Ekonomická fakulta
Faculty of Economics
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
University of South Bohemia in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky

Bakalářská práce

Řízení oběžného majetku

Vypracoval: Adéla Chmelařová
Vedoucí práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph. D.

České Budějovice 2016

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Adéla CHMELAŘOVÁ**
Osobní číslo:	**E12124**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Účetnictví a finanční řízení podniku**
Název tématu:	**Řízení oběžného majetku**
Zadávající katedra:	**Katedra ekonomiky**

Zásady pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je uvést podstatu a cíle krátkodobého finančního řízení v oblasti likvidity a platební schopnosti. Popsat zásady při formování strategie řízení čistého pracovního kapitálu. Charakterizovat veškeré aspekty managementu zásob a krátkodobého finančního majetku. U vybraného subjektu zhodnotit úroveň a úspěšnost řízení oběžného majetku. Formulovat v této oblasti doporučení vedoucí ke zvýšení hodnoty podniku.

Osnova:
1. Koloběh oběžného majetku a obratový cyklus peněz
2. Čistý pracovní kapitál - strategie, řízení, plánování
3. Řízení obchodního úvěrů
4. Řízení zásob
5. Cash management
6. Případová studie - řízení oběžného majetku u vybraného subjektu

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Foster, G. (1986). Financial Statement Analysis. 2. vyd. New York: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs.
Landa, M. (2007). Finanční plánování a likvidita. Vyd. 1. Brno: Computer Press.
Režňáková, M. (2010). Řízení platební schopnosti podniku: řízení platební schopnosti ... a praktických aplikací. 1. vyd. Praha: Grada publishing.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.**
Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **12. března 2014**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2015**

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

L.S.

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13
370 05 České Budějovice

doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 12. března 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svoji bakalářskou práci na téma „Řízení oběžného majetku“ vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111-1998 Sb., v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledků obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 13. 4. 2016

…….

Adéla Chmelařová

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Antonínu Šmejkalovi, Ph. D., za odborné vedení bakalářské práce, cenné rady, ochotu a vstřícný přístup během zpracování této práce.

Obsah

1 Úvod 3
2 Literární rešerše 4
2.1 Teoretické vymezení majetku podniku a oběžného majetku 4
2.1.1 Majetek podniku 4
2.1.2 Oběžný majetek 4
2.1.3 Právní vymezení oběžného majetku 5
2.2 Struktura oběžného majetku 5
2.2.1 Zásoby 7
2.2.2 Pohledávky 7
2.2.3 Finanční majetek 9
2.3 Koloběh oběžného majetku a obratový cyklus peněz 9
2.4 Likvidita 11
2.4.1 Běžná likvidita 11
2.4.2 Pohotová likvidita 11
2.4.3 Pěněžní likvidita 12
2.5 Čistý pracovní kapitál 12
2.5.1 Pojem čistý pracovní kapitál 12
2.5.2 Strategie řízení čistého pracovního kapitálu 14
2.5.3 Plánování čistého pracovního kapitálu 14
2.5.4 Stanovení doby obratu pohledávek 15
2.5.5 Stanovení doby obratu zásob 16
2.5.6 Stanovení doby obratu závazků 17
2.6 Řízení obchodního úvěru 17
2.6.1 Rozhodování o poskytnutí obchodního úvěru 18
2.6.2 Délka obchodního úvěru a skonto 19
2.6.3 Výhody obchodních úvěrů 19
2.7 Řízení zásob 20
2.7.1 Optimalizace zásob 21
2.7.2 Regulace stavu a struktury zásob 23
2.7.3 Oceňování zásob při výdeji 25
2.8 Cash management 25
2.8.1 Baumolův model 25

2.8.2 Miller – Orrův model 26
2.8.3 Cash pooling 27
2.8.4 Členění cash poolingu 27
2.8.5 Výhody cash pooling 28
3 Metodika 29
3.1 Cíl práce 29
3.2 Metodický postup a struktura práce 29
3.3 Stanovení hypotéz 31
4 Vlastní práce 32
4.1 Historie a charakteristika společnosti 32
4.2 Společnost PLEAS a. s. v číslech 33
4.3 Majetek společnosti PLEAS a. s. 34
4.4 Likvidita 36
4.5 Čistý pracovní kapitál 38
4.6 Zásoby 39
4.7 Pohledávky 42
4.8 Peněžní prostředky 45
5 Závěr 47
6 Summary 49
7 Seznam použitých zdrojů 50
8 Seznam obrázků, grafů a tabulek 52
9 Seznam příloh 53
10 Přílohy 54

1 Úvod

Každá společnost potřebuje ke své činnosti majetek. Struktura majetku vyplývá z podstaty předmětu podnikání. Pro podniky je velmi důležité zvolit nejen vhodnou strukturu majetku, ale také jeho velikost. Velké rozdíly lze předpokládat mezi podniky výrobními a podniky poskytujícími služby. Příkladem faktorů, které mohou ovlivňovat velikost majetku, může být technická náročnost výroby či stupeň rozvinutí peněžního trhu až po konkrétní ekonomickou situaci podniku.

Oběžný majetek se v podniku vyskytuje v různých formách a jeho výše by měla odpovídat požadavkům na hospodárný provoz. Pokud je oběžného majetku v podniku více nebo méně vede to k nehospodárnosti a zvýšení nákladů. Je tedy velmi důležité udržovat jeho optimální množství. Oběžný majetek taktéž informuje o složení hospodářských prostředků potřebných právě pro výrobní a obchodní aktivity podniku.

Nejvyšší podíl oběžného majetku na celkové výši majetku lze nalézt u podniků působících v oblasti obchodu a služeb. Tento podíl dosahuje až 90 % procent. Naopak nejnižší podíl se vyskytuje u podniků, které vyrábějí energii. Tento podíl je výrazně nižší než u první skupiny výše uvedených podniků.

Řízení oběžného majetku je velmi důležitou činností zejména pro podniky, které mají problémy se solventností. Ve finančním řízení je oběžným aktivům věnována velká pozornost. Chce – li podnik zůstat solventní, pak musí mít k dispozici určitou výši oběžných aktiv.

K efektivnímu řízení však nestačí sledovat oběžný majetek jako celek, důležité je i sledování jeho jednotlivých složek.

Teoretická část práce je zaměřena na charakteristiku oběžného majetku, jeho koloběh a obratový cyklus peněz, dále na problematiku čistého pracovního kapitálu, řízení zásob, řízení obchodního úvěru a cash management.

V praktické části je úvodem charakterizována a přiblížena společnost PLEAS, a. s. Předmětem podnikání této společnosti je textilní výroba (pletených oděvů), barvení a chemická úprava textilií a dále pak ubytovací služby, silniční motorová doprava či nákup a prodej zboží (vyjma předmětů vyhrazených živnostenským zákonem).

2 Literární rešerše

2.1 Teoretické vymezení majetku podniku a oběžného majetku

2.1.1 Majetek podniku

Majetek podniku je zaznamenán v rozvaze a je členěn podle účelu užití a doby vázanosti v podniku. Působí – li majetek v rámci transformačního procesu dlouhodobě, svoji hodnotu přenáší do hodnoty produktů a současně se částečně opotřebovává, je nazýván majetkem dlouhodobým. Majetek, který se několikrát přemění v rámci transformačního procesu z jedné podoby do jiné, je označen jako majetek oběžný. (Režňáková, 2010)

Pro rozlišení na majetek dlouhodobý a krátkodobý je v České republice používaná hranice 1 roku. (Martinovičová, Konečný & Vavřina)

2.1.2 Oběžný majetek

Charakterizovat oběžný majetek není jednoduché. Obsahové charakteristiky jsou různé. Odlišnosti mohou vyplývat ze samotného charakteru tohoto majetku, jeho pestrosti, četnosti jeho funkcí a ze zdůraznění určité stránky tohoto majetku. (Valach, 1999)

V praxi rozeznáváme oběžný majetek ve formě zásob, dlouhodobých pohledávek, krátkodobých pohledávek a finančního majetku. Mnohdy bývá označován jako majetek krátkodobý. V průběhu své existence v podniku mění svou formu v období kratším než jeden rok. Jednotlivé skupiny oběžného majetku jsou řazeny od nejméně likvidního, tj. zásob, po nejlikvidnější, tj. finanční majetek. Likvidnost je vlastnost majetku přeměnit se na peníze. Tuto vlastnost ocení podnik v případě řízení likvidity, tedy schopnosti dostát svým závazkům. (Váchal & Vochozka, 2013)

Úroveň oběžných aktiv v podniku může kolísat, málokdy však dosáhne nuly. Podnik bude mít téměř vždy nějakou hotovost, taktéž nějaké zásoby na skladě a dlužit určitou částku peněz. Oběžná aktiva dosahují různé dočasné úrovně, ale jen zřídka tato úroveň trvale klesne pod určitou minimální úroveň. (Gallagher & Andrew, 2007)

2.1.3 Právní vymezení oběžného majetku

Normativní vymezení oběžného majetku je důležité zejména pro účely účetnictví a daňové či finanční účely.

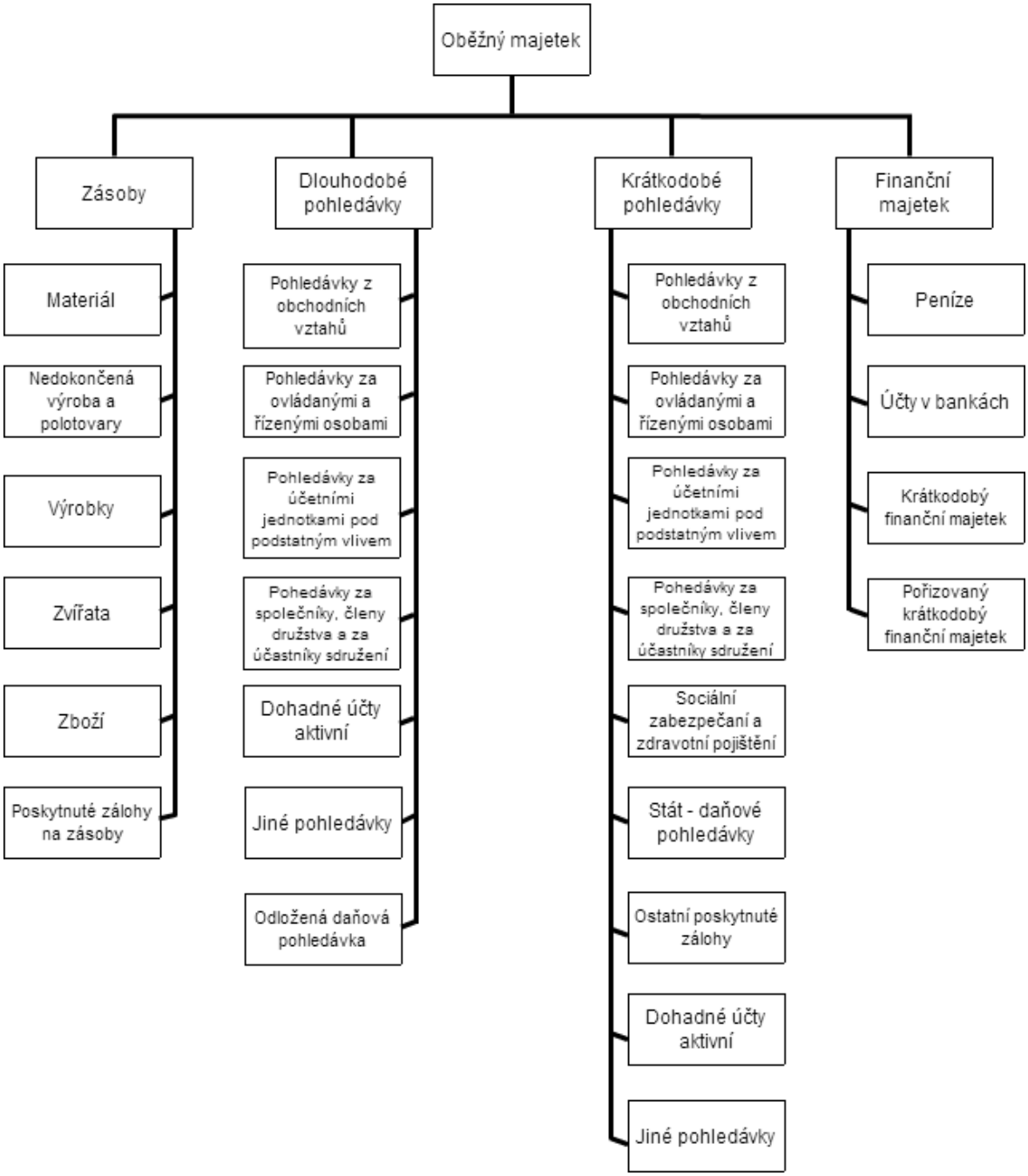
Oběžný majetek je vymezený vyhláškou č. 500 / 2002 Sb., prostřednictvím níž se provádějí některá ustanovení Zákona o účetnictví č. 563 / 1991 Sb. Od 1. 1. 2016 je tato vyhláška novelizována vyhláškou č. 250 / 2015 Sb. Cílem novelizace je přizpůsobení se směrnicím Evropské unie. V České republice je tento majetek vymezený nepřímo, a to jako veškerý majetek podniku snížený o pohledávky za upsaný vlastní kapitál, dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, finanční majetek a časové rozlišení aktiv. Zbývající části majetku, kterými jsou zásoby dlouhodobé a krátkodobé pohledávky, peněžní prostředky a krátkodobý finanční majetek tvoří majetek oběžný. (Kalkusová, 2009)

2.2 Struktura oběžného majetku

Hovoří – li se o finanční situaci podniků, ať už příznivé či nepříznivé, je to spojeno mj. také se strukturou oběžného majetku, kterou znázorňuje Obrázek 1. Podniky mívají finanční problémy, ani ne z důvodu nedostatku majetku, ale spíše z důvodu nevhodně zvolené struktury oběžného majetku. Strukturou oběžného majetku se rozumí kvantitativní vztahy mezi složkami oběžného majetku či jejich skupinami nebo uvnitř těchto skupin. (Valach, 1999)

V rozvaze je běžný majetek členěný od nejméně likvidních položek k nejlikvidnějším. Za nejméně likvidní část jsou považovány zásoby. Ty lze členit na dvě různorodé skupiny, kterými jsou nakupované zásoby a zásoby vlastní výroby. Další položkou jsou pohledávky. Zde se též vyskytují dvě skupiny rozlišené podle lhůty splatnosti. Pokud je doba splatnosti menší než jeden rok pak se jedná o pohledávky krátkodobé. V případě splatnosti nad jeden rok se hovoří o pohledávkách dlouhodobých. Za nejlikvidnější položku je považován krátkodobý finanční majetek. Existuje však ještě jedna položka ve výkaznictví používaném v České republice a to časové rozlišení. (Kislingerová, 2010)

Obrázek 1 Struktura oběžného majetku



Zdroj: Váchal & Vochozka, 2013

2.2.1 Zásoby

Jako první položka ze zásob je v rozvaze uveden materiál. Do této položky se řadí především základní suroviny potřebné k výrobě, pomocné látky jako např. pohonné hmoty či obaly. Dále je uváděna nedokončená výroba a polotovary. Jedná se o budoucí výrobky podniku v různé fázi rozpracovanosti. Jedná se o to, že materiál je obvykle vyskladněn a předán do výroby. Standardně pak podnik vykazuje až hotové výrobky. Proto v období, kdy podnik sestavuje účetní závěrku, by bez položek nedokončené výroby a polotovarů docházelo ke zkreslování hospodářské skutečnosti podniku. Materiál by byl vyskladněn a výrobky by naopak nebyly ve skladu. Hotové výrobky se objevují v rozvaze jako samostatná položka. Jsou výsledkem výrobního procesu firmy. Do položky zvířata se zahrnují hospodářská zvířata určená na výkrm, ryby, husy, kachny a další. Jednou z nejdůležitějších položek rozvahy je zboží. Jedná se o věci movité a nemovité, nakupované podnikem za účelem jejich dalšího prodeje. Důležitým aspektem je, že zboží nemění v podniku svou strukturu, tvar ani jiné vlastnosti. Poslední položkou rozvahy ve skupině zásob jsou poskytnuté zálohy, které by měly být zúčtovány v krátkém časovém úseku a měly by být určeny pouze na pořízení zásob. (Váchal & Vochozka, 2013)

2.2.2 Pohledávky

Pohledávka obecně představuje právo věřitele požadovat na dlužníkovi plnění určitého závazku. (Synek, 2011)

Obvykle se jedná o dluh, který mají vůči podniku jeho obchodní partneři, stát a další instituce. Pohledávky dělíme podle doby splatnosti na krátkodobé a dlouhodobé. Přelomovým obdobím je jeden rok. Dlouhodobé pohledávky jsou takové pohledávky, které mají splatnost v obdobím delším než jeden rok. Krátkodobé pak podnik inkasuje v období kratším než jeden rok.

