto roce došlo k již zmíněné změně firemní strategie a obecně celého firemního směru. Od roku 2015 je patrný nárůst a stoupající tendence každým rokem. Naopak v roce 2017 byla okamžitá likvidita nad doporučenou hodnotu 1,1. Společnost tedy držela více peněžních prostředků, než byla hodnota závazků, a proto může být uvažováno nad případnou investicí.

- b) **Pohotová likvidita (likvidita II. Stupně)** – Tato likvidita je oproštěna o ne příliš likvidní položku, což jsou zásoby (V případě vybrané společnosti se dá zboží považovat za likvidnější položku, než jsou zásoby v podobě materiálu např.) Jiným slovy jde o to, kolika korunami našich pohledávek a hotovosti je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků společnosti. Tabulka 9 obsahuje data z jednotlivých let.

Tabulka 9: Pohotová likvidita ve sledovaných obdobích

rok	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva (v tis. Kč)	5482	10393	12122	9456	7218
Zásoby (v tis. Kč)	1648	2125	1155	1712	2163
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	2270	7969	7408	2986	1245
Pohotová likvidita	1,69	1,04	1,48	2,59	4,06

Zdroj: vlastní zpracování

Doporučení hodnota pro běžné podniky tedy rozmezí mezi 0,7 – 1,0 nebyla dosažena ani v jednom ze sledovaných období, i když tomu bylo velice blízko v roce 2014, a to 1,04. Ze sledovaného vývoje dat může být vyvozen závěr, že vybraný podnik XYZ preferuje velice konzervativní přístup v této oblasti finančního řízení. V posledních dvou letech může být hovořeno o silně konzervativní přístupu, což není vhodné pro finanční zdraví podniku, tudíž by měla být pohotová likvidita i s ohledem na strategii držena v optimálnější nižší úrovni. Tato fakta by měla být zohledněna v závěrečném doporučení.

- c) **Běžná likvidita (likvidita III. Stupně)** – značí kolika korunami z celkových oběžných aktiv společnosti je pokryta 1 Kč jejích krátkodobých závazků. Tabulka 10 obsahuje data z jednotlivých let.

Tabulka 10: Běžná likvidita ve sledovaných obdobích

rok	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva (v tis. Kč)	5482	10393	12122	9456	7218
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	2270	7969	7408	2986	1245
Běžná likvidita	2,41	1,30	1,64	3,17	5,80

Zdroj: vlastní zpracování

Doporučené limity pro běžnou likviditu by měly být v rozmezí 1,6 – 2,5 v závislosti na strategii, kterou podnik preferuje. Hodnoty pro agresivnější strategii jsou pouze v jediném roce 2014, ostatní roky se drží v běžných doporučených hodnotách a v posledních dvou letech podobně jako u pohotové likvidity lze spatřit velice konzervativní přístup s hodnotami nad 2,5, v posledním roce 2017 dokonce 5,8. Z těchto dat lze vyvodit závěr, že společnost praktikuje konzervativní strategii v oblasti řízení peněžních prostředků.

5.5 Finanční řízení

Finanční řízení podniku je komplexní činností, které má za cíl především čtyři hlavní úkoly. Zajišťuje kapitál pro potřeby podniku a zároveň rozhoduje o jeho celkové struktuře, tak aby byla platná pro daný podnik s určitým zaměřením a druhem podnikání. Úkolem je rozhodovat o rozdělování kapitálu v souvislosti s nákupem aktiv a investování do různých forem majetku (jak hmotného, tak nehmotného). Součástí finančního řízení je rozhodování o rozdělení zisků a celkově má zajistit celkovou finanční stabilitu podniku (solventnost a likviditu). Vzhledem k tématu práce v souvislosti s finančním řízením sledují dvě základní veličiny, a to stanovení čistého pracovního kapitálu a obrátového cyklu peněz. Na obrátový cyklus peněz navazuje výše kapitálové potřeby oběžného majetku.

5.5.1 Pracovní kapitál

Pracovní kapitál, tedy všechna oběžná aktiva, představují část provozního kapitálu, což je neustále obíhající kapitál. Zjednodušeně řečeno tento kapitál pracuje. Optimálně výše by měla být taková, jakou společnost potřebuje na svůj provoz. Jestliže má podnik nedostatek pracovního kapitálu, chod celé společnosti je zpomalený. V opačném případě způsobuje nadměrný kapitál zbytečné náklady. Smyslem finančního řízení je udržování kapitálu v optimální míře. Výše pracovního kapitálu a čistého pracovního kapitálu je vypočítána v tabulce číslo 11.

Tabulka 11: Pracovní kapitál a čistý pracovní kapitál ve sledovaných obdobích

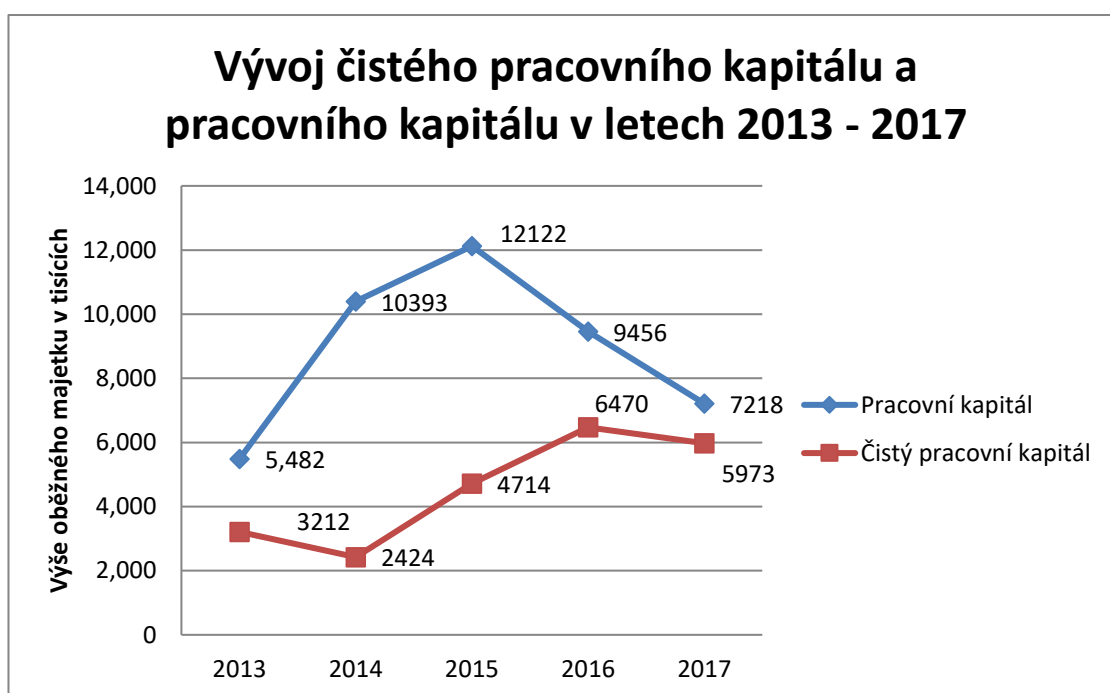
rok	2013	2014	2015	2016	2017
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	2270	7969	7408	2986	1245
Pracovní kapitál = oběžná aktiva (v tis. Kč)	5482	10393	12122	9456	7218
Čistý pracovní kapitál (v tis. Kč)	3212	2424	4714	6470	5973

Zdroj: vlastní zpracování

Pracovní kapitál, tedy oběžná aktiva měla v prvním sledovaném roce hodnotu 5 482 tis. Kč a čistý pracovní kapitál, tedy ponížený o krátkodobé závazky, hodnotu 3 212 tis. Kč. Následující rok 2014 zaznamenal pokles čistého pracovního kapitálu, i když oběžná aktiva meziročně stouply o téměř 100 %. Hlavním negativem byl především markantní nárůst krátkodobých závazků. Následující rok byl jedním z nejméně úspěšných, kdy se podařilo udržet tempo krátkodobých závazků, ale pracovní kapitál zaznamenal růst až na konečnou hodnotu 12 122 tis. Kč, což mělo analogicky za následek růst čistého pracovního kapitálu. V roce 2016 nastal pokles obou sledovaných položek, tedy jak pracovního kapitálu, tak krátkodobých závazků. Ovšem v tomto roce klesaly rychle závazky než pracovní kapitál, takže výsledný

čistý pracovní kapitál zaznamenal nárůst. Poslední sledované období bylo ve znamení poklesu všech zmíněných položek a čistý pracovní kapitál měl hodnotu 5 973 tis. Kč.

Při sledování čistého pracovního kapitálu je nejpodstatnější, aby hodnota této veličina neklesla k záporné hranici. To by značilo špatné finanční zdraví společnosti a neschopnost dostát svým závazkům. Ani v jednom ze sledovaných období nedošlo k negativní bilanci, naopak údaje z jednotlivých let značí dostatečný finanční polštář, tedy pozitivní platební schopnost podniku a zároveň pokrytí oběžných aktiv dlouhodobými zdroji. Průběh obou sledovaných veličin je zanesen na obrázku 13.



Obrázek 13: Vývoj jednotlivých druhů kapitálu

zdroj: vlastní zpracování

Z obrázku 11 je patrné, že čistý pracovní kapitál měl v průběhu jednotlivých let spíše stoupající tendenci, což je pozitivní pro finanční zdraví podniku. Naopak pracovní kapitál zaznamenal amplitudní vývoj, kdy stoupal od roku 2013 až na svůj vrchol v roce 2015, poté následoval opět pokles. Podstatnější z obou sledovaných veličin je hodnota čistého pracovního kapitálu.

5.5.2 Obratový cyklus peněz

Obratový cyklus peněz představuje jeden z ukazatelů spojující aktivitu a likviditu, jež vyjadřuje kolik dní počínající od platby za zakoupené zboží, mzdy a všechny ostatní náklady, až po dobu, kdy jsou inkasovány pohledávky. S hodnotami obratového cyklu peněz můžeme vypočítat i kapitálovou potřebu oběžného majetku, která je nutná pro plynulý chod podniku. Hodnoty obou sledovaných veličin jsou vypočítány v tabulce 12.

Tabulka 12:Obratový cyklus peněz a kapitálová potřeba na OM

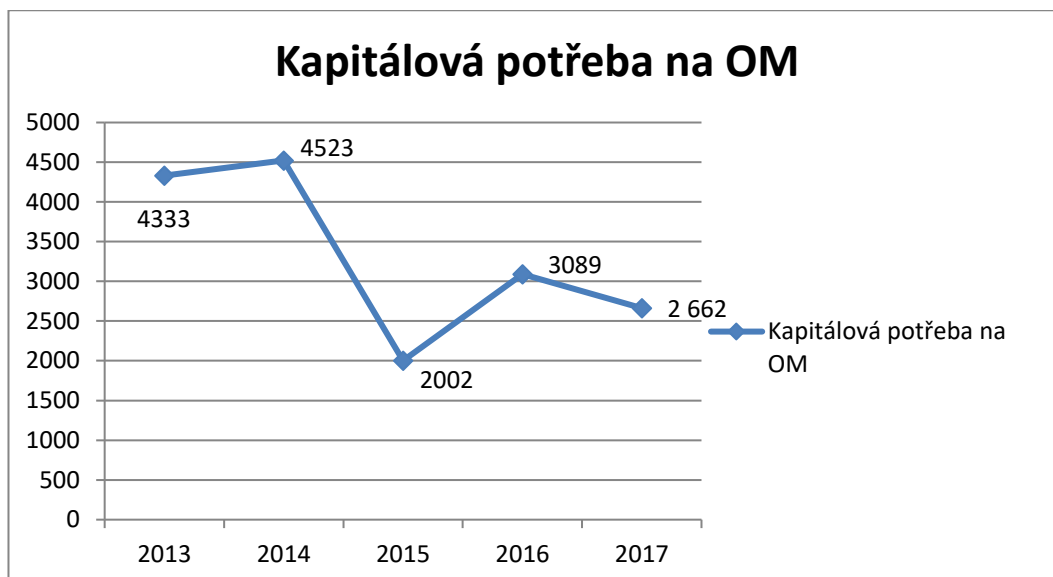
Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Doba obratu zásob	107	141	40	48	68
Doba obratu pohledávek	62	128	88	102	71
Doba obratu závazků	19	98	68	36	22
Obratový cyklus peněz (v celých dnech)	150	171	60	114	117
Kapitálová potřeba OM (v tis. Kč)	4333	4523	2002	3089	2662

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 11 je patrné, že do roku 2014 byl obratový cyklus peněz na poměrně vysoké úrovni, a to v jednotlivých letech 150 dní a 171 dní. Doba mezi nakoupeným zbožím a inkasem pohledávek dosahovala bezmála půlroční období, kdy byly prostředky vázány v podniku. Po změně finanční strategie došlo k výraznému poklesu na 60 dní, což se odrazilo na finanční prosperitě celé společnosti (finančně jeden z nejlépeších ze sledovaných let). Od roku 2015 je opět patrný nárůst obratového cyklu peněz na průměrných 115 dní v obou posledních letech.