Pohledávky z obchodních vztahů (dlouhodobé i krátkodobé) jsou součástí hotovostního cyklu a zároveň pracovního kapitálu. Pohledávky za odběrateli bývají velmi citlivým ukazatelem hospodaření podniku. Dokud firma neinkasuje pohledávku, pak její hospodářský výsledek není kryt penězi. Z tohoto důvodu podniky pohledávky sledují a také řídí. Pohledávky je doporučeno sledovat ve vztahu k době splatnosti. Pohledávkám ve lhůtě splatnosti se nevěnuje příliš pozornosti. Předpokládá se, že budou zaplaceny včas.

Dále podniky sledují pohledávky několik dní po splatnosti. Může vzniknout problém s vymožením pohledávky. Podnik proto zvýší aktivitu směřující k inkasu prostředků.

Dříve než podnik naváže jakékoliv obchodní vztahy s jakoukoliv firmou, měl by si ověřit její bonitu a platební morálku.

Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami (dlouhodobé i krátkodobé) představují všechny pohledávky za podniky, v nichž má společnost jako taková více než poloviční majetkový podíl.

Pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem (dlouhodobé i krátkodobé) představují veškeré pohledávky za podniky, v nichž má podnik jako takový více než 20% majetkový podíl a zároveň činí takový majetkový podíl maximálně 50 %.

Položka pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení (dlouhodobé i krátkodobé) představuje pohledávky za majiteli právnické osoby. (Váchal & Vochozka, 2013)

Dohadné účty aktivní obsahují částky pohledávek stanovené například podle smluv, které nejsou doloženy všemi potřebnými doklady, a není nám tedy známa jejich přesná výše. (Šteker & Otrusinová, 2013)

Jinými pohledávkami jsou myšleny všechny ostatní pohledávky, které nelze zařadit na již zmíněné pohledávkové účty. Mimo jiné se do této skupiny řadí jiné mylné platby, které podnik zaslal jiným subjektům nebo smluvním partnerům ve vyšší částce, než bylo dohodnuté plnění.

V položce sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (krátkodobé pohledávky) jsou vykazovány pohledávky vůči institucím sociálního zabezpečení a institucím zdravotního pojištění.

Položka stát – daňové pohledávky zahrnuje pohledávky vůči státu především z titulu nároků na dotace. Z pohledu současného přístupu k financování některých aktivit prostřednictvím projektů se jedná o velmi důležitou součást aktiv podniku. (Váchal & Vochozka, 2013)

2.2.3 Finanční majetek

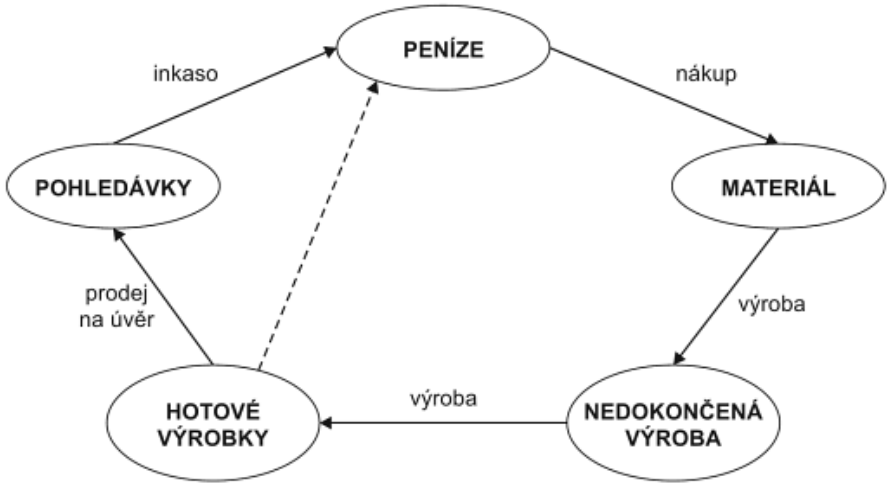
Finanční majetek má podobu zůstatků v pokladnách, na běžných účtech, cenin a jiných krátkodobých finančních instrumentů. Jedná se o majetek, stojící na začátku hotovostního cyklu a celého podnikání vůbec. Právě za něj jsou nakupovány veškeré výrobní prostředky a vstupy a též je i výsledkem podnikání. Z manažerského pohledu drží společnosti finanční majetek ze dvou důvodů. Prvním je potřeba bezpečnostní likvidity, tedy schopnost úhrady běžných závazků, které musí být splněny i při dočasných výkyvech příjmů nebo při neplánovaných výdajích. Druhý důvod je označován jako důvod provozní, který spočívá v časovém nesouladu příjmů a výdajů. Možný třetí důvod může představovat investiční potřeba. Část hotovosti, která nebude v nejbližší době využita, je na přechodnou dobu investována na finančních trzích.

(Kislingerová, 2010)

2.3 Koloběh oběžného majetku a obratový cyklus peněz

Oběžný majetek má v podniku obíhat. To je důležité pravidlo, protože vystihuje ekonomickou zásadu, že peníze vložené do zásob jsou peníze „umrtvené“, a je potřeba zásoby co nejrychleji zpracovat a přeměnit v hotové výrobky, aby se daly dále prodat a přinesly nové peníze. Tento proces se nazývá koloběh oběžného majetku. Tento koloběh je zachycen na Obrázku 2.

Obrázek 2 Koloběh oběžného majetku



Zdroj: Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2014

Jedna forma oběžného majetku přechází v druhou a majetek tak neustále obíhá. Rychle a beze ztrát jsou pouze peníze použitelné k úhradě závazků. Pohledávky je možné přeměnit v peníze rychleji než zásoby. Oběžný majetek má oproti dlouhodobému větší počet obrátek za rok, a pokud vchází do výrobního procesu, je zcela spotřebován. (Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2014)

Pro finanční řízení je důležité znát, jak velký objem oběžného majetku bude provázet činnost v dalším období – jako podklad pro stanovení výše zdrojů potřebných k financování. K tomu je využíváno ukazatelů obratovosti. Výpočet je založen na tzv. obratovém cyklu peněz. Jeho stanovení vychází z pohledu na procesy v podniku jako postupnou přeměnu peněz, které uskutečňují v podniku koloběh, tzv. hotovostní cyklus peněz. Tento cyklus má složku aktivní a pasivní. Aktivní složku tvoří nepeněžní formy, na něž se peníze postupně přeměňují, do doby než dosáhnou znovu peněžní formy, tj. materiál, nedokončené výrobky, hotové výrobky a pohledávky. Každá nepeněžní forma je charakterizována průměrnou dobou, po kterou v ní peníze setrvávají. Tomu odpovídá i průměrný objem. Pasivní složkou jsou dostupné zdroje prostředků, které podnik může využít pro překlenutí doby, než peníze projdou všemi nepeněžními formami ke konečné formě. Aktivní složku hotovostního cyklu charakterizuje:

- Doba obratu zásob – vyjadřuje průměrnou dobu, která uplyne od dodání nakupovaných výkonů do okamžiku prodeje vytvořených výkonů,
- Doba obratu neboli doba inkasa – doba, která uplyne od okamžiku fakturace výkonů do dne přijetí úhrady vystavené faktury (inkasa).

Pasivní složku hotovostního cyklu charakterizuje doba obratu krátkodobých závazků, tj. doba mezi nákupem materiálu, prací a služeb a platbou za ně. Dobu obratového cyklu peněz snižuje. Doba, než se dokončí obrátka peněz po vyčerpání zdrojů z nesplacených závazků, je označována jako tzv. obratový cyklus peněz.

Výpočet vyjadřuje počet dní, po které je nutné zajistit běžný chod podniku dodatečnými zdroji, do dokončení hotovostního cyklu peněz. Další údaj potřebný pro stanovení objemu zdrojů je výše denních výdajů. Jednodenní náklady na prováděné výkony se vypočítají jako:

$$Jednodenní\ náklad = celkové\ roční\ náklady/360 \quad (1)$$

Potřeba zdrojů na krytí oběžného majetku po dobu obratového cyklu je pak součin obratového cyklu peněz ve dnech a průměrných jednodenních nákladů:

$$Výše\ oběžného\ majetku = obratový\ cyklus\ peněz * jednodenní\ náklady \quad (2)$$

Pro snížení výše oběžného majetku a potřeby dodatečných zdrojů lze využít řadu opatření, např. snížení doby obratu zásob, snížení doby inkasa pohledávek či prodloužení doby odkladu plateb. (Otrusinová & Kubíčková, 2011)

2.4 Likvidita

Obecně lze likviditu chápat jako schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, kterými lze uskutečnit úhradu závazků. Majetek, považovaný za likvidní, je právě ten, jež lze změnit na tyto prostředky. (Marek, 2006)

Likvidita je spojena s dlouhodobou existencí firmy. To jakým způsobem bude řízena či jaká bude její výše, je otázkou strategie. Likvidita je spojena s následujícími ukazateli: běžná, pohotová a peněžní likvidita. (Kislingerová, 2010)

2.4.1 Běžná likvidita

Ukazatel zahrnující všechny složky oběžného majetku. V podmínkách příslušících českým firmám je hodnota běžné likvidity příznivější než u dalších ukazatelů. Důvodem je zahrnutí zásob, které obvykle hlediska likvidity nesplňují. (Kislingerová, 2010)

Obecně platí, že čím vyšší hodnota běžné likvidity, tím je finanční pozice firmy lepší.

$$Běžná\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky} \quad (3)$$

(Staňková, 2007)

2.4.2 Pohotová likvidita

Ukazatel, který nezahrnuje do svého čitatele zásoby, tedy nejméně likvidní složku oběžného majetku. Z tohoto důvodu se jedná o přesnější vyjádření toho, zda je podnik schopen dostát svým závazkům. Je vhodnější sledovat pohotovou likviditu v určitém čase, než – li ji porovnávat s jinými hodnotami. Je – li hodnota rovna jedné, pak je podnik schopen svým závazkům dostát aniž by musel prodat zásoby. Pokud je hodnota příliš vysoká, pak podnik váže mnoho pohotových prostředků nesoucí minimální úrok.

$$Pohotová\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva - zásoby}{krátkodobé\ závazky} \quad (4)$$

(Vochozka, 2011)

2.4.3 Pěněžní likvidita

Peněžní likvidita pracuje pouze s nejlikvidnějšími složkami aktiv. Jedná se o nejpřesnější ukazatel.

$$Peněžní\ likvidita = \frac{peněžní\ prostředky}{krátkodobé\ závazky} \quad (5)$$

Hotovostí jsou myšleny nejen prostředky na BÚ či jiném účtu, ale i obchodovatelné cenné papíry. Doporučená hodnota je 0, 2. (Kislingerová, 2010)

2.5 Čistý pracovní kapitál

2.5.1 Pojem čistý pracovní kapitál

Ukazatel čistého pracovního kapitálu z hlediska metodického členění patří do skupiny ukazatelů rozdílových, avšak velmi úzce souvisí s likviditou. Proto jej k ukazatelům likvidity obecně řadíme. (Růčková, 2008)

Čistý pracovní kapitál představuje tu část oběžných aktiv, která je financována dlouhodobými zdroji – ať již vlastními nebo cizími. Jedná se o mobilizovatelný kapitál, sloužící k zajištění hospodářské činnosti. Představuje „finanční polštář“, který podniku umožňuje pokračovat v činnosti i v okamžiku, kdy se podnik nachází v situaci, která si vyžádala neočekávaný výdej peněžních prostředků. Základním požadavkem je, aby hodnota čistého pracovního kapitálu byla kladná. Současně se však hledá i optimální varianta, protože dlouhodobý kapitál je dražší, než krátkodobý a nadměrné množství neproduktivního kapitálu snižuje výnosnost kapitálu.

Výpočet čistého pracovního kapitálu z pozice aktiv se provádí jako rozdíl oběžných aktiv a cizího krátkodobého kapitálu (tj. krátkodobých závazků):

$$Čistý\ pracovní\ kapitál = oběžná\ aktiva - krátkodobé\ závazky \quad (6)$$

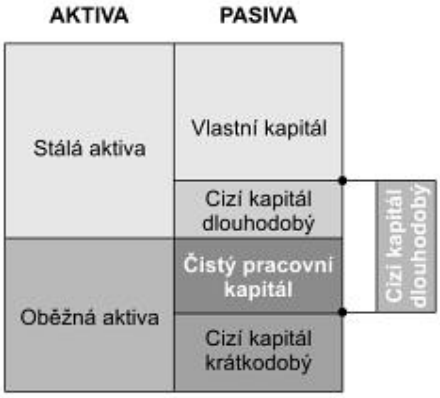
Rozlišují se dva přístupy k výpočtu tohoto ukazatele. Tyto přístupy jsou vyobrazeny na Obrázku 3 a 4. První přístup je označován jako přístup finančních manažerů společnosti, někdy též jako čistý pracovní kapitál z pozice aktiv.

Obrázek 3 Přístup finančních manažerů

Zdroj: Fotr, Vacík, Souček, Špaček & Hájek, 2012

Druhý se označuje jako přístup vlastníka společnosti neboli přístup z pozice pasiv.