Kapitálová potřeba na oběžný majetek, tedy velikost finanční zdrojů, které jsou potřeba k chodu podniku, měla kolísavou tendenci v jednotlivých letech. Nejvyšší hodnoty dosáhla v roce 2014, který byl z kontextu vývojových kritickým rokem, kdy veškeré ukazatele doby obrátů dosahovaly nejvyšších hodnot (dlouhá doba obratu zásob, špatná platební morálka zákazníků, pozdě placené závazky). Mezi lety 2014 a 2015 je zřejmý enormní pokles jak v obratovém cyklu peněz, tak v hodnotě kapitálové potřeby, který byla v tomto roce nejnižší, a to 2 002 tis. Kč. V roce 2016 je patrný dvojnásobný nárůst obratového cyklu peněz, ale pouze poloviční nárůst v oblasti kapitálové potřeby. Celkově lze zhodnotit, že od roku 2014 potřeboval podnik méně pracovního kapitálu.

Vývoj trendu kapitálové potřeby na oběžný majetek je zanesen v obrázku 14. Z tohoto obrázku je patrný trend klesající potřeby na oběžný majetek, což bylo způsobeno vyššími náklady a zároveň výrazným poklesem v oblasti závazků.



Obrázek 14: Kapitálová potřeba na OM

Zdroj: vlastní zpracování

5.5.3 Řízení oběžného majetku

Finanční analýza oběžného majetku úzce souvisí s jeho řízením, respektive korekce a usměrňování jednotlivých položek. Správné finanční řízení výrazně ovlivňuje strukturu oběžného majetku, jakožto peněžní zdraví celé společnosti. Vybraná společnost XYZ preferuje při řízení OM ustálené zkušeností ověřené postupy. V těchto postupech lze spatřovat určité rezervy, které by měly být brány v potaz v závěrečném hodnocení.

a) Zásoby

Řízení zásob probíhá ve společnosti skrze hlavního pracovníka skladu. Tento zaměstnanec má na starosti chod celého skladu a zároveň udržování dostatečně velkého množství zásob (zboží). Vzhledem k povaze podnikání jsou zásoby ve vybraném podniku řízeny a především udržovány dvěma základními metodami, které jsou pro společnost funkční v dlouhodobě ověřeném postupu.

U Zboží, které je určeno primárně k dalšímu předprodeji je používána metoda JIT. Objednávky na dané zboží jsou průběžně sbírány v čase a každé dva dny probíhá zásobování od dodavatelských firem. Toto zboží je objednáváno hlavním pracovníkem skladu, který dostává data od ostatních pracovníků společnosti. V momentě, kdy zboží dorazí do hlavního skladu (z pravidla v pondělí, středu a pátek) je v případě kompletnosti objednávky okamžitě expedováno, nebo připraveno k vyzvednutí. V některých případech, kdy objednávky obsahují zboží, které není v momentě objednání dostupné u dodavatele, objednávka zůstává na skladě a v okamžiku dodání je ihned expedováno. Systém je funkční zhruba v 80 % případů, ovšem v ostatních případech, kdy je zboží vráceno, nevyzvednuto, nebo nevyhovuje požadavku

zákazníka, zůstává zboží na skladě společnosti. V případě specifického nebo neobvyklého zboží zůstává na skladě delší dobu a tvoří tzv. mrtvé zásoby. Tyto zásoby jsou jedním z velkých rezerv společnosti. Zboží v tomto stavu jednak ztrácí svojí finanční hodnotu (při dlouhodobém držení), a také jsou v něm zadržovány finanční prostředky, které by mohly být využity jiným způsobem a tvořit společnosti další zisk.

Materiál (zboží), které je dostupné běžné skladem, je řízeno pomocí minimální zásoby. Vedoucí pracovník skladu průběžně sleduje stavy vybraných druhů zboží, jestliže některé z nich klesne pod minimální hranici, vytvoří objednávku u dodavatele. Tyto zásoby jsou doplňovány průběžně dle vnitropodnikových potřeb. Podstatou tohoto řízení je udržování optimálně výše zásob, jelikož společnost disponuje jen omezenou kapacitou skladu. Zboží tohoto druhu je v podniku průběžně spotřebováváno a může být označováno jako rychle se obracející.

b) Pohledávky

Evidence spojená s řízením pohledávek probíhá ve vybraném podniku XYZ pomocí účetního programu MRP-K/S. Vzhledem k množství pohledávek, které společnost produkuje, je velice složité řídit je a kontrolovat. Firemní nastavení je takové, že v případě, že pracovník nebo obchodní zástupce zadává objednávku do systému, upozorní ho systém v případě nezaplacené pohledávky. V takovém případě má obchodní zástupce, pod kterého daná společnost spadá, kontaktovat příslušné osoby a upozornit je o zaplacení nesplacené faktury. Bohužel vzhledem k množství vytvářených objednávek a nedodržování pracovních postupů ze strany obchodních (v některých případech spíše nedůsledné), bývají některé pohledávky opakovaně placeny se zpožděním.

Podnik disponuje dlouhotrvající spoluprací s větším množstvím podniků, které mají nastavenou různě dlouhou dobu splatnosti. U stabilních zákazníků zpravidla nedochází ke změnám. V případě nově přichozícího zákazníka, který od začátku spolupráce žádá fakturaci, dochází k běžným krokům ověření bonity, schopnosti splácet a celkovému finančnímu zdraví podniku. V případě, že některá z faktur naznačují potenciální možnost špatné platební morálky, je společnost v tzv. zkušebním období, kdy jsou všechny faktury vystavovány za hotové, pokud je spolupráce funkční určité časové období, je možnost přejít na fakturu se splatností.

c) Peněžní prostředky

Společnost k řízení peněžních prostředků nepoužívá ani sledování příjmů a výdajů, ani peněžních modelů. Tok prostředků byl ve všech obdobích přirozeně funkční (bez nedostatků).