Obrázek 4 Přístup vlastníka společnosti



Zdroj: Fotr, Vacík, Souček, Špaček & Hájek, 2012

Výpočet čistého pracovního kapitálu z pozice pasiv se provádí jako:

$$\check{C}ist\acute{y}\ pracovn\acute{i}\ kapit\acute{a}l = vlastn\acute{i}\ kapit\acute{a}l + ciz\acute{i}\ kapit\acute{a}l - st\acute{a}l\acute{a}\ aktiva \qquad (7)$$

(Fotr, Vacík, Souček, Špaček & Hájek, 2012)

Čistý pracovní kapitál umožňuje oddělit v oběžných aktivech tu část peněžních prostředků, která slouží bezprostředně k úhradě finančních závazků, od části, která je relativně volná a může být disponibilním finančním fondem využitelným ve finanční politice firmy. Velikost čistého pracovního kapitálu je závislá na oboru podnikání. Ukazatel čistého pracovního kapitálu bývá v praxi doplňován též ukazatelem obratovosti čistého pracovního kapitálu (poměr tržeb k průměrnému čistému pracovnímu kapitálu). Tento ukazatel v sobě odráží účinnost využívání a přiměřenost čistého pracovního kapitálu. (Růčková, 2008)

2.5.2 Strategie řízení čistého pracovního kapitálu

Obecně lze definovat tři strategie řízení čistého pracovního kapitálu. První strategie se nazývá uvolněná strategie řízení čistého pracovního kapitálu (anglicky net working capital, dále jen NWC). Pro tento typ strategie je charakteristické, že podniky které jí uplatňují, disponují relativně vysokým objemem hotovostních prostředků a mají vytvořené zásoby pro zabezpečení plynulosti výroby na delší dobu. Dále tyto podniky stimulují prodej svých výrobků poskytováním delší doby splatnosti faktur. Tomu odpovídá vysoká úroveň pohledávek a nevyužití výhody financování dodavatelskými úvěry.

Další strategií je restriktivní strategie řízení NWC. V tomto případě podniky drží minimální výši hotovostních prostředků, zásob a pohledávek, maximalizují hodnotu závazků. Frekvence obratu čistého pracovního kapitálu je vysoká.

Umírněná či vyvážená strategie řízení NWC je kompromisem dvou výše uvedených strategií, které jsou extrémní.

Restriktivní strategii řízení NWC uplatňuje podnik, který chce tímto způsobem dosáhnout vysoké míry výnosnosti investovaného kapitálu. Strategii preferují především vlastníci podniků. Je však spojována s vysokým rizikem.

Doporučovanou strategií řízení NWC je vyvážená strategie řízení. Dostatečná výše NWC je důležitou podmínkou plynulosti výrobního procesu. Čím vyšší je pracovní kapitál, tím menší je nebezpečí, že dojde k přerušení činnosti, tím nižší je provozní riziko podniku. Držení vysokého NWC je však velmi nákladné – snižuje výnosnost investovaného kapitálu, snižuje volné cash flow i hodnotu podniku.

Mezi nejdůležitější faktory určování strategie řízení čistého pracovního kapitálu patří postavení podniku na trhu, zisková marže podniku, schopnost a motivace managementu a efektivnost finančního sektoru. (Režňáková, 2010)

2.5.3 Plánování čistého pracovního kapitálu

Ve většině oborů podnikání je určitá výše čistého pracovního kapitálu žádoucí, je však potřebné zabývat se otázkou jeho optimální výše. Ke stanovení potřeby provozně nutného čistého pracovního kapitálu je možné užít několik postupů. (Režňáková, 2010)

Prvním postupem je metoda procentního podílu na tržbách. Metoda vychází z předpokladu, že hlavním zrychlením dynamického vývoje je růst tržeb a všechny ostatní

parametry jsou odvozovány na základě jejich poměru k tržbám. (Nývltová & Marinič, 2010)

Další metodou je metoda obratového cyklu peněz, kterou je možné využít v případě, že se nepředpokládají výrazné změny v délce obratového cyklu peněz. Potřeba čistého pracovního kapitálu se stanoví jako součin obratového cyklu peněz a provozně nutných výdajů na jeden den. (Režňáková, 2010)

Pojmem obratový cyklus peněz označujeme dobu mezi platbou za nakoupený materiál a přijetím inkasa z prodeje výrobků. Charakterizuje dobu, po kterou jsou fondy podniku vázány v oběžných aktivech. (Janíček & Marek, 2013)

Posledními dvěma postupy jsou stanovení čistého pracovního kapitálu na základě určení optimální výše jeho složek a stanovení čistého pracovního kapitálu na základě komparace s obdobnými firmami působícími v oboru.

Stanovení čistého pracovního kapitálu na základě určení optimální výše jeho složek – – složkami čistého pracovního kapitálu jsou zásoby, krátkodobé pohledávky z obchodního styku, peněžní prostředky a krátkodobé závazky, vztahující se k provozní činnosti. Čistý pracovní kapitál je pak součtem optimální výše právě těchto jednotlivých druhů zásob a pohledávek po odpočtu závazků dle smluvně stanovených podmínek.

Stanovení čistého pracovního kapitálu na základě srovnání s obdobnými firmami působícími v oboru – jedná se o orientační postup a vyžaduje analýzu shodnosti, resp. podobnosti porovnaných podniků. (Režňáková, 2010)

2.5.4 Stanovení doby obratu pohledávek

Obratovost pohledávek je vyjádřena jako poměr tržeb k pohledávkám. Doplňkový ukazatel doba obratu pohledávek je poté vyjádřen poměrem 365 dní k obratovosti pohledávek. Ukazatel vypovídá o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek, respektive za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splaceny. Doporučovanou hodnotou je běžná doba splatnosti faktur. Je – li doba obratu pohledávek delší než běžná doba splatnosti faktur, znamená to nedodržování obchodně úvěrové politiky ze strany smluvních partnerů. V současné době bývá obvyklé, že doba úhrady faktury je delší než deklarovaná. V tomto případě je velice důležité přihlédnout k tomu, jaká je velikost analyzovaného podniku. Pro malé firmy může znamenat delší doba splatnosti v konečném důsledku vážné finanční problémy, zatímco velké firmy jsou z finančního hlediska schopny delší dobu splatnosti tolerovat. Časový

horizont považovaný za optimální, by měl však splňovat kritéria obchodní politiky podniku. (Růčková & Roubíčková)

2.5.5 Stanovení doby obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob se vyjádří jako podíl zásob a tržeb, který je vynásobený počtem dnů v roce. Výsledkem je číslo udávající počet dní, ve kterých jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. Cílem podniku by mělo být minimalizovat hodnotu tohoto ukazatele, ale s vědomím plynulého zajištění výroby, obchodu apod. Nesmí vzniknout situace, kdy v potřebný okamžik nebudou potřebné zásoby k dispozici. (Černohorský &Teplý, 2011)

Obdobně lze vyjádřit i doby obratu dílčích skupin zásob, např.:

$$Doba\ obratu\ materiálu = \\ = \frac{360 * průměrná\ zásoba\ materiálu\ během\ roku}{spotřeba\ materiálu} \quad (8)$$

$$Doba\ obratu\ zboží\ = \frac{360 * průměrná\ zásoba\ zboží\ během\ roku}{náklady\ na\ prodané\ zboží} \quad (9)$$

$$Doba\ obratu\ výrobků = \\ = \frac{360 *\ průměrná\ zásoba\ výrobků\ vlastní\ výroby}{náklady\ na\ prodané\ výrobky} \quad (10)$$

$$Doba\ obratu\ nedokončené\ výroby = \\ = \frac{360 * průměrná\ zásoba\ nedokončené\ výroby}{náklady\ vlastní\ výroby} \quad (11)$$

(Kislingerová, 2010)

Podle doby obratu jednotlivých druhů zásob a výše spotřebovaného materiálu, délky výrobního cyklu a hodnoty vyprodukovaných výrobků lze stanovit hodnotu zásob, které se v podniku v průměru nachází každý den, ať už ve formě materiálu, nedokončených výrobků nebo výrobků hotových.

$$Zásoby = \frac{DOZ_M * M}{360} + \frac{DOZ_{NV} * NV}{360} + \frac{DOZ_V * V}{360} \quad (12)$$

Přičemž DOZ_M vyjadřuje průměrnou dobu obratu materiálu, M hodnotu nakupovaných zásob za rok, DOZ_{NV} průměrnou dobu obratu nedokončených výrobků, NV hodnotu nedokončené výroby za rok ve vnitropodnikových cenách, DOZ_V průměrnou dobu obratu

hotových výrobků a V hodnotou hotových výrobků za rok ve vnitropodnikových cenách. (Režňáková, 2012)

2.5.6 Stanovení doby obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků vypovídá o tom, jak rychle jsou spláceny závazky firmy. Obecně lze říci, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, aby nebyla narušena finanční rovnováha v podniku. Tento ukazatel může být taktéž velmi užitečný pro věřitele či potencionální věřitele, kteří z něj mohou vyčíst, jak podnik dodržuje obchodně – úvěrovou politiku. (Růčková, 2008)

Doba obrat závazků se též nazývá jako dobou odkladu plateb.

Výpočet této doby lze vyjádřit jako:

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{závazky}{tržby/360} \tag{13}$$

(Máče, 2005)

2.6 Řízení obchodního úvěru

Obchodní úvěr je zcela přirozenou formou úvěru, která vyplývá z logiky vztahů dodavatele a odběratele. Podporuje prodej a umožňuje nákup i při nedostatku peněžních prostředků. (Mulačová & Mulač, 2013)

Hovoří – li se tedy o obchodním úvěru, může podnik vystupovat jako dlužník či jako věřitel. (Nývltová & Marinič, 2010)

Z výše uvedeného vyplývá, že tento úvěr poskytují jak odběratelé, tak i dodavatelé. Úvěr odběratelský se poskytuje pouze v některých odvětví. Jedná se o odvětví s velmi dlouho průběžnou dobou výroby (např. stavebnictví). Běžnější je však úvěr dodavatelský. (Veber & Srpová, 2008)

Obchodní úvěr dodavatelský vzniká tím, že odběratel neplatí dodavateli za dodávku zboží ihned, ale až po uplynutí sjednané lhůty splatnosti. Na dobu od převzetí dodávky až po její zaplacení odběratelem je tak poskytnut úvěr ve formě zboží (materiálu). Má formu závazku vůči dodavateli. Nezaplatí – li odběratel v dohodnuté lhůtě, dochází ke vzniku závazku po lhůtě splatnosti. Splacení úvěru probíhá v peněžní formě. Odběratel jej splácí zpravidla z tržeb. Na poskytování tohoto úvěru má zájem i dodavatel. Často ho stimuluje skontem či jinými slevami. (Mulač & Mulačová, 2013)

Dodavatelský úvěr mívá nejčastěji splatnost od 14 do 90 dnů, ale i podstatně více. Zákazník za tento úvěr neplatí žádný poplatek či úrok, který by byl jasně vyjádřen. Každá společnost však musí do ceny výrobku promítnout i určitou cenu kapitálu a prémií spojenou s rizikem nezaplacení. Proto lze očekávat, že společnosti budou nabízet jinou cenu při platbě bez odkladu splatnosti, ať už se jedná o platbu předem, při předání či v hotovosti než při 90denní splatnosti. Zákazníkům je přiznána určitá hranice úvěru nazývaná jako úvěrový limit. Hranice úvěru vyjadřuje maximální sumu všech faktur v daném okamžiku neuhrazených, kterou je společnost ochotna financovat zákazníka. Úvěrový limit funguje obdobně jako kontokorentní úvěr. Při zaplacení části faktury zákazníkem se uvolní část úvěrového rámce a zákazník může opět odebrat zboží či výrobky na „úvěr“. Cílem přidělování úvěrových limitů je snížit riziko nezaplacených faktur na nezbytné minimum. (Kislingerová, 2010)

2.6.1 Rozhodování o poskytnutí obchodního úvěru

Při rozhodování o poskytnutí obchodního úvěru novým odběratelům se dodavatel vystavuje riziku, že by při zbytečně opatrném posuzování důvěryhodnosti nových odběratelů mohl odmítnout potencionálně dobrého a spolehlivého zákazníka. Zákazníka, který by v budoucnu trvale odebíral zboží či služby a řádně a včas za ně platil. Riziko lze částečně snížit, ne však zcela vyloučit, a to použitím vzorce efektu z poskytnutého úvěru:

$$\text{Čistý příjem} = p * (R - CGS) - (1 - p) * CGS \tag{14}$$

kde p = pravděpodobnost, že zákazník zaplatí (desetinné číslo), 1 - p = pravděpodobnost, že nezaplatí (desetinné číslo), CGS = náklady prodaného zboží nebo výrobní náklady. Jiným vyjádřením je:

$$\text{Čistý příjem} = p * M - (1 - p) * CGS \tag{15}$$

kde M = R - CGS představuje obchodní marži. Poskytnutý úvěr bude efektivní, bude - li výraz na pravé straně rovnice kladné číslo, tedy Čistý příjem > 0. Vzorec v dané podobě nezohledňuje vliv daní a opravných položek. Nedostatek lze odstranit zahrnutím těchto aspektů do vzorce.

Dalším problémem je správné odhadnutí pravděpodobnosti, zda zákazník zaplatí či nikoliv. Kladného čistého přijmu lze dosáhnout tehdy, bude - li pravděpodobnost nezaplacení nižší než podíl marže k výnosům. (Mrkvička & Strouhal, 2011)

2.6.2 Délka obchodního úvěru a skonto

Při rozhodování poskytnutí úvěru je důležité stanovení délky obchodního úvěru. Návodem pro její určení je plán výdajů podniku a náklady na krátkodobé cizí zdroje financování, které by bylo potřebné získat na překlenutí případného nesouladu v příjmech a výdajích podniku.

Pokud to umožňuje finanční situace podniku, je vhodné nabídnout delší nebo alespoň stejnou dobu splatnosti jako konkurence. Délka poskytování úvěru je zpravidla rozdílná a mění se v závislosti na významu zákazníka a jeho spolehlivosti. Jedná – li se o zákazníka nového, je vhodné požadovat platbu předem nebo při odběru zboží a poté na základě dalších zkušeností prodlužovat délku úvěru.

S poskytováním úvěru vznikají podniku explicitní nebo implicitní náklady. Vedení podniku se tedy snaží motivovat zákazníka ke zkracování délky úvěru. Jedním z nástrojů motivace k placení před konečným datem a urychlení tak inkasa pohledávek, je nabídnutí skonta – hotovostní slevy – z hodnoty pohledávek. Zákazník má možnost získat diskont, tj. možnost zaplacení nižší částky, než představuje plný dluh, pokud zaplatí dříve než na konci úvěrového období. Výše nabídnuté slevy a lhůty inkasa vycházejí z kalkulace nákladů na úvěr a to na principu čisté současné hodnoty. Zároveň se přihlíží k nákladům na obstarání alternativních zdrojů financování.

Hodnota dodávky snížená o skonto se vypočítává podle vztahu:

$$HD_s = HD * (1 - i_s) \tag{16}$$

kde HD_s je hodnota dodávky snížená o skonto v Kč, HD plná hodnota dodávky a i_s sazba skonta.

Následně musí též platit, z důvodu možné ztráty prodávajícího:

$$HD_s + (1 + i_t) \geq HD \tag{17}$$

kde i_t je „přepočtená „ alternativní výnosová míra.

Termín přepočetná výnosová míra označuje její přepočet na počet dnů, které uplynou mezi standardní dobou splatnosti a dobou využití skonta. (Režňáková, 2010)

2.6.3 Výhody obchodních úvěrů

Obchodní úvěry skýtají společnostem mnoho výhod. Mimo to, že rozšiřují řady zákazníků a přispívají tak ve značné míře ke zvýšení odbytu a prodeje, existují i další

výhody. Mezi nejvýznamnější lze řadit, že ve většině případů obchodní úvěry napomáhají urychlit ekonomický reprodukční cyklus podniku. Zejména v případě, kdy podnik disponuje kvalitním mixem finančních politik, marketingové a nákupní politiky. Další výhodu lze spatřovat v tom, že odběratelům obchodní úvěry umožňují nákup i tehdy, kdy nemá podnik dostatek pohotových zdrojů k úhradě dodávky. Podniky v pozici dodavatelů emitujících obchodní úvěry obvykle vstupují do obchodních vztahů s větším počtem odběratelů. To jim umožňuje rozlišovat svá tržně odbytová rizika. Zvětšuje – li dodavatel emisí obchodních úvěrů počty odběratelů, vzniká mu v důsledku toho větší manévrovací prostor v oblasti cenové politiky. (Mareš, 2004)

2.7 Řízení zásob

Řízení zásob představuje v rámci finančního managementu součást řízení pracovního kapitálu. Obvykle představují zásoby nejméně likvidní část oběžného majetku. Zásoby váží finanční zdroje podniku a jejich existence vyvolává vznik určitých nákladů. (Kislingerová, 2010)

Řízení zásob je činnost, která organizuje dostupnost položek k zákazníkům. Koordinuje nákup, výrobní a distribuční funkce v souladu s obchodními potřebami. Tato funkce zahrnuje dodávku současných prodejních položek, nových produktů, spotřebního materiálu, náhradních dílů, zastaralé předměty a všech dalších zásob. Zásoby umožňují podniku podporu zákaznických služeb, logistických či výrobních činností v situacích, kdy nákup nebo výroba z těchto položek není schopna uspokojit poptávku. (Wild, 2011)

V dnešní době očekávají zákazníci vysokou úroveň dostupnosti výrobků. V mnoha podnicích tyto tendence vyvrcholily ve zvýšení hladiny zásob. Držení nadměrných zásob představuje pro podniky obrovskou zátěž, jelikož nejsou sledovány různé náklady vznikající právě v důsledku udržování zásob nebo se nepodchytí všechny složky těchto nákladů. Kvalita řízení zásob a strategie zásob, které jsou v podniku uplatňovány, ovlivňují rentabilitu podniku a taktéž schopnost managementu uplatnit zvolenou strategii zákaznického servisu při minimálních nákladech. (Lambert, Stock & Ellram, 2005)

2.7.1 Optimalizace zásob

Optimalizace zásob má za cíl minimalizovat náklady na pořízení a skladování při zachování plynulosti výrobního procesu. Pro řízení zásob je nezbytné jejich členění dle funkčních složek. Proto mimo jiné, podle funkce zásob v logistickém řetězci, rozlišujeme:

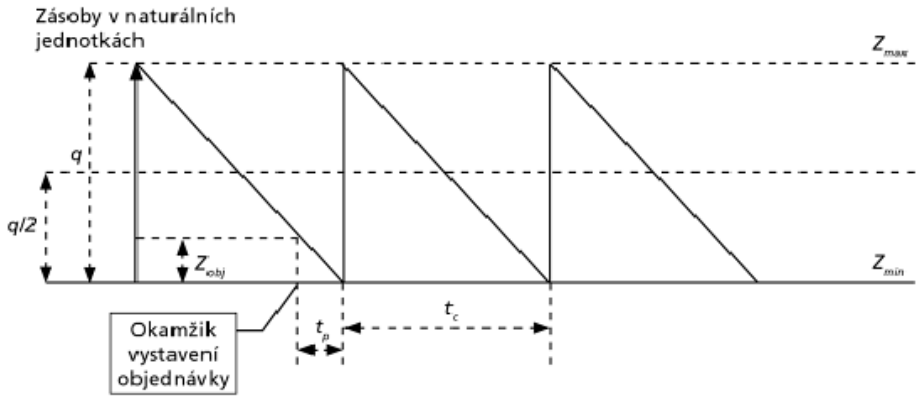
- Běžnou zásobu, která kryje potřeby v období mezi dvěma dodávkami – tedy v průběhu dodávkového cyklu. Tato zásoba se pořizuje ve velkých dodávkách, odběry v malých a četnějších dodávkách. Velikost se pohybuje od maxima po dodávce k minimu před dodávkou.
- Maximální zásobu, která představuje výši stavu zásob v době nové dodávky.
- Minimální zásobu, jejíž výše odpovídá stavu před dodáním další dodávky. Je součtem pojistné a technické zásoby.
- Pojistnou zásobu, která vyrovnává výkyvy při dodávkách i spotřebě.
- Technickou zásobu kryjící potřebu nezbytných technologických požadavků na přípravu položek zásob před jejich použitím ve výrobním procesu.
- Sezónní zásobu, která se tvoří v případě, že je zásobu možno doplňovat pouze v určitém období, nebo pokud je spotřeba sezónní záležitostí, ale zásobu je nutno vytvářet po celý rok.
- Spekulativní zásoba, která se udržuje za účelem dosažení mimořádného zisku výhodným nákupem. (Váchal & Vochozka, 2013)

Časový úsek mezi dvěma bezprostředně následujícími dodávkami se nazývá dodávkový cyklus. Vyjadřuje se ve dnech. Stabilitu dodávkového cyklu charakterizuje směrodatná odchylka od průměrného dodacího cyklu. (Synek, 2011)

Dobu od rozhodnutí o vystavení objednávky po její realizaci nazýváme pořizovací lhůtou. Předpokládá – li podnik rovnoměrnou spotřebu určité položky v průběhu daného období, je aplikovatelný lineární optimalizační model, dle kterého následuje vždy po spotřebování skladových zásob nová dodávka.

Obecný průběh hladiny zásob v čase je vysvětlen na Obrázku 5.

Obrázek 5 Průběh hladiny zásob v čase



Vysvětlivky: q je velikost dodávky; $q/2$ je průměrná výše zásoby; Z_{min} je minimální zásoba; Z_{max} je maximální zásoba; Z_{obj} je objednací zásoba; t_c je délka dodávkového cyklu; t_p je pořizovací lhůta.

Zdroj: Nývltová & Marinič, 2010

Hlavním krokem metodiky optimalizace zásob je stanovení běžné zásoby podle vztahu:

$$BZ = Q * NS \tag{18}$$

kde Q značí objem výroby v naturálním vyjádření a NS je normovanou spotřebou na jednotku výroby.

Baumolův optimalizační model řízení zásob vychází z existence dvou druhů nákladů na řízení zásob. Jedná se o náklady na držení zásob (skladovací náklady) a náklady na doplnění zásob (objednací náklady). Celkové náklady jsou pak jejich součtem:

$$CN = \frac{N_p * S}{q} + \frac{N_s * q}{2} \tag{19}$$

kde N_p jsou objednací náklady spojené s jednou dodávkou, Ns jsou skladovací náklady na jednotku materiálu, q je velikost jedné dodávky v naturálních jednotkách, S je běžná zásoba.

Optimální velikost dodávky v naturálních jednotkách je minimem funkce celkových nákladů. Optimální velikost dodávky pak vyjadřuje vztah:

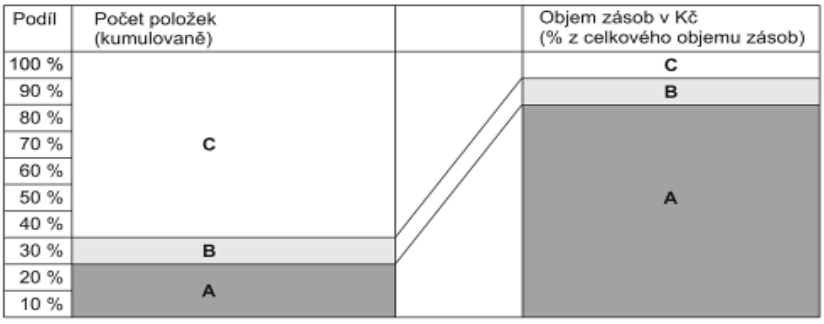
$$Q_{opt} = \sqrt{\frac{2 * N_p * S}{N_s}} \tag{20}$$

(Nývltová & Marinič, 2010)

2.7.2 Regulace stavu a struktury zásob

Metoda ABC je snadno použitelná i pro menší podniky. Podle zkušeností platí v zásobování podniku Paretův princip. 80 % zásob podniku je obvykle tvořeno 20 % položek. Tyto klíčové zásoby se označují jako **A,** a je jim věnována největší pozornost. Skupinu **B** tvoří zásoby, jejichž hodnota je 10 – 15% celkové hodnoty – jde o malé množství druhů, který nemusí být věnována již taková pozornost. Skupinu **C** tvoří velké množství položek, jejichž hodnota je dohromady velmi malá a na jejich řízení není třeba se soustředit. Rozložení zásob do skupin podle objemu zadržovaných prostředků a počtu druhových položek je naznačeno na Obrázku 6. (Scholleová, 2012)

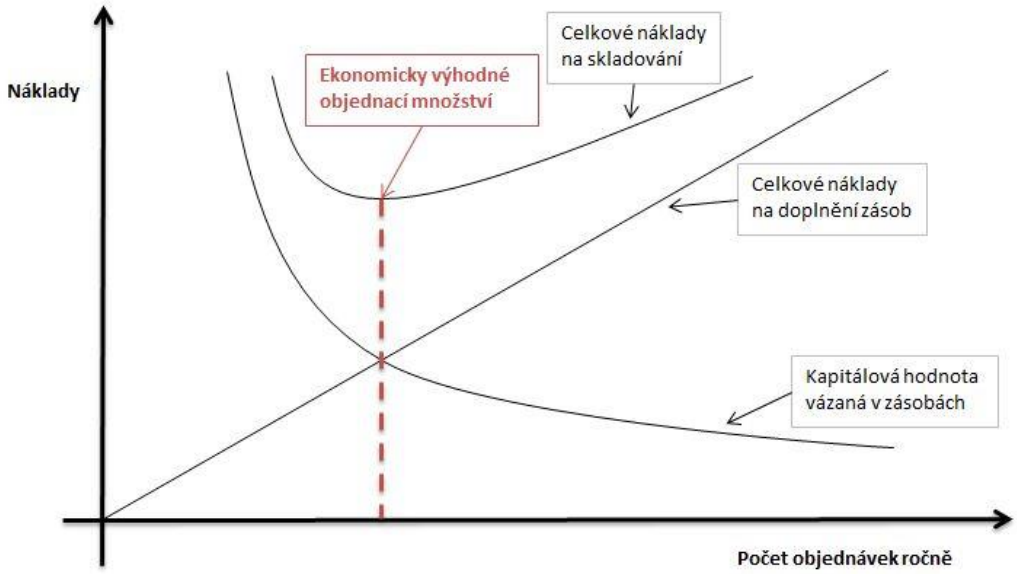
Obrázek 6 Metoda ABC



Zdroj: Scholleová, 2012

Ekonomicky objednací (dále jen EOQ) množství se nalézá v bodě rovnováhy na zadání objednávky a náklady na držení objednávky (skladování). Bod rovnováhy je vyobrazen jako protnutí křivek na Obrázku 7. EOQ předpokládá, že nedojde k vyčerpání zásob, předpokládá nulovou dodací lhůtu a bezpečné objednání i při nulových zásobách. Tato situace není reálná, pokud čelíme nejisté poptávce, potřebě variabilních objednacích množstvích a kolísavým dodacím lhůtám. Avšak tam, kde se opakovaně objednává, lze použít EOQ. (Emmett, 2008)

Obrázek 7 EOQ



Zdroj: www.procuria.webnode.cz

EOQ je takové množství, které minimalizuje bilanci nákladů mezi objednacími a skladovacími náklady. Abychom EOQ zjistili, musíme vycházet z určitých předpokladů:

- EOQ se zjišťuje pouze u nezávislé poptávky,
- jsou známy skladovací náklady
- jsou známy objednací náklady
- spotřeba je známá a konstantní
- je známa cena za jednotku zboží, která je konstantní, a neexistují zde žádné slevy na ceně v případě většího odběru
- doplňování zásob se provádí okamžitě, celá dodávka je dodána najednou
- dovoz skladování a velikost objednávky jsou v podstatě neomezené.

Ekonomicky výhodné množství lze vypočítat podle Campova vzorce:

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 * D * F}{a * k}} \tag{21}$$

kde Q je optimálním objednacím množstvím, D předpokládaná roční spotřeba, F objednací náklady na 1 objednávku, *a* koeficient pro roční náklady na držení zásob (jestliže se náklady vyjádří jako v % hodnoty zboží) a K pořizovací cena za kus.

(Vaněček, 2003)

2.7.3 Oceňování zásob při výdeji

České účetní standardy a zákon o účetnictví nabízejí zjednodušené postupy oceňování zásob při nákupu a při výdeji na bázi skutečných pořizovacích cen prostřednictvím cen zjištěných váženým aritmetickým průměrem, a to buď klouzavým počítaným průběžně po každém nákupu zboží, nebo váženým počítaným k určitému datu.

Při výdeji nakupovaných zásob se vychází buď z průměrných cen zjišťovaných podle výše uvedeného odstavce, nebo z metody FIFO, tj. první cena pro ocenění přírůstku účtu zásob se použije jako první cena pro ocenění úbytku zásob. Způsob ocenění LIFO se dle českých účetních předpisů používat nesmí. Způsob oceňování metodou FIFO či váženým aritmetickým průměrem je nutné aplikovat odděleně, nelze kombinovat použití těchto dvou metod v rámci jednoho analytického účtu. (Ryneš, 2014)

2.8 Cash management

Vymezení pojmu cash management není v literatuře jednotné. V nejširším smyslu bývá označovaný jako liquidity management, working capital management, treasury management či financial supply chain management. Cash management zahrnuje činnosti a opatření vedoucí k zajištění schopnosti podniku dostát svým závazkům. Jedná se o činnosti, které jsou spojené s řízením obchodních úvěrů i hotovosti a zásob. (Řežňáková, 2010)

2.8.1 Baumolův model

Peníze by měly podniku vydělávat co nejvíce. Má – li podnik hotovosti v pokladně, které mu nevydělávají, vznikají ekonomické náklady vycházející ze skutečnosti, že nám peníze nepřinášejí další prostředky jako např. úroky.