6 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÁ OPATŘENÍ

Ve vybrané společnosti XYZ, která poskytla údaje nutné pro vytvoření finančních analýz, byla realizována analýza oběžného majetku vycházející z teoretických znalostí z první části této diplomové práce. Základem pro výpočty byly účetní výkazy z jednotlivých sledovaných let od roku 2013 do roku 2017 (rozvaha z jednotlivých let a výkaz zisku a ztrát) v návaznosti na osobní komentář majitele společnosti, který objasnil skokové nepoměry v některých sledovaných veličinách napříč pozorovanými obdobími.

Vzhledem k povaze podnikání tvoří oběžný majetek poměrně vysoké procento zastoupení z celkových oběžných aktiv. Průměr ze sledovaných pěti let byl 73 % z celkových aktiv, v roce 2015 dokonce 81 %. Vysoké procento zastoupení oběžného majetku je typické pro podniky s podobným typem podnikání.

Do roku 2014 docházelo ve společnosti k hromadění tzv. mrtvých zásob, což se odrazilo především na době obratu zásob. V obou sledovaných obdobích překračovala doba obratu zásob hranici 100 dní, v roce 2014 dokonce 141 dní, což je vysoké číslo. Finanční prostředky byly vázány v zásobách po dobu více než pěti měsíců. Ovšem v tomto roce došlo ke změně firemní strategii, což mělo za následek markantní pokles doby obratu zásob na 40 dní v roce 2015. Tato hranice může být označována jako přiměřená pro daný typ podniku, který se zabývá primárně maloobchod. V následujících dvou letech je ovšem opět patrný nárůst dnů, ve kterých byly finanční prostředky vázány ve formě zásob na 68 dní v roce 2017. Tento údaj značí, že ve vybraném podniku opět dochází k nadbytečnému hromadění nevyužívaných zásob, které jednak ztrácejí hodnotu a jednak zadržují finanční prostředky, které by mohly být využity jiným efektivním způsobem.

Krátkodobé pohledávky rostly od počátku roku 2013 až do svého vrcholu v roce 2015. V tomto byla jejich hodnota 8 062 tis. Kč. Výsledkem analýzy krátkodobých pohledávek bylo zjištění, že hodnoty doby obratu pohledávek jsou značně vyšší, než u konkurenčních podniků v daném kraji, což nasvědčuje špatnou platební morálku některých zákazníků. Smyslem finančního řízení je celkové snížení doby, ve kterých jsou vázány finanční prostředky ve formě závazků (především pozdě placených pohledávek). Od roku 2015 je patrná klesající tendence v počtu celkových pohledávek s ohledem na změnu firemní strategie. Průměrná doba obratu pohledávek ze sledovaných let byla 90 dní. Vzhledem k tomu, že společnost tvoří nejdelší pohledávky na 60 dní, byl vyvozen závěr o nedůsledném dodržování doby splatnosti, což by měla být podstata řízení v následujících letech.

Finanční prostředky zaznamenaly v podniku v průběhu sledovaného období razantní změny. V letech 2013 – 2014, disponovala společnost jen minimální výši likvidních pohotových likvidních prostředků, což vychází z finanční analýzy, okamžité likvidity. V případě, že by v těchto dvou letech musela společnost rychle dostát svým závazkům, nebyla by toho v daný moment schopna. V návaznosti na celkové strukturální změny související se změnou finanční strategie došlo k redukci skladových zásob, což mělo za následek nárůst peněžních prostředků a zároveň vytvoření dostatečného finančního polštáře. Od roku 2015 disponuje společnost dostatkem finančních prostředků a je v případě potřeby bez problémů schopna dostát svým závazkům. Z provedených analýz všech stupňů likvidity bylo zjištěno, že společnost preferuje silně konzervativní, tedy opatrný přístup s nakládáním peněžních prostředků. V tomto případě je doporučen agresivnější přístup řízení finančních prostředků, který by měl vyústit ve zhodnocení volných peněz především na bankovních účtech. Volné prostředky na běžných účtech vlivem inflace ztrácí svoji hodnotu, a proto by mělo být uvažováno o jejich investici.

Čistý pracovní kapitál měl ve všech sledovaných obdobích pozitivní bilanci. V této oblasti se dá považovat finanční řízení podniku za efektivní. Vybraný podnik tedy je schopen plnit svoje závazky s ohledem na dostatečnou výši celkového oběžného majetku. Vzhledem k tomu, že čistý pracovní kapitál neklesl ani v jednom z vybraných let po úroveň 2 000 tis. Kč může být hovořeno o dostatečném finančním polštáři, kterým podnik disponuje. Tento finanční polštář zajišťuje stabilitu celého podniku a vytváří zázemí pro plynulý a bezproblémový chod.

Obratový cyklus peněz dosáhl především v letech 2013 a 2014 velmi vysokých hodnot. Průměr z těchto dvou let byl 161 dní, což je pro podnik tohoto typu značně negativní číslo. Podnik by se měl snažit mít tuto dobu co nejkratší, což se vzhledem ke zmiňované tržní strategii povedl v roce 2015, kdy počet dní klesl na 60 dní. Pokud by byla tato hodnota udržena i v následujících letech dalo by se hovořit optimální výši. Následující roky 2016 a 2017 ovšem zaznamenaly opět nárůst dní na průměrných 120 dní. Vzhledem ke kontextu vývoje společnosti to bylo pravděpodobně způsobeno špatnou platební morálkou zákazníků a vytváření tzv. mrtvých zásob. Oba vlivy by měly být v budoucím vývoji podniku eliminovány. Kapitálová potřeba na oběžný majetek měla kolísavou tendenci, kdy se z roku 2013 při hodnotě 4 333 tis. Kč, dostala na hodnotu 2 662 tis. Kč. To značí, že měla společnost méně prostředků vázaných v zásobách či peněžních prostředcích, takže nedocházelo k nadbytečnému vázání financí v této oblasti.