Smyslem řízení hotovosti je zajištění k danému časovému okamžiku dostatečné množství peněz pro úhradu těch závazků, které má podnik uhradit hotově a taktéž minimalizace ekonomických nákladů, které plynou z nečinnosti peněz v hotovosti.

Jedním z řešení, které se nabízí je směna hotových prostředků za krátkodobé dluhopisy nebo vložení hotových peněz na účty v bankách. Důležité je pak porovnání rizika směny na dluhopis a zpět a riziko výběru z banky. Dále se zkoumá ziskovost prostředků uložených na bankovních účtech či v dluhopisech. Se směnou jsou také spojeny určité náklady.

Peníze lze v takovém případě pojmou jako zásoby. Toto vede ke konceptu nazvaného Baumolův model. Celkové náklady na držení peněz jsou dány vztahem:

$$C_N = \frac{q}{2} * i + \frac{Q}{q} * C_t \quad (22)$$

kde C_N vyjadřují celkové náklady na držení peněz v hotovosti, q velikost jedné směny dluhopisů za peníze či výběru hotovosti z účtu, q/2 průměrná zásoba hotových peněz, i náklady na držení peněz v hotovosti, Q celková potřeba peněz v hotovosti za sledované období, C_t transakční náklady.

Pokud se hovoří o optimalizaci nákladů na směnu, hledá se lokální minimum dané funkce. Výsledná funkce je dána vztahem:

$$q_{opt} = \sqrt{\frac{2 * Q * C_t}{i}} \quad (23)$$

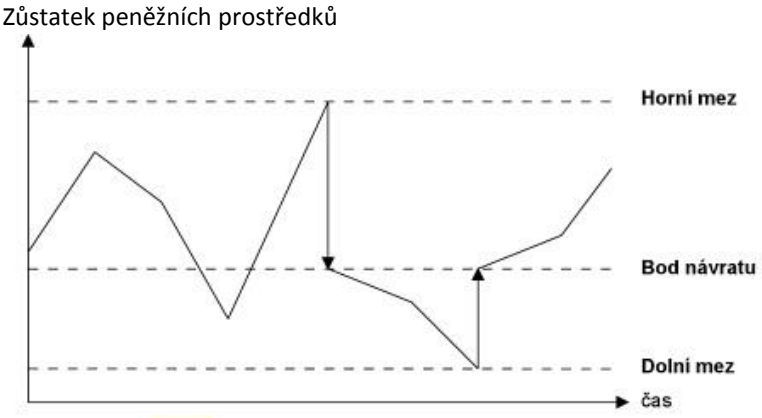
přičemž $q_{opt\ je}$ označena optimální velikost směny dluhopisů při daných podmínkách. (Váchal & Vochozka, 2013)

2.8.2 Miller – Orrův model

Model vychází z předpokladu, že společnost může předvídat každodenní toky peněz. Připouští, že zůstatek se mění náhodně, do té doby než dosáhne své horní meze. V té chvíli podnik doplňuje svůj běžný účet z termínovaného vkladu nebo kontokorentního účtu, aby došlo k navrácení zůstatku na obvyklou úroveň. Opět dochází k náhodné fluktuaci, dokud není dosaženo dolní meze. Po jejím dosažení podnik odvede nadbytečné prostředky na termínovaný účet nebo sníží dluh na kontokorentním účtu. Toto dokazuje i Obrázek 8.

Pravidlo je nechávat zůstatky volně fluktuovat, dokud není dosaženo horní nebo dolní meze a obnovení žádoucího stavu z termínovaného vkladu nebo kontokorent.

Obrázek 8 Miller - Orrův model řízení hotovosti



Zdroj: Máče, 2012

Horní mez určuje okamžik čerpání z termínovaného vkladu, protože hotovost je vysoká. Na běžný účet je převedeno tolik, aby se stav hotovosti navrátil v obvyklou úroveň.

Dolní mez udává okamžik, kdy musí být prostředky čerpány z termínovaného či kontokorentního účtu, z důvodu nebezpečného snížení stavu hotovosti. Tím je opět dosaženo obvyklé úrovně.

(Máče, 2012)

2.8.3 Cash pooling

Cash pooling je forma řízení hotovosti používaná mateřskou společností a jejími dceřinými společnostmi. Firma si může zavést cash pooling ze dvou hlavních důvodů. Firma chce snížit své zahraniční finanční potřeby a snížit svou rozvahu.

Každá společnost má obvykle své vlastní bankovní účty. Cash pooling znamená soustřeďování přebytků peněžních prostředků na jeden účet. Společnost potřebuje méně peněz a může snížit svůj provozní kapitál. Druhým důvodem je, že společnosti si mohou zlepšit čistou skupinovou úrokovou pozici a platit méně za externí financování. (Mäntysaari, 2010)

2.8.4 Členění cash poolingu

Rozlišuje se cash pooling spojený s centrálním vedením účtů na jednotlivých bankovních účtech a pak systémy využívané pouze v rámci firmy. V praxi se lze potkat s typem cash poolingu, kdy jednotlivé podniky, skupiny či koncernu, přinášejí konta do poolu.

Další klasifikace může vycházet z toho, zda dochází k reálným převodům mezi účty účastníků. Poté se rozlišuje reálný a fiktivní cash pooling. Při členění dle toho, zda jsou

účty účastníků v rámci jednoho státu nebo ve více zemích, rozlišujeme tuzemský a přeshraniční cash pooling. Podle toho, zda se prostředky poolují v jedné nebo více měnách, rozlišujeme jednoměnový a víceměnový cash pooling.

Všeobecně je cash pooling produktem bankovním. V České republice banky nabízejí několik typů cash poolingu, a to:

- fiktivní,
- reálný,
- multiměnový,
- cash pooling zahraniční měny. (Kislingerová, 2010)

2.8.5 Výhody cash pooling

Výhody nejsou totožné pro všechny dostupné varianty. Souhrnně však může cash pooling poskytnout tyto výhody:

- zamezení souběhu debetních a kreditních zůstatků na operativních účtech,
- optimalizace úroků z krátkodobých hotovostních pozic,
- snížení zůstatků hotovosti,
- centralizace procesování transakcí,
- centralizovaný přehled o celkové hotovosti podniku prostřednictvím jednoho hlášení,
- efektivní využití nečinných hotovostních zůstatků,
- snížení centrální rezervy hotovosti,
- snížení potřeby externího úvěrování. (Režňáková, 2010)

3 Metodika

3.1 Cíl práce

Cílem práce je uvést podstatu a cíle krátkodobého finančního řízení v oblasti likvidity a platební schopnosti. Popsat zásady při formování strategie řízení čistého pracovního kapitálu. Charakterizovat veškeré aspekty managementu zásob a krátkodobého finančního majetku. U vybraného subjektu zhodnotit úroveň a úspěšnost řízení oběžného majetku. Formulovat v této oblasti doporučení vedoucí ke zvýšení hodnoty podniku.

3.2 Metodický postup a struktura práce

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí. První část – literární rešerše – představuje teoretický základ k problematice řízení oběžného majetku. Informace získané v literární rešerši jsou využity následně v části praktické.

V teoretické části je nejprve vymezen obecně majetek podniku. Na základě charakterizování majetku podniku jsou poté další kapitoly věnovány oběžnému majetku a jeho jednotlivým složkám. S řízením oběžného majetku úzce souvisí i termíny jako jsou likvidita, čistý pracovní kapitál a obchodní úvěr – tvoří zbývající část rešerše.

Informace uvedené v rámci literární rešerše, byly čerpány z odborné literatury - tuzemské i zahraniční. Zejména pak z oblasti finanční analýzy a finančního řízení podniku. Veškeré použité zdroje jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Praktická část charakterizuje společnost PLEAS, a. s. v oblasti řízení oběžného majetku. Úvod praktické části patří charakteristice a historii společnosti. Další kapitoly jsou věnovány jak jednotlivým složkám oběžného majetku, tak i pojmům, které s tímto tématem úzce souvisí – tj. likviditě a čistému pracovnímu kapitálu. A to v návaznosti na literární rešerši. K hodnocení úrovně řízení oběžného majetku bylo použito některých ukazatelů z finanční analýzy. Výsledné hodnoty těchto ukazatelů byly srovnány jak s hodnotami doporučenými – dle odborné literatury, tak i s odvětvovým průměrem (výroba textilií). Údaje o odvětvovém průměru byly čerpány z webových stránek ministerstva průmyslu a obchodu.

Pro účely práce byly poskytnuty účetní data z let 2012 – 2014. Tato data byla získána z účetních výkazů společnosti, dále pak z výročních zpráv a webových stránek. Kromě toho proběhl též řízený rozhovor se zaměstnankyní odboru ekonomiky.

V Tabulce 1 je uveden přehled použitých ukazatelů v rámci praktické části, přičemž zdroje jsou rozděleny na rozvahu (R) a výkaz zisku a ztráty (V).

Tabulka 1 Přehled ukazatelů

Název	Zkratka	Zdroj
Aktiva celkem	A	R 001
Oběžná aktiva	OA	R 031
Zásoby	ZAS	R 032
Pohledávky (krátkodobé)	POHL	R 048
Krátkodobý finanční majetek	KFM	R 058
Krátkodobé závazky	KZ	R 103 + R 117
Výnosy	VYN	V 01 + V 05 + V 19

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele z předcházející tabulky byly použity pro výpočet vzorců, které jsou uvedeny v Tabulce 2.

Tabulka 2 Seznam vzorců

Název	Výpočet
Běžná likvidita	OA / KZ
Pohotová likvidita	(OA – ZAS) / KZ
Peněžní likvidita	KFM / KZ
Čistý pracovní kapitál	OA - KZ
Obrat zásob	VYN / ZAS
Doba obratu zásob	(ZAS / VYN) * 360
Podíl zásob na aktivech	ZAS / A
Doba obratu pohledávek	(POHL / VYN) * 360
Podíl pohledávek na oběžných aktivech	POHL / OA
Podíl pohledávek na aktivech	POHL / A
Podíl krátkodobého finančního majetku na aktivech	KFM / A

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Stanovení hypotéz

Hypotézy byly stanoveny na základě teoretických poznatků. Vyvráceny či potvrzeny budou posléze dle zjištěných výsledků v části praktické.

Hypotéza H1: Běžná likvidita odpovídala během sledovaných let 2012 – 2014, u společnosti PLEAS, a. s., doporučené hodnotě nebo je nad touto hodnotou a také nad průměrem odvětví (výroba textilií).

Hypotéza H2: Hodnoty čistého pracovního kapitálu ve sledovaných letech 2012 – 2014 poukazují na konzervativní způsob financování.

Hypotéza H3: Podíl zásob na celkových aktivech je ve sledovaných letech 2012 – 2014 vždy vyšší než udává průměr odvětví (výroba textilií).

Hypotéza H4: Počet dní doby obratu pohledávek není ve sledovaných letech 2012 – 2014 vyšší než je standartní splatnost faktury (tj. 14 dnů).

4 Vlastní práce

4.1 Historie a charakteristika společnosti

PLEAS a.s. má bohatou a dlouhou historii. Je pokračovatelem tradice pletařské výroby v Havlíčkově Brodě, která sahá až do 19. století. Již v roce 1873 zakládá v tehdejším Německém Brodě Josef Mahler firmu s názvem „Umělé barvířství a výroba všech druhů bavlny a vlny ku pletení a tkaní“. O čtrnáct let později ho následuje Jan Veselý, který se stává zakladatelem další pletařské firmy s názvem „Továrna na zboží stávkové“.

Během své existence obě firmy měnily svoji podobu co do velikosti i co do právní formy. K nejdůležitější změně došlo v roce 1939, vznikla nová společnost s názvem PLEAS, a.s.

Následně v roce 1940 je značka PLEAS zaregistrována jako ochranná známka. Postupem času byl PLEAS znárodněn a stal se jedním z největších textilních koncernů v ČSSR.

Novodobá historie začíná 1. 10. 1994, kdy došlo k založení PLEAS a.s. se sídlem Havířská 144, Havlíčkův Brod Fondem národního majetku České republiky. Dne 30. 3 .1995 byla mezi Fondem národního majetku České republiky a firmou Schiesser Eminence Holding AG se sídlem ve Švýcarsku uzavřena kupní smlouva o prodeji 97,75 % akcií PLEAS a.s. Tímto se stala tato firma majoritním akcionářem a dle závazků z kupní smlouvy investovala do PLEAS a.s. částku 10 mil. DM. V roce 1997 se již tato firma stává jediným vlastníkem akcií PLEAS a.s. Ke konci roku 1999 došlo ke změně jména vlastníka akcií na SCHIESSER GROUP AG.

PLEAS a. s. patří k největším a nejvýznamnějším výrobcům pleteného prádla v České republice. Z celkového objemu její roční výroby je až 90 % realizováno na vývoz (zejména do Německa a Francie) a zbývající část tvoří dodávky pro český trh a Slovenskou republiku. V sídle společnosti v Havlíčkově Brodě je umístěna správa společnosti a výrobní provozy – pletárna, barevna, střihárna, konfekce, centrální balení a skladové hospodářství. Společnost v současné době zjišťuje práci více než 700 zaměstnancům. V roce 2015 také obdržela prestižní ocenění ČEKIA AWARD 2015 „AAA“ – excelentní. Tento stupeň znamená, že se jedná o stabilní společnost s vysokou pravděpodobností plnění závazků z obchodních styků, vysokou pravděpodobností návratnosti investic, nízkým úvěrovým rizikem a minimálním rizikem úpadku.

Hlavním cílem společnosti je trvalé zvyšování výroby a její efektivity. Předpokladem splnění tohoto cíle je přijatá strategie, která je postavena na třech základních prioritách a to „ Být nejlepší v kvalitě“, „Být nejlepší v dodržování termínů zakázek“ a „Být nejlepší tj. konkurenceschopní v cenách“. Celá společnost se ve své činnosti řídí touto společnou vizí: „Chceme být nejlepší. Kdyby se nám to nepodařilo, chceme být alespoň první“.

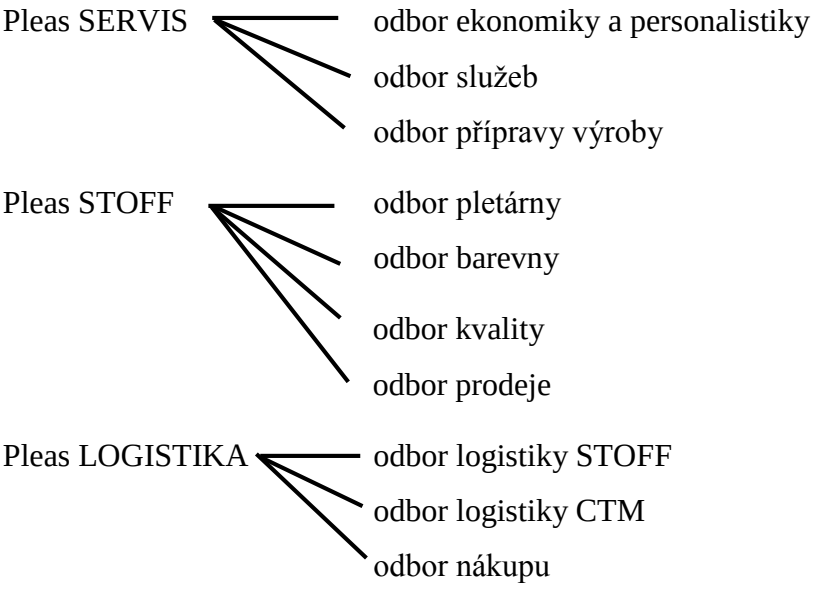
4.2 Společnost PLEAS a. s. v číslech

Tabulka 3 Základní údaje

Základní kapitál	425 641 tis. Kč
Tržby v tuzemsku za rok 2014	61 940 tis. Kč
Tržby celkem za rok 2014	1 146 328 tis. Kč
Počet zaměstnanců	753
Počet objednávek za rok	10 000
Počet odbavených LWK	725

Zdroj: výpis z obchodního rejstříku, magazín Pleas; vlastní zpracování

Obrázek 9 Struktura divizí a odborů společnosti PLEAS



Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

4.3 Majetek společnosti PLEAS a. s.

PLEAS a. s. je výrobním podnikem. Je tedy velice důležité, pro zajištění plynulé výroby, vlastnit moderní, spolehlivé a kvalitní stroje. Z toho důvodu společnost každým rokem investuje nemalé částky do nákupu nových strojů a technologií. Má velice moderní strojový park, do kterého patří pletací stroje, šicí stroje, atmosférické a tlakové barvící aparáty, pokládací stroje, střihací automaty či speciální stroje sloužící k párání pletených límců apod.

Nakoupený dlouhodobý majetek je evidován v pořizovacích, darovaný pak v ceně reprodukční. Ocenění majetku vlastní výroby zahrnuje přímý materiál, polotovary vlastní výroby, přímé mzdy a ostatní režijní náklady.

V rámci oběžného majetku je pro společnost velice důležitý materiál - zejména pak příze, barvy, nitě, pomocné konfekční a balící materiály apod. (na skladě evidováno cca 7500 položek). Mezi výrobky společnosti PLEAS patří denní, noční a sportovní prádlo pro ženy, muže a děti. V průměru dochází ke zpracování 10 000 objednávek za rok.

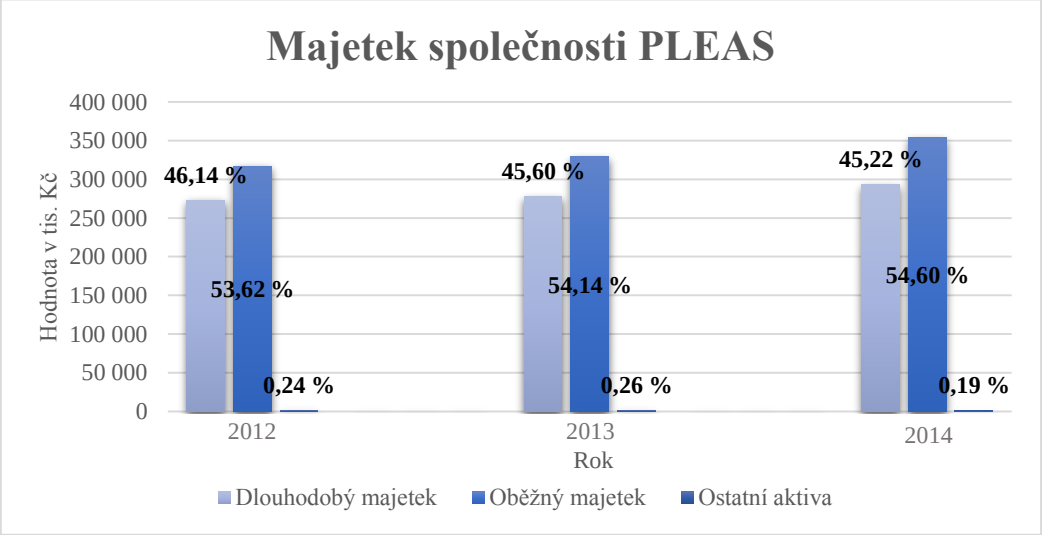
Tabulka 4 udává hodnotu dlouhodobého, oběžného majetku a ostatních aktiv v tisících Kč v letech 2012 - 2014. Graf 1 srovnává tyto hodnoty graficky. Ve všech zmiňovaných letech hodnota oběžného majetku převyšuje hodnotu majetku dlouhodobého.

Tabulka 4 Hodnota majetku v tisících Kč v letech 2012 - 2014

Rok					
2012		**2013**		**2014**	
Majetek	v tis. Kč	Majetek	v tis. Kč	Majetek	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek	272 863	Dlouhodobý majetek	277 796	Dlouhodobý majetek	293 245
Oběžný majetek	317 055	Oběžný majetek	329 885	Oběžný majetek	354 090
Ostatní aktiva	1 417	Ostatní aktiva	1 599	Ostatní aktiva	1 211
Celkem	591 335	Celkem	609 280	Celkem	648 546

Zdroj: rozvaha společnosti PLEAS za rok 2012 – 2014

Graf 1 Hodnota majetku PLEAS v tisících Kč v letech 2012 - 2014



Zdroj: rozvaha společnosti PLEAS za rok 2012 – 2014

4.4 Likvidita

Jak bylo řečeno již v části teoretické, likvidita je schopnost firmy přeměnit majetek na peníze. Platí, že čím vyšší je likvidita, tím rychleji a s menšími náklady lze dané aktivum zpeněžit.

Odborná literatura poté stanovuje doporučené hodnoty běžné, pohotové i peněžní likvidity. U běžné likvidity se doporučuje hodnota v rozmezí 1,5 – 2,5. (Šiman & Peterek, 2010)

Za problematickou hodnotu lze poté označit hodnotu menší jedné, což značí nemožnost úhrady krátkodobých závazků z oběžných aktiv.

U pohotové likvidity se tato hodnota pohybuje mezi 0,7 – 1,0. (Vochozka, 2011)

Nejpřesnějším ukazatelem je likvidita peněžní s doporučenou hodnotou 0,2. (Kislingerová, 2010)

Tyto teoretické poznatky byly aplikovány na společnost PLEAS a. s. V Tabulce 5 jsou zaznamenány hodnoty všech ukazatelů likvidity v letech 2012 – 2014.

Tabulka 5 Ukazatele likvidity společnosti PLEAS v letech 2012 - 2014

Rok	**Likvidita**		
	Běžná	Pohotová	Peněžní
2012	1,57	0,22	0,06
2013	2,34	0,21	0,06
2014	3,13	0,50	0,14

Zdroj: rozvaha společnosti PLEAS za rok 2012 – 2014, vlastní zpracování

Běžná likvidita v uvedených letech dosahuje doporučené hodnoty, v roce 2014 je dokonce nad touto hodnotou. Běžná likvidita je ukazatelem solventnosti – čím vyšší hodnota, tím menší riziko platební neschopnosti.

U likvidity pohotové a peněžní jsou hodnoty výrazně nižší. U pohotové likvidity mohou tyto nízké hodnoty poukazovat na to, že má společnost PLEAS vyšší množství zásob.

Tabulka 6 uvádí hodnoty odvětvového průměru (výroba textilií) ve sledovaných letech.

Tabulka 6 Průměrné hodnoty ukazatelů likvidity odvětví výroby textilií

Rok	Likvidita		
	Běžná	Pohotová	Peněžní
2012	2,09	1,29	0,15
2013	1,73	1,07	0,11
2014	1,76	1,04	0,09

Zdroj: www.mpo.cz, vlastní zpracování

Při srovnání ukazatelů likvidity společnosti s odvětvovým průměrem je pohotová a peněžní likvidita taktéž výrazně nižší než je odvětvový průměr, stejně jako při srovnání s hodnotami doporučenými. Výjimkou je pouze hodnota peněžní likvidity v roce 2014. Tato hodnota činí u společnosti PLEAS 0,14 - tedy je vyšší než odvětvový průměr. Znovu je tedy potvrzeno, co se týče pohotové likvidity, že má společnost nadměrnou hodnotu zásob a to i ve srovnání s podniky ze stejného odvětví.

U běžné likvidity společnost pouze v roce 2012 nedosahuje odvětvového průměru, avšak v roce 2013 a 2014 je již nad těmito hodnoty. Riziko platební neschopnosti je tedy menší v porovnání s podniky stejného odvětví.

4.5 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál (ČPK) má nejblíže k ukazateli běžné likvidity. Běžná likvidita totiž nepřímo vyjadřuje velikost ČPK. Velikost ČPK závisí na oboru podnikání. Tento pracovní kapitál vytváří určitou ochranu před nepředvídaným rizikem a při finančních potížích umožňuje plynulý provoz. Zjednodušeně řečeno, každá firma ho potřebuje ke svému fungování.

V Tabulce 7 je zachycen vývoj hodnot ČPK v letech 2012 – 2014. Ve všech sledovaných obdobích je hodnota tohoto ukazatele kladná, což je pozitivní, protože má podnik jistý finanční polštář, pro případ nečekané potřeby likvidních prostředků. Na druhou stranu čím vyšší kladná hodnota – tím více je běžný provoz financována z úvěrů na investiční či strategické projekty anebo z našich vlastních peněz. Peníze jsou bezesporu jeden z nejdražších zdrojů financování a nesou nejvíce rizika.

Kritická situace by ale nastala, pokud by byl ČPK roven nule. A dále pak v případě záporné hodnoty, kdy by hrozilo, že bude muset dojít k prodeji dlouhodobého majetku kvůli zaplacení krátkodobých závazků.

Tabulka 7 Čistý pracovní kapitál společnosti PLEAS

Rok	Oběžná aktiva v tis. Kč	Krátkodobé závazky v tis. Kč	Čistý pracovní kapitál v tis. Kč
2012	317 055	202 548	114 507
2013	329 885	141 229	188 656
2014	354 090	113 047	241 043

Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

S čistým pracovním kapitálem souvisí i strategie jeho řízení. Ve zkoumaných letech dosahuje čistý pracovní kapitál, jak je již zmíněno výše, kladných hodnot.

Z hodnot dosažených v letech 2012 - 2014 lze tedy pozorovat konzervativní strategii, kterou společnost PLEAS použila pro financování podniku. Jedná se o způsob financování krátkodobého majetku i dlouhodobými zdroji. Tento způsob je sice dražší – – dlouhodobé zdroje jsou dražší než krátkodobé, ale zato méně rizikový. Pro společnost je zvolená strategie bezpečnější variantou.

4.6 Zásoby

Zásoby jsou ve společnosti PLEAS účtovány způsobem A. Nejčastější způsob pořízení je nákup. Nejvíce nakupovanou položkou je příze, ze které se následně vyrábí úplet. Z uvedeného vyplývá, že materiál se jednak nakupuje nebo je součástí výrobního sortimentu. Eviduje se ve skladových cenách.

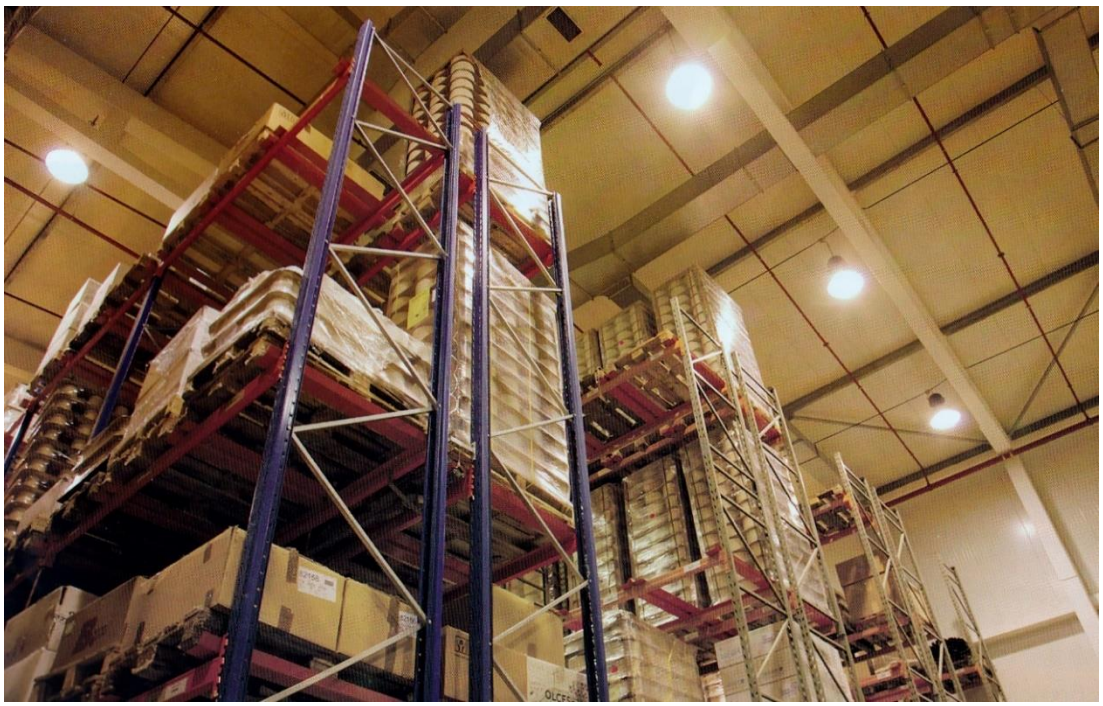
Zásoby vlastní výroby se oceňují na úrovni nákladů vlastní výroby – zahrnují cenu materiálu, práce a část režijních nákladů podle stavu rozpracování. Tyto zásoby jsou prodávány nebo užity dále při výrobě.

Mezi vedlejší náklady spojené s pořízením se obvykle řadí doprava, clo či skladovací poplatky při dopravě (např. u příze dovážené mimo EU).

Každá položka zásob má v systému skladovou kartu. Když se poté s konkrétní položkou zásoby cokoliv děje v rámci skladu, promítne se to do účetnictví. Položky zásob jsou označeny čárovým kódem, který sleduje umístění na skladě. Data pro evidenci skladů se pořizují většinou elektronicky, pomocí přenosných skenerů a čárových kódů.

Pro výrobu úpletů jsou k dispozici tyto skladovací kapacity: sklad příze (na Obrázku 10): 320 tun; sklad režných úpletů: 240 tun; sklad upravených úpletů: 340 tun. Každý sklad má vlastní rampu s možností zadní nakládky a vykládky vozidel.

Obrázek 10 Sklad příze



Zdroj: Magazín PLEAS 2015 / 2016

Režné úplety se standardně dodávají v rolích po 14-30 kg v závislosti na druhu úpletu. Upravené úplety se navíjejí na papírové dutinky a dodávají se v rolích až do hmotnosti 30 kg. Úplety je možné podle přání zákazníka balit do fólie či kartonáže.