6.1 Doporučená opatření

Hlavním nedostatkem v oblasti řízení zásob je vzhledem k povaze podnikání a podnikových postupů vytváření tzv. mrtvých zásob. Tyto zásoby setrvávají na skladě dlouhou dobu, navyšují dobu obratu zásob, tím i dobu celého obratového cyklu a nevytvářejí pro podnik další hodnotu. Řešením v této oblasti by mohlo být dohoda s hlavním dodavatelem Levior a. s. Za předem stanovených podmínek by mohl vybraný podnik vrátit dodavateli neporušené zboží oproti dluhopisu nebo pomyslné výši finančních prostředků, za které může vybraný podnik XYZ objednat u dodavatele jiné zboží. V praxi by to znamenalo, pravděpodobně jednou za kvartální období, sepsat kompletní seznam neporušeného zboží, které má být vráceno a dohodnout se na realizaci a podmínkách refundace. Vzhledem k dlouholeté spolupráci je uvažováno s opakovanou objednávkou dalšího zboží. Tímto řešením by došlo k minimalizaci tzv. mrtvých zásob, což by snížilo dobu obratu zásob, zrychlilo celý koloběh oběžného majetku a především uvolnilo finanční prostředky pro další investice.

Toto řešení bylo konzultováno s majitelem společnosti a ověřena reálná možnost jeho realizace. Nápad byl podnětem k jednání s dodavatelem o možnosti spolupráce na této úrovni. V současné chvíli probíhá vyjednávání o nastavení podmínek pro možnost vrácení zboží v rámci dobrých obchodních vztahů. Dohoda bude velmi pravděpodobně realizována.

Dalším z negativně ovlivňujících procesů pro koloběh oběžného majetku je špatná platební morálka zákazníků. Vzhledem k dlouhodobé spolupráci („přátelské vztahy“) často dochází k toleranci pozdě hrazených faktur, což má za následek dlouhou dobu obratu pohledávek a tím pádem celého obratového cyklu. Smyslem je v tomto ohledu šetrně upozorňovat zákazníky k úhradě. V této oblasti bylo podniku doporučeno, aby obchodní zástupci důsledně upomínali zákazníky v případě neuhrazené faktury. Vzhledem k dlouhodobě nefunkčnímu modelu (což bylo mimo jiné potvrzeno majitelem společnosti) bylo navrženo, aby byl přijat pracovník, jehož náplní práce bude pouze kontrola a následné upozornění podniků s pohledávkami po splatnosti. Vzhledem k rozsahu práce a množství pohledávek byl navržen pracovník s polovičním pracovním úvazkem.

S ohledem na možnost a praxi v čerpání dotací z Evropské unie se toto řešení setkalo s pozitivním ohlasem a bude realizováno v rámci zkušebního období. V případě finančního přínosu společnosti by mělo být vytvořeno trvalé pracovní místo.

ZÁVĚR

Smyslem této diplomové práce byla analýza oběžného majetku ve vybrané společnosti. Základem pro tuto analýzu byly teoretické znalosti popsané v první části této práce. Veškeré finanční analýzy vycházely z aplikované teorie, které vyústily v zjištění nedostatků řízení oběžného majetku a konečném návrhu na optimálnější využití, a také řízení oběžných aktiv. Oběžná aktiva jsou pro tento typ podniku klíčová. Podnik by měl směřovat k plynulému koloběhu oběžných aktiv, bez doby, kdy nejsou jednotlivé složky plně využívány.

Cílem práce bylo v konkrétním podnikatelském subjektu analyzovat reálná data dostupná z vnitropodnikových účetních výkazů a spolu s nimi vyhodnotit stav oběžného majetku skrze sledovaná období. Veškeré finanční ukazatele byly hodnoceny s ohledem na vývoj a finanční strategii celého podniku. Samotná data, potažmo výpočty, sice reflektují numerickou skutečnost, nicméně hodnocení finančních analýz musí kooperovat se strategickým vývojem. Tento vývoj byl dokumentován díky podrobnému komentáři majitele vybraného podniku. Vzhledem k úzké kooperaci vedení při tvorbě této práce může být výsledek považován za platný, tedy odrážející realitu. Výsledná doporučení by měla pomoci zefektivnit nakládání s oběžným majetkem.

Praktická část je rozdělena do tří kapitol s ohledem na celkové téma. Na teoretické rozdělení oběžného majetku navazují finanční ukazatele, které se používají při jeho hodnocení. Poslední teoretická kapitola je věnována jeho řízení. Na tuto část již navazuje analýza konkrétní vybrané společnosti a samotné finanční analýzy provedené ze získaných dat. Nejprve je představeno, jak společnost oceňuje oběžný majetek a zároveň, jak probíhá jeho účtování v rámci podniku. Účtování zásob probíhá způsobem B, čímž byl splněn cíl účetního pohledu na oběžný majetek vybrané společnosti. Následovala samotná finanční analýzy ukazatelů, která odhalila strukturu oběžného majetku, výši poměrových ukazatelů a nastínila směr finančního řízení, které ve společnosti probíhá. Zjištěné výpočty a jednotlivé data byla zanesena do tabulek, z nichž byly v konkrétních případech vytvořeny grafy. Všechny výsledky byly řádně okomentovány a brány v úvahu při hodnocení a tvorbě doporučení pro optimalizaci.

Provedené analýzy dat vybraného podniku XYZ vyústily v závěru práce k doporučení, jež by mělo vést k optimalizaci práce a řízení oběžného majetku. Zjištěná fakta odhalila rezervy především v oblasti řízení skladových zásob, v tomto případě ve formě zboží a dodržování doby splatnosti krátkodobých pohledávek. O klíčových rezervách a oblastech možného řešení

byla společnost informována. Závěrečná doporučení jsou obsažena v poslední kapitole, což představovalo závěrečný cíl této diplomové práce.

Zadaná osnova práce byla dodržena v kompletním rozsahu, čímž poskytuje komplexní informace k pochopení zadaného tématu v souladu s rozsahem. Zpracování tématu v této podobě poskytuje strukturální návod postupu při tvorbě finanční analýzy v oblasti oběžného majetku.