Metoda ocenění zásob při vyskladnění je vážený aritmetický průměr.

Od roku 2011 dochází ke zvyšování objemu výroby a z toho důvodu narůstá i hodnota zásob. Tento přírůstek se promítl zejména u příze, pomocných konfekčních materiálů a balících materiálů. V oblasti polotovarů se růst výroby projevil u konfekční kusové výroby. Stoupající tendence výroby a čím dál větší časová náročnost v zakázkách vede k nárůstu rizikových zásob a tím i vyšších opravných položek.

Meziroční porovnání stavu zásob (v tis. Kč) je zobrazeno v Grafu 2.

Graf 2 Meziroční porovnání stavu zásob (v tis. Kč) pro společnost PLEAS

Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

V oblasti řízení zásob jsou důležitými ukazateli obrat zásob nebo doba obratu zásob. Tyto ukazatele poskytují informace, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy -- v tomto případě konkrétně se zásobami.

Obrat zásob udává, kolikrát za rok jsme schopni přeměnit naše zásoby na tržby. Oproti tomu doba obratu zásob sděluje rychlost/dobu, s jakou společnost průměrně prodá své zásoby. V Tabulce 8 jsou vypočteny hodnoty pro tyto ukazatele za roky 2012 – 2014.

Tabulka 8 Ukazatel obratu a doby obratu zásob společnosti PLEAS

Rok	Výnosy (v tis. Kč)	Zásoby (v tis. Kč)	Rychlost obratu zásob	Doba obratu zásob (ve dnech)
2012	1 064 621	273 308	3,89	92,42
2013	1 104 483	300 105	3,68	97,82
2014	1 147 752	297 516	3,86	93,32

Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

Pro posouzení ukazatele rychlosti obratu zásob je rozhodující jeho vývoj v časové řadě. Za optimální lze považovat rostoucí trend ukazatele. Obecně tedy platí, čím vyšší hodnota – tím lépe. Nejvyšší rychlosti obratu zásob společnost dosahovala v roce 2012, naopak nejnižší v roce 2013. Doporučené hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí 4,5 – 6. Této hodnoty nedosáhl ukazatel ani v jednom z uvedených roků. Byť tomu byl ve všech sledovaných letech velice blízko.

U doby obratu zásob by se měl ukazatel pohybovat v našich podmínkách v intervalu 30 až 70 dní. Obecně platí, že kratší doba obratu bývá výhodnější. Nejnižší doby obratu zásob dosáhla společnost v roce 2012 a to 92,42 dne.

Další výpočty jsou zaměřeny na rok 2013, kdy výrobní kapacity atakovaly hranici 100 %. V tomto roce byl objem výroby 14 139 tis. kusů výrobků a normovaná spotřeba na jednotku výroby 1,5 metru úpletu. Běžná zásoba pak činila 21 208, 5 tis. kusů. Při této běžné zásobě, objednacích nákladech spojených s jednou dodávkou 6 700 Kč a skladovacích nákladech na jednotku materiálu 55 Kč je pak optimální velikost dodávky 7 188 kusů.

V Tabulce 9 je pak vyjádřen podíl zásob na celkových aktivech společnosti a rovněž podíl zásob na celkových aktivech u odvětvového průměru. Oproti podnikům z odvětví výroby textilií má PLEAS podstatně vyšší podíl zásob na celkových aktivech. Držení velkého množství zásob je z ekonomického hlediska neefektivní, vede ke vzniku nákladů spojených se zásobami.

Tabulka 9 Podíl zásob na celkových aktivech

Rok	Podíl zásob na celkových aktivech (v %)	
	PLEAS	Odvětvový průměr
2012	46	16
2013	49	16
2014	46	18

Zdroj: www.mpo.cz; rozvaha spol. PLEAS v letech 2012 - 2014; vlastní zpracování

4.7 Pohledávky

Pohledávky za odběrateli společnosti PLEAS vznikají vždy písemně. Při první objednávce je zboží odesíláno vždy na dobírku. Pokud se však odběratel osvědčí, je zasílána faktura. Dále společnost kontroluje insolvenční rejstřík.

Obvyklá doba splatnosti faktury je 14 dní. Pokud nedojde k úhradě do 20 dní je zasílána upomínka. V této upomínce jsou vyznačené i penále z prodlení.

Odběratelům jsou také poskytovány množstevní slevy (posuzováno individuálně dle odběratele a množství) či skonto při platbě faktury do 5 dnů.

Tabulka 10 uvádí výši skont, která byla společností PLEAS poskytnuta odběratelům v letech 2012 – 2014.

Tabulka 10 Skonta poskytnutá společností PLEAS

Poskytnutá skonta	
Rok	Hodnota skonta v tis. Kč
2012	294
2013	576
2014	322

Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

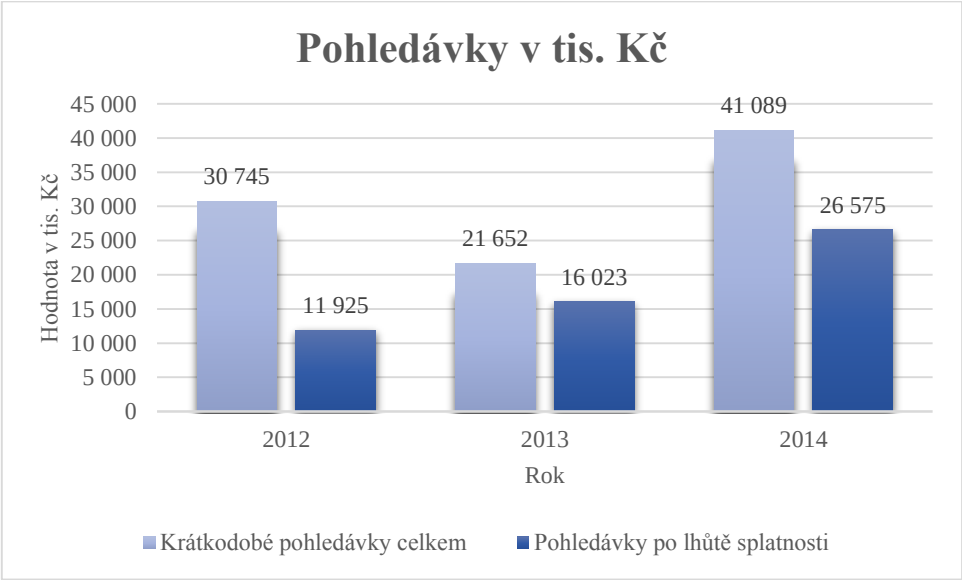
Za největšího odběratele je považována mateřská společnost Schiesser AG, pro níž je realizována většina produkce (přes 91 %). Dalšími odběratele jsou pak Globus či Prior ČR.

Základem všeho je zaregistrování požadavku zákazníka. Plánované zakázky se porovnají s výrobní kapacitou v daném časovém segmentu. Zakázky se následně rozplánují do jednotlivých filiálek a provozoven. Po případné konzultaci s odběratelem a zodpovědnou osobou ve výrobě se stanoví dodací termín.

I přesto že společnost své odběratele důkladně prověřuje, eviduje v účetnictví každý rok pohledávky po lhůtě splatnosti.

Graf 3 porovnává celkovou hodnotu krátkodobých pohledávek v tis. Kč s hodnotou pohledávek po lhůtě splatnosti v tis. Kč v letech 2012 - 2014. Z grafu vyplývá, že nejnižšího poměru mezi pohledávkami krátkodobými a pohledávkami po lhůtě splatnosti společnost dosahovala v roce 2012.

Graf 3 Pohledávky společnosti PLEAS



Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

Důležitý ukazatel v oblasti pohledávek je doba obratu pohledávek. Hodnota tohoto ukazatele by měla odpovídat průměrné době splatnosti faktur. Za standardní hodnotu pro všechny typy podniků je udáváno 30 dnů.

Výsledky pro roky 2012 – 2014 uvedené v Tabulce 11 jsou velice uspokojivé. Odběratelé platí za zboží ve velice krátké době - zvláště pak v roce 2013, kdy je tato hodnota nejnižší. Ve všech sledovaných letech je počet dní doby obratu pohledávek vždy menší, než je doba splatnosti faktur. Pokud by byla naopak doba obratu pohledávek vysoká (zejména z dlouhodobého hlediska), pak se jako vysvětlení této vysoké hodnoty nabízejí finanční problémy odběratelů.

Tabulka 11 Doba obratu pohledávek v letech 2012 – 2014 společnosti PLEAS

Rok	Pohledávky v tis. Kč	Výnosy v tis. Kč	Doba obratu pohledávek ve dnech
2012	30 745	1 064 621	10
2013	21 652	1 104 483	7
2014	41 089	1 147 752	13

Zdroj: účetní závěrka společnosti PLEAS, vlastní zpracování

V následujícím Grafu 4 je vyobrazen podíl krátkodobých pohledávek na oběžných aktivech firmy vyjádřený v procentech. Tento podíl lze srovnávat s likviditou.

Pokles tohoto podílu by z pohledu efektivity značil lepší obchodně úvěrovou politiku a také zlepšení platební morálky odběratelů společnosti. Naopak u nárůstu lze považovat za jeden z jeho důvodů problém s odbytem výrobků. Nejnižší hodnoty dosahuje tento podíl v roce 2013. Nejvyšší pak v roce 2014, kdy došlo k nárůstu o 5 % oproti roku 2013.

Graf 4 Podíl pohledávek na oběžných aktivech ve společnosti PLEAS

Zdroj: rozvaha společnosti PLEAS, vlastní zpracování

V Tabulce 12 je uveden podíl pohledávek nikoliv jen na oběžných aktivech, ale na aktivech celkových. A dále pak tento podíl pro odvětví výroby textilií. Z tabulky vyplývá, že tento podíl u společnosti PLEAS výrazně nižší v porovnání s odvětvovým průměrem.

Tabulka 12 Podíl pohledávek na celkových aktivech

	Podíl pohledávek na celkových aktivech (v %)	
Rok	**PLEAS**	**Odvětvový průměr**
2012	5	23
2013	4	24
2014	6	24

Zdroj: www.mpo.cz; rozvaha spol. PLEAS v letech 2012 – 2014; vlastní zpracování

4.8 Peněžní prostředky

Peněžní prostředky představují nejlikvidnější část podnikového majetku. Jejich prostřednictvím podnik hradí své splatné závazky. Z tohoto pohledu řízení peněžních prostředků zajišťuje solventnost podniku. Peněžní prostředky se ve společnost vyskytují ve formě hotovostní, bezhotovostní či ve formě peněžních ekvivalentů.

V Tabulce 13 jsou uvedené jednotlivé složky krátkodobého finančního majetku společnosti PLEAS v tisících Kč.

Tabulka 13 Složení krátkodobého finančního majetku společnosti PLEAS

Krátkodobý finanční majetek (v tis. Kč)				
Rok	**Peníze**	**Účty v bankách**	**Krátkodobé cenné papíry a podíly**	**Pořizovaný krátkodobý finanční majetek**
2012	401	12 601	0	0
2013	481	7 570	0	0
2014	353	15 132	0	0

Zdroj: rozvaha společnosti PLEAS v letech 2012 - 2014, vlastní zpracování

V Tabulce 14 je pak vyjádřen podíl krátkodobého finančního majetku na aktivech u společnosti PLEAS a hodnoty tohoto podílu v rámci odvětví. Zatím co PLEAS dosahoval nejvyššího podílu v letech 2012 a 2014, kdy je tento podíl 2 %, v rámci odvětví byl tento podíl nejvyšší v letech 2012 a 2013 s hodnotou 3 %.

Tabulka 14 Podíl krátkodobého finančního majetku na aktivech

Rok	**Podíl krátkodobého finančního majetku na celkových aktivech (v %)**	
	PLEAS	**Odvětvový průměr**
2012	2	3
2013	1	3
2014	2	2

Zdroj:www.mpo.cz ; rozvaha spol. PLEAS v letech 2012 - 2014; vlastní zpracování

U společnosti PLEAS je tento podíl přibližně stejný jako u odvětvového průměru.

Co se týká peněžních prostředků v hotovosti, společnost vede pokladnu jak v měně domácí, tak i v měně zahraniční. Konkrétně se jedná o pokladny vedené v eurech, dolarech, polských korunách či britských librách.

Peněžní prostředky na účtech v bance jsou vedeny samozřejmě také v měně domácí a dále pak v eurech a dolarech.

Bankovních služeb využívá společnost u Komerční banky (odnos hotovosti) a Raiffeisenbank, kde jsou využívány dva kontokorentní úvěry a úvěr investiční. Kontokorentní úvěry jsou vázány na účet v korunách a eurech. Na Slovensku pak společnost využívá služeb ČSOB.

Úvěry jsou jištěny zástavou nemovitostí a pohledávek. Výše úvěrů postupně klesá. Od roku 2012 dochází k finanční stabilizaci společnosti. Na rok 2015 byla dojednána s Raiffeinsenbank předčasná splátka celého úvěru.

Příjmy do společnosti z větší části přicházejí v eurech. A to z důvodu, že je podstatná část produkce realizována přes mateřskou společnost sídlící v Německu.

Pro přepočet cizích měn se používají pevné měsíční kurzy stanovené na základě platného kurzu ČNB.

Přehled o peněžních tocích je sestavován metodou nepřímou. Pro účely sestavení tohoto přehledu jsou peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty definovány tak, že zahrnují peníze na cestě, peníze na bankovních účtech a další finanční aktiva, jejichž ocenění lze spolehlivě určit a která mohou být snadno přeměněna v peněžní prostředky.

5 Závěr

V této bakalářské práci byla zhodnocena úroveň řízení oběžného majetku společnosti PLEAS, a. s. a to v letech 2012 – 2014.

Od roku 2012 se společnost výrazně stabilizovala, jak vnitřně ve výrobních a ekonomických procesech, tak i vůči svým zákazníkům a dodavatelům. O příznivém vývoji svědčí také již několikrát obhájené ocenění ČEKIA STABILITY AWARD „AA“. Toto hodnocení poskytuje nezávislý pohled na finanční i nefinanční bonitu společnosti. Už jen tímto hodnocením se společnost řadí mezi nejstabilnější podniky v České republice. Několikátým rokem taktéž PLEAS, a. s. vykazuje kladný výsledek hospodaření. Stabilizace firmy se v neposlední řadě odráží i v bezproblémovém splácení půjček.