Závěrem lze shrnout několik základních poznatků vyplývajících při vytváření. Při tvorbě finančních analýz je důležité mít nejen validní data, ale také podrobně znát strategický plán vybraného podniku v průběhu celého sledovaného období. Jednotlivé kroky a jejich finanční dopady dávat do celkového kontextu, který bude základem pro rozhodování při budoucím vývoji. Při hodnocení finančních ukazatelů brát v úvahu nejen činnost podnikání, ale také celkové prostředí, ve kterém se daný podnik pohybuje (jak makroprostředí, tak vnitřní, někdy též marketingové prostředí). V neposlední řadě je vhodné mít přehled o konkurenčních podnicích a jejich fungování na trhu, což může udávat alespoň základní srovnání funkčnosti podniku v rámci konkurenčního prostředí. U společností zabývajících se předprodejem zboží by měl být oběžný majetek základní sledovanou veličinou.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BOTEK, Marek a Libor ADAMEC. *Sbírka příkladů z inženýrské ekonomiky a managementu*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2004. ISBN 80-7080-544-7.
- [2] DĚRGEL, Martin. *Mzdová Praxe: Úvěry v účetnictví* [online]. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2006 [cit. 2018-12-05]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d121v97-uvery-v-ucetnictvi/>
- [3] FIBÍROVÁ, Jana. *Manažerské účetnictví: nástroje a metody*. 2., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-743-0.
- [4] HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J.: *Řízení zásob: logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. přeprac. vydání. Praha: Profess Consulting, 1998. ISBN 80-85235-55-2.
- [5] JÁČOVÁ, Helena a Martina ORTOVÁ. *Finanční řízení podniku v příkladech*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-001-1.
- [6] JANHUBA, Miloslav. *Základy teorie účetnictví*. V Praze: Vysoká škola ekonomická, Nakladatelství Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0852-4.
- [7] KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009, 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8.
- [8] KALOUDA, František. *Základy firemních financí*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. ISBN 80-210-3584-6
- [9] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [10] KOLEKTIV AIUTORŮ, *Podvojně účetnictví 2005: komplexní průvodce s předpisy*. Praha: Grada, 2005. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 80-247-1233-4.
- [11] KONEČNÝ, Miloš. *Podniková ekonomika*. Vyd. 4. přeprac. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2304-8.
- [12] KOVANICOVÁ, Dana. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. Praha: Trizonia, 2008. ISBN 978-80-7273-152-7.
- [13] KRAFTOVÁ, Ivana. *Základy účetnictví: pro prezenční formu studia*. Vyd. 4., (upr., přeprac.). Pardubice: Univerzita Pardubice, 2012. ISBN 978-80-7395-474-1.

- [14] KUČEROVÁ, Dagmar. Jak správně účtovat zásoby? Podívejte na podrobný návod - Podnikatel.cz. *Podnikatel.cz - průvodce vaším podnikáním* [online]. Copyright © 2007 [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-spravne-uctovat-zasoby-podivejte-na-podrobny-navod/>
- [15] LAMBERT, Douglas M, James R STOCK a Lisa M ELLRAM. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0504-0.
- [16] LEE, Alice C., John C. LEE a Cheng F. LEE. *Financial analysis, planning & forecasting: theory and application*. 2nd ed. New Jersey: World Scientific, c2009. ISBN 978-981-270-608-9.
- [17] MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.
- [18] MRP-Vizuální účetní systém: *Účetnictví* [online]. Praha: MRP-Informatics, spol. s r.o., 2019 [cit. 2019-04-22]. Dostupné z: <https://www.mrp.cz/software/ucetnictvi/vizualni/ucetnictvi.asp>
- [19] Proces řízení zásob ve firmách - Portál POHODA. *Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA* [online]. Copyright © 2012 STORMWARE s.r.o. Jakékoliv užití obsahu včetně převzetí a šíření článků a fotografií je bez souhlasu STORMWARE s.r.o. zakázáno. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/proces-rizeni-zasob-ve-firmach/>
- [20] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [21] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2424-9.
- [22] SIXTA, Josef; ŽIŽKA, Miroslav. *Logistika metody používané pro řešení logistických projektů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2009.238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
- [23] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

- [24] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- [25] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-247-1992-4.
- [26] ŠANTRŮČEK, Jaroslav a ŠTĚDRA, David. *Pohledávky, jejich cese a hodnota*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Oeconomica, 2012. 45 s. ISBN 978-80-245-1920-3.
- [27] SKÁLOVÁ, J. a kol., *Podvojný účetnictví 2016*. 22. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016, 172 s. ISBN 978-80-271-0997-5.
- [28] STROUHAL, Jiří. Model Miller-Orrův. *Du.cz: Daně, účetnictví, právo a mzdy pro profesionály* [online]. Praha: Ltd. a Verlag Dashöfer, nakladatelství, Copyright © 2018, 24. 5. 2016 [cit. 2018-12-17]. Dostupné z: <https://www.du.cz/33/model-miller-orr-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EnPz3mHk2pK2VhLeNgU8iiY/>
- [29] SŮVOVÁ, H., 1999. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. Praha, Bankovní institut, 622 s. ISBN 80-7265-027-0. str. 173,174
- [30] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.
- [31] Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. Hlava II: Obsahové vymezení některých položek rozvahy (bilance).
- [32] Working Capital: Why it's Important and How to Calculate it - ValuePenguin. ValuePenguin | Insuring Your Decisions With Data [online]. Copyright © 2018 ValuePenguin [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.valuepenguin.com/small-business/what-is-working-capital>
- [33] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	Rozvaha v plném rozsahu aktuálního znění
příloha B	Rozvaha vybrané společnosti XYZ v letech 2013 - 2017
příloha C	Výkaz zisku a ztrát společnosti XYZ v letech 2013 - 2017

Příloha A

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších
předpisů

ROZVAHA (BALANCE)

ke dni dd.mm.2016

(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)	001	0	0	0	0
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002			0	
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 27)	003	0	0	0	0
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 + 010 + 011)	004	0	0	0	0
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005			0	
2	Ocenitelná práva	006	0	0	0	0
	<i>B.I.2.1. Software</i>	007			0	
	<i>B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva</i>	008			0	
3	Goodwill	009			0	
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010			0	
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
	<i>B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek</i>	012				
	<i>B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>	013			0	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 + 19 + 20 + 24)	014	0	0	0	0
B. II. 1	Pozemky a stavby	015	0	0	0	0
	<i>B.II.1.1. Pozemky</i>	016			0	
	<i>B.II.1.2. Stavby</i>	017				
2	Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	018			0	
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
	<i>B.II.4.1. Pěstičské celky trvalých porostů</i>	021			0	
	<i>B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny</i>	022			0	
	<i>B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek</i>	023			0	
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	0	0	0	0
	<i>B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek</i>	025				
	<i>B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	026			0	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028			0	
2	Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	029			0	
3	Podíly - podstatný vliv	030			0	
4	Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	031			0	
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032			0	
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033			0	
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034	0	0	0	0
	<i>B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek</i>	035				
	<i>B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek</i>	036			0	

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)	037	0	0	0	0
C. I.	Zásoby (ř. 39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	0	0	0	0
C. I. 1	Materiál	039				
2	Nedokončená výroba a polotovary	040				
3	Výrobky a zboží	041	0	0	0	0
	<i>C.I.3.1. Výrobky</i>	042				
	<i>C.I.3.2. Zboží</i>	043				
4	MLadá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045				
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57)	046	0	0	0	0
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky	047	0	0	0	0
	<i>C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů</i>	048				
	<i>C.II.1.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba</i>	049				
	<i>C.II.1.3. Pohledávky - podstatný vliv</i>	050				
	<i>C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka</i>	051				
	<i>C.II.1.5. Pohledávky - ostatní</i>	052	0	0	0	0
	<i>C.II.1.5.1. Pohledávky za společníky</i>	053				
	<i>C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy</i>	054				
	<i>C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní</i>	055				
	<i>C.II.1.5.4. Jiné pohledávky</i>	056				
2	Krátkodobé pohledávky	057	0	0	0	0
	<i>C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů</i>	058				
	<i>C.II.2.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba</i>	059				
	<i>C.II.2.3. Pohledávky - podstatný vliv</i>	060				
	<i>C.II.2.4. Pohledávky - ostatní</i>	061	0	0	0	0
	<i>C.II.2.4.1. Pohledávky za společníky</i>	062				
	<i>C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění</i>	063				
	<i>C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky</i>	064				
	<i>C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy</i>	065				
	<i>C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní</i>	066				
	<i>C.II.2.4.6. Jiné pohledávky</i>	067				
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 až 70)	068	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72 až 73)	071	0	0	0	0
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072				
2	Peněžní prostředky na účtech	073				
D. I.	Časové rozlišení (ř. 75 až 77)	074	0	0	0	0
D. I. 1	Náklady příštích období	075				
2	Komplexní náklady příštích období	076				
3	Příjmy příštích období	077				

	PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)	078	0	0
A.	Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 + 100)	079	0	0
A. I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	080	0	0
1	Základní kapitál	081		
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	082		
3	Změny základního kapitálu	083		
A. II.	Ážio (ř. 85 až 86)	084	0	0
A. II. 1	Ážio	085		
2	Kapitálové fondy	086	0	0
	A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy	087		
	A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	088		
	A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	089		
	A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací	090		
	A.II.2.5.Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	091		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)	092	0	0
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093		
2	Statutární a ostatní fondy	094		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 96 + 98)	095	0	0
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096		
2	Neuhrazená ztráta minulých let	097		
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	098		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - (+ 80 + 84 + 92 + 95 + 100 + 101 + 141))	099	0	0
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	100		
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	101	0	0
B. I.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102	0	0
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
2	Rezerva na daň z příjmů	104		
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
4	Ostatní rezervy	106		
C.	Závazky (ř. 108 + 123)	107	0	0
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 + 113 + 114 +115 + 116 + 117 + 118 + 119)	108	0	0
C. I. 1	Vydané dluhopisy	109	0	0
	C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	110		
	C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	111		
2	Závazky k úvěrovým institucím	112		
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
4	Závazky z obchodních vztahů	114		
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
7	Závazky - podstatný vliv	117		
8	Odložený daňový závazek	118		
9	Závazky - ostatní	119	0	0
	C.I.9.1. Závazky ke společníkům	120		
	C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	121		
	C.I.9.3. Jiné závazky	122		

označ	PASIVA	řád	Běžné úč. období	Min.úč. období
a	b	c	5	6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 + 128 + 129 + 130 + 131 + 132 + 133)	123	0	0
C. II. 1	Vydané dluhopisy	124	0	0
	<i>C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy</i>	125		
	<i>C.II.1.2. Ostatní dluhopisy</i>	126		
2	Závazky k úvěrovým institucím	127		
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128		
4	Závazky z obchodních vztahů	129		
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
7	Závazky - podstatný vliv	132		
8	Závazky ostatní	133	0	0
	<i>C.II.8.1. Závazky ke společníkům</i>	134		
	<i>C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci</i>	135		
	<i>C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům</i>	136		
	<i>C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění</i>	137		
	<i>C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace</i>	138		
	<i>C.II.8.6. Dohadné účty pasivní</i>	139		
	<i>C.II.8.7. Jiné závazky</i>	140		
D. I.	Časové rozlišení (ř. 142 + 143)	141	0	0
D. I. 1	Výdaje příštích období	142		
2	Výnosy příštích období	143		
Právní forma účetní jednotky :				
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :				
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou		

Príloha B

Označení a	AKTIVA (tis Kč) b	Číslo řádku c	2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 62) = ř. 66	001	8062	13958	15015	13098	10202
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	2560	3536	2780	3509	2930
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	0	0	0	0	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0	0
3.	Software	007	0	0	0	0	0
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0	0
5.	Goodwill (+/-)	009	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	2559	3536	2780	3509	2931
B. II. 1.	Pozemky	014	1229	2442	2442	2442	2499
2.	Stavby	015	211	195	243	226	210
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1054	834	95	841	222
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	65	65	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku (+/-)	022	0	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0	0
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry ovládaným a řízeným osobám a účetním jednotkám pod podstatným vlivem	027	0	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0	0

C.		Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 47 + 57)	031	5482	10393	12122	9456	7218
C. I.		Zásoby (ř. 33 až 38)	032	1648	2125	1155	1712	2163
C. I. 1.		Materiál	033	0	0	0	0	0
2.		Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0	0
3.		Výrobky	035	0	0	0	0	0
4.		Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0	0
5.		Zboží	037	1648	2125	1155	1712	2136
6.		Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0	0
C. II.		Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 46)	039	0	0	0	0	0
C. II. 1.		Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0	0
2.		Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami	041	0	0	0	0	0
3.		Pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem	042	0	0	0	0	0
4.		Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0	0
5.		Dohadné účty aktivní	044	0	0	0	0	0
6.		Jiné pohledávky	045	0	0	0	0	0
7.		Odložená daňová pohledávka	046	0	0	0	0	0
C. III.		Krátkodobé pohledávky (ř. 48 až 56)	047	3310	8041	8111	5772	3059
C. III. 1.		Pohledávky z obchodních vztahů	048	3251	7977	8062	5729	3033
2.		Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami	049	0	0	0	0	0
3.		Pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem	050	0	0	0	0	0
4.		Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	051	12	12	0	0	0
5.		Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	052	0	0	0	0	0
6.		Stát - daňové pohledávky	053	0	0	0	0	0
7.		Ostatní poskytnuté zálohy	054	45	39	48	42	27
8.		Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0	0
9.		Jiné pohledávky	056	2	13	1	1	-1
C. VI.		Krátkodobý finanční majetek (ř. 58 až 61)	057	524	227	2856	1972	1995
C. IV. 1.		Peníze	058	2	6	11	14	47
2.		Účty v bankách	059	522	221	2845	1958	1948
3.		Krátkodobé cenné papíry a podíly	060	0	0	0	0	0
4.		Požizovaný krátkodobý finanční majetek	061	0	0	0	0	0
D. I.		Časové rozlišení (ř. 63 až 65)	062	20	29	114	133	54
D. I. 1.		Náklady příštích období	063	20	0	0	0	0
2.		Komplexní náklady příštích období	064	0	0	0	0	0
3.		Příjmy příštích období	065	0	0	0	0	0