Co se týče stanovených hypotéz, pak **Hypotéza H1 -** běžná likvidita odpovídala během sledovaných let 2012 – 2014, u společnosti PLEAS, a. s., doporučené hodnotě nebo je nad touto hodnotou a také nad průměrem odvětví (výroba textilií) - byla zamítnuta. Hodnota tohoto ukazatele byla sice vždy v rozmezí doporučených hodnot, v roce 2013 dokonce nad touto hodnotou. Avšak nad průměrem odvětví se pohybovala jen v letech 2013 a 2014. Jelikož obecně platí, že čím vyšší běžná likvidita, tím lépe – lze říci, že finančním postavení společnosti není vůbec špatné. Přestože byla hypotéza zamítnuta, hodnoty vypočítané pro společnost PLEAS se pohybovaly velmi blízko doporučených hodnot i hodnot pro odvětvový průměr. **Hypotéza H2 -** hodnoty čistého pracovního kapitálu ve sledovaných letech 2012 – 2014 poukazují na konzervativní způsob financování - byla naopak potvrzena. Ve všech sledovaných letech byla hodnota čistého pracovního kapitálu kladná, což znovu pozitivně vypovídá o finanční situaci podniku. **Hypotéza H3** - podíl zásob na celkových aktivech je ve sledovaných letech 2012 – 2014 vždy vyšší než udává průměr odvětví (výroba textilií) - byla také potvrzena. Svědčí to o tom, že společnost váže velkou část finančních prostředků v zásobách. I doba obratu zásob není zvláště příznivá. Proto by se společnost měla zaměřit na oblast řízení zásob. **Hypotéza H4 -** počet dní doby obratu pohledávek není ve sledovaných letech 2012 – 2014 vyšší než je standartní splatnost faktury (tj. 14 dní) – byla potvrzena. Hodnota doby obratu pohledávek je velmi nízká a vždy kratší než 14 dní. Z čehož lze usoudit, že se společnost snaží hodnotu tohoto ukazatele zkracovat. Důkazem je i poskytování skont odběratelům při platbě do 5 dnů.

Společnost se také velice dobře oproti dřívějším rokům vypořádala se zadlužeností, která ještě před rokem 2012 dosahovala vysokých hodnot. I když v rámci uceleného pohledu lze říci, že si společnost vede dobře, přece jen se najde i oblast, kde to není úplně ideální. Jak je již zmíněno výše, za slabší stránku lze označit řízení zásob společnosti. Obecně ve výrobních podnicích je řízení zásob komplexní problematikou. V případě společnosti PLEAS a. s. k této situaci přispívá i dovoz většiny materiálu ze zahraničí. Velká část dodavatelů společnosti se nachází v Německu, Rakousku či Nizozemí. V tomto směru by měla společnost přijmout vhodná opatření, tak aby nedocházelo k vázání takové množství finančních prostředků právě ve formě zásob. Vhodná by byla například analýza podílu zásob na jejich celkové spotřebě.

6 Summary

The objective of this bachelor thesis is providing a basic explanation on short-term assets management and a practical experience with the Czech company, PLEAS, a textile company.

Management of short-term assets is important for all organizations - short-term assets include goods, cash, and short-term debts. The main goal of the bachelor thesis is observe the operations and accounting of short-term assets through a practicum experience.

The thesis is divided in two parts. The first, a theoretical aspect, includes a basic description of short-term assets, asset circulation, stock management, cash and bank loan management, and net working capital. The next aspect involves a practicum experience in which is described the application of theoretical short-term assets and contrast with real life operations in PLEAS. A gap analysis with recommendations and suggestions is provided in the summary of the conclusions for PLEAS.

Key words: short-term asset, stocks, financial management, net working capital

7 Seznam použitých zdrojů

1. ČERNOHORSKÝ, J., & TEPLÝ, P. (2011). *Základy financí*. Praha: Grada.
2. DĚDIČ, J. (2014). *Ekonomické objednací množství – EOQ.* Dostupné z: http://procuria.webnode.cz/news/ekonomicke-objednaci-mnozstvi-eoq/
3. EMMETT, S. (2008). *Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. Brno: Computer Press.
4. FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., & HÁJEK, S. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada.
5. GALLAGHER , T. J., & ANDREW, J. D. (2007). *Financial Management: Principles and Practice.* United States of America: Freeload Press.
6. JANÍČEK, P., & MAREK, J. (2013). *Expertní inženýrství v systémovém pojetí*. Praha: Grada.
7. KALKUSOVÁ, L. (2009). *Řízení oběžného majetku* (Diplomové práce). Dostupné z: http://www.vse.cz/vskp/14215_rizeni_obezneho_majetku_podniku
8. KISLINGEROVÁ, E. (2001). *Oceňování podniku*. Praha: C. H. Beck.
9. KISLINGEROVÁ, E. (2010). *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck.
10. LAMBERT, STOCK, & ELLRAM, (2005). *Logistika: příkladové studie, řízení osob, přeprava a skladování, balení zboží*. Brno: CP Books.
11. MÁČE, M. (2005). *Finanční analýza obchodních a státních organizací: Praktické příklady a použití*. Praha: Grada.
12. MÁČE, M. (2012). *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu*. Praha: Grada.
13. MÄNTYSAARI, P. (2010). *The Law of Corporate Finance: General Principles and EU Law*. Heidelberg: Springer.
14. MAREK, P. (2009). *Studijní průvodce financemi podniku.* Praha: Ekopress.
15. MAREŠ, S. (2004). *Zdroje financování podniku*. Praha:VŠFS.
16. MARTINOVIČOVÁ, D., KONEČNÝ, M., & VAVŘINA, J. (2014). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada.
17. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU (2016). *Analytické materiály a statistiky.* [Online]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/#category238
18. MULAČ, P., & MULAČOVÁ, V. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada.

19. NÝVLTOVÁ, R., & MARINIČ, P. (2010). *Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy.* Praha: Grada.
20. OTRUSINOVÁ, M., & KUBÍČKOVÁ, D. (2011). *Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví.* Praha: C. H. Beck.
21. REŽŇÁKOVÁ, M. (2010). *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada.
22. REŽŇÁKOVÁ, M. (2012). *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada.
23. RŮČKOVÁ, P. (2008). *Finanční analýza: Metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada.
24. RŮČKOVÁ, P., & ROUBÍČKOVÁ, M. (2012). *Finanční management*. Praha: Grada.
25. RYNEŠ, P. (2014). *Podvojné účetnictví a účetní závěrka 2014*. Olomouc: ANAG.
26. SCHOLLEOVÁ, H. (2012). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada.
27. STAŇKOVÁ, A. (2007). *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck.
28. SYNEK, M. (2011). *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada.
29. ŠIMAN, J., & PETERA, P. (2010). *Financování podnikatelských subjektů: Teorie pro praxi.* Praha: C. H. BECK.
30. ŠTEKER, K., & OTRUSINOVÁ, M. (2013). *Jak číst účetní výkazy: Základy českého účetnictví a výkaznictví.* Praha: Grada.
31. VÁCHAL, J., & VOCHOZKA, M. (2013). *Podnikové řízení.* Praha: Grada.
32. VALACH, J. (1999). *Finanční řízení podniku.* Praha: Ekopress.
33. VANĚČEK, D. (2003). *Logistika: 1. díl – Úvod, řízení zásob a skladování*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
34. VEBER, J., & SRPOVÁ, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.
35. VOCHOZKA, M. (2011). *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada.
36. WILD, T. (2011). *Best Practice in Inventory Management*. New York: Routledge.

8 Seznam obrázků, grafů a tabulek

Obrázky

Obrázek 1 Struktura oběžného majetku 6
Obrázek 2 Koloběh oběžného majetku 9
Obrázek 3 Přístup finančních manažerů 13
Obrázek 4 Přístup vlastníka společnosti 13
Obrázek 5 Průběh hladiny zásob v čase 22
Obrázek 6 Metoda ABC 23
Obrázek 7 EOQ 24
Obrázek 8 Miller - Orrův model řízení hotovosti 27
Obrázek 9 Struktura divizí a odborů společnosti PLEAS 33
Obrázek 10 Sklad příze 39

Grafy

Graf 1 Hodnota majetku PLEAS v tisících Kč v letech 2012 - 2014 35
Graf 2 Meziroční porovnání stavu zásob (v tis. Kč) pro společnost PLEAS 40
Graf 3 Pohledávky společnosti PLEAS 43
Graf 4 Podíl pohledávek na oběžných aktivech ve společnosti PLEAS 44

Tabulky

Tabulka 1 Přehled ukazatelů 30
Tabulka 2 Seznam vzorců 30
Tabulka 3 Základní údaje 33
Tabulka 4 Hodnota majetku v tisících Kč v letech 2012 - 2014 34
Tabulka 5 Ukazatele likvidity společnosti PLEAS v letech 2012 - 2014 36
Tabulka 6 Průměrné hodnoty ukazatelů likvidity odvětví výroby textilií 37
Tabulka 7 Čistý pracovní kapitál společnosti PLEAS 38
Tabulka 8 Ukazatel obratu a doby obratu zásob společnosti PLEAS 41
Tabulka 9 Podíl zásob na celkových aktivech 41
Tabulka 10 Skonta poskytnutá společností PLEAS 42
Tabulka 11 Doba obratu pohledávek v letech 2012 – 2014 společnosti PLEAS 43
Tabulka 12 Podíl pohledávek na celkových aktivech 44
Tabulka 13 Složení krátkodobého finančního majetku společnosti PLEAS 45
Tabulka 14 Podíl krátkodobého finančního majetku na aktivech 45

9 Seznam příloh

Příloha 1 Rozvaha společnosti PLEAS (v celých tisících Kč) 54
Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty společnosti PLEAS (v celých tisících Kč)..... 58
Příloha 3 Cash flow společnosti PLEAS (v celých tisících Kč) 60

10 Přílohy

Příloha 1 Rozvaha společnosti PLEAS (v celých tisících Kč)

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Rok		
a	b	c	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	591 335	609 280	648 546
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	272 863	277 796	293 245
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	994	678	1 450
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0
3.	Software	007	560	150	53
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0
5.	Goodwill	009	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	434	528	895
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	502
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	271 869	277 118	291 795
B. II. 1.	Pozemky	014	7 438	7 441	7 441
2.	Stavby	015	209 169	198 415	193 523
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	49 160	49 195	65 734
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	6 102	4 643	11 782
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	17 424	13 315
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídící osoba, podstatný vliv	027	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0

			2012	2013	2014
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	317 055	329 885	354 090
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	273 308	300 105	297 516
C. I. 1.	Materiál	033	68 049	80 086	79 315
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	140 685	156 305	162 766
3.	Výrobky	035	51 319	46 525	45 547
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0
5.	Zboží	037	9 272	7 686	9 033
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	3 983	9 503	855
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	77	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	041	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	77	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	30 745	21 652	41 089
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	19 395	12 891	27 722
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	050	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	3 104	3 374	8 665
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	6 393	4 313	3 942
8.	Dohadné účty aktivní	056	141	522	62
9.	Jiné pohledávky	057	1 712	522	695
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	13 002	8 051	15 485
C. IV. 1.	Peníze	059	401	481	353
2.	Účty v bankách	060	12 601	7 570	15 132
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	1 417	1 599	1 211
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1 417	1 599	1 211
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	0	0	0

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Rok		
			2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	067	591 335	609 280	648 546
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85)	068	365 066	442 515	524 284
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	425 641	425 641	425 641
A. I. 1.	Základní kapitál	070	425 641	425 641	425 641
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071			
3.	Změny základního kapitálu	072			
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 78)	073	0	0	155
A. II. 1.	Emisní ážio	074			
2.	Ostatní kapitálové fondy	075			
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076			155
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077			
5.	Rozdíly z přeměn společností	078			
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 80 + 81)	079	7 778	13 050	16 923
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	7 778	13 050	16 923
2.	Statutární a ostatní fondy	081			
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84)	082	-173 803	-73 625	671
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083			720
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	-172 803	-73 625	-49
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	105 450	77 449	80 894
B.	Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115)	086	226 269	166 765	124 262
B. I.	Rezervy (ř. 88 až 91)	087	23 493	10 481	9 533
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088			
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089			
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	15 552	2 274	0
4.	Ostatní rezervy	091	7 941	8 207	9 533
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102)	092	228	0	1 682
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093			
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	094	0		
3.	Závazky - podstatný vliv	095			
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096			
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097			
6.	Vydané dluhopisy	098			
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099			
8.	Dohadné účty pasivní	100			
9.	Jiné závazky	101	0		
10.	Odložený daňový závazek	102	228		1 682

			2012	2013	2014
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114)	103	101 987	124 847	96 047
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	43 827	34 921	36 204
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	105			
3.	Závazky - podstatný vliv	106			
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107			
5.	Závazky k zaměstnancům	108	10 331	10 427	10 723
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	5 748	5 973	6 282
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	1 420	1 582	1 971
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	417	152	143
9.	Vydané dluhopisy	112			
10.	Dohadné účty pasivní	113	15 104	63 011	38 967
11.	Jiné závazky	114	25 140	8 781	1 811
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 116 až 118)	115	100 561	31 437	17 000
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116		15 055	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	100 561	16 382	17 00
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118			
C. I.	Časové rozlišení (ř. 120 + 121)	119	0	0	0
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120			
2.	Výnosy příštích období	121			

Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty společnosti PLEAS (v celých tisících Kč)

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			2012	2013	2014
a	b	c			
I.	Tržby za prodej zboží	01	21 445	23 315	23 797
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	24 519	22 184	27 466
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	-3 074	1 131	-3 669
II.	Výkony (ř. 05 až 07)	04	1 079 344	1 100 375	1 149 235
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 039 665	1 072 783	1 122 531
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	23 707	12 950	6 830
3.	Aktivace	07	15 972	14 642	19 874
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	731 660	742 445	795 914
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	478 806	497 585	527 751
B. 2.	Služby	10	252 854	244 860	268 163
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	344 610	359 061	349 652
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	210 798	223 520	226 889
C. 1.	Mzdové náklady	13	152 209	153 718	155 907
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		9 289	9 235
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	51 522	52 599	53 976
C. 4.	Sociální náklady	16	7 067	7 914	7 771
D.	Daně a poplatky	17	1 148	1 425	1 140
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	22 945	22 142	20 499
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)	19	3 511	8 385	1 424
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	2 746	7 653	223
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	21	765	732	1 201
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	22	4 180	5 544	2 972
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1 408	2 838	
F. 2	Prodaný materiál	24	2 772	2 706	2 972
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-32 541	3 895	-2 311
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	4 189	2 568	2 445
H.	Ostatní provozní náklady	27	23 963	7 132	8 251
V.	Převod provozních výnosů	28			
I.	Převod provozních nákladů	29			
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29)]	30	121 817	106 356	96 081

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			2012	2013	2014
a	b	c			
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31			
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32			
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33	0	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34			
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35			
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36			
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37			
K.	Náklady z finančního majetku	38			
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	5 081	0	6 970
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	8 992	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41			184
X.	Výnosové úroky	42	22	28	46
N.	Nákladové úroky	43	5 114	2 146	1 112
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	26 710	19 608	12 697
O.	Ostatní finanční náklady	45	17 809	18 487	13 309
XII.	Převod finančních výnosů	46			
P.	Převod finančních nákladů	47			
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - 41 + 42 - 43 + 44 - 45 + (-46) - (-47)]	48	8 890	-9 989	5 108
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	25 257	18 918	20 295
Q. 1.	- splatná	50	22 204	19 222	18 536
Q. 2.	- odložená	51	3 053	-304	1 759
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	105 450	77 449	80 894
XIII.	Mimořádné výnosy	53			
R.	Mimořádné náklady