Označení a	PASIVA (tis Kč) b	Číslo řádku c	2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM (ř. 67 + 84 + 117) = ř. 001	066	8062	13958	15015	13098	10203
A.	Vlastní kapitál (ř. 68 + 72 + 77 + 80 + 83)	067	4455	5798	7511	9978	8812
A. I.	Základní kapitál (ř. 69 až 71)	068	103	103	103	103	103
A. I. 1.	Základní kapitál	069	103	103	103	103	103
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	070	0	0	0	0	0
	3. Změny základního kapitálu (+/-)	071	0	0	0	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 73 až 76)	072	0	0	0	0	0
A. II. 1.	Emisní ážio	073	0	0	0	0	0
	2. Ostatní kapitálové fondy	074	0	0	0	0	0
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	075	0	0	0	0	0
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách (+/-)	076	0	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 78 až 79)	077	10	10	10	10	10
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	078	10	10	10	10	10
	2. Statutární a ostatní fondy	079	0	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 81 + 82)	080	4400	4341	5484	7398	9560
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	081	4400	4400	5543	7457	9560
	2. Neuhrazená ztráta minulých let (-)	082	0	-59	-59	-59	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - 68 - 72 - 77 - 80 - 84 - 117) = ř. 60 výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu	083	-59	1344	1914	2467	-861
B.	Cizí zdroje (ř. 85 + 90 + 101 + 113)	084	3607	8160	7549	3120	1386
B. I.	Rezervy (ř. 86 až 89)	085	0	0	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	086	0	0	0	0	0
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	087	0	0	0	0	0
	3. Rezerva na daň z příjmů	088	0	0	0	0	0
	4. Ostatní rezervy	089	0	0	0	0	0

B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 91 až 100)	090	1325	141	141	141	141
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	091	0	0	0	0	0
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	092	0	0	0	0	0
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	093	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	094	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	095	0	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	096	0	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	097	0	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	098	0	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	099	1325	141	141	141	141
10.	Odložený daňový závazek	100	0	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 102 až 112)	101	2270	7969	7408	2986	1245
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	102	967	6133	6298	2048	949
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	103	0	0	0	0	0
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	104	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a účastníkům sdružení	105	912	692	574	658	605
5.	Závazky k zaměstnancům	106	218	283	89	91	99
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	107	142	181	51	55	58
7.	Stát - daňové závazky a dotace	108	-17	632	352	229	-482
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	109	11	11	11	11	0
9.	Vydané dluhopisy	110	0	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	111	37	37	34	-106	17
11.	Jiné závazky	112	0	0	0	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 114 až 116)	113	12	50	0	-7	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	114	0	0	0	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	115	0	0	0	0	0
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	116	12	50	0	-7	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 118 až 119)	117	0	0	-45	0	4
C. I. 1.	Výdaje příštích období	118	0	0	-45	0	4
2.	Výnosy příštích období	119	0	0	0	0	0

Příloha C

Označení	TEXT (tis Kč)	Číslo řádku	2013	2014	2015	2016	2017
a	b	c					
I.	Tržby za prodej zboží	01	5646	5496	10587	13056	11440
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	7104	5749	9632	8418	6956
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	-1458	-253	955	4639	4848
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	12686	17286	22972	7427	4018
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	12686	17286	22972	7427	4018
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0	0	0	0
3.	Aktivace	07	0	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	6484	9944	18869	7037	6220
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	1236	2867	2348	1438	1161
B. 2.	Služby	10	5248	7077	16521	5599	5059
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	4744	7089	5058	5030	2282
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	4733	5340	3639	2083	1900
C. 1.	Mzdové náklady	13	3421	3919	2647	1516	1374
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	0	0	0	0	0
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1199	1380	908	522	479
C. 4.	Sociální náklady	16	113	41	57	45	47
D.	Daně a poplatky	17	42	44	40	26	22
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	272	341	198	205	200
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku (ř. 20 + 21)	19	251	201	2131	-335	1716
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	240	35	1378	-1378	594
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21	11	166	753	1043	1122
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	1	0	602	-602	436
F.1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1	0	602	-602	436
F.2	Prodaný materiál	24	0	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25	0	0	32	-15	1800
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	56	51	37	139	32
H.	Ostatní provozní náklady	27	52	11	170	23	149
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 17- 18 + 19 - 22 - (+/-25) + 26 - 27 + (-28) - (-29)]	30	-49	1605	2545	3115	-477

Označení	TEXT (tis Kč)	Číslo řádku	2013	2014	2015	2016	2017
a	b	c					
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33	0	0	0	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0	0
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0	0
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění majetkových papírů a derivátů	40	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41	0	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	1	0	0	0	0
N.	Nákladové úroky	43	100	66	0	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	196	356	165	168	264
O.	Ostatní finanční náklady	45	211	185	273	204	430
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - (+/- 41) + 42 - 43 + 44 - 45 + (- 46) - (- 47)]	48	-114	105	-108	-36	-166
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	3	387	524	594	0
Q. 1.	- splatná	50	3	387	524	594	0
Q. 2.	- odložená	51	0	0	0	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-166	1323	1913	2485	-643
XIII.	Mimořádné výnosy	53	107	23	0	12	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	2	0	30	217
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0	0	0	0
S.1.	- splatná	56	0	0	0	0	0
S.2.	- odložená	57	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	107	21	0	-18	-217
W.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-59	1344	1913	2467	-860
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (30+48+53+54)	61	-56	1731	2437	3061	-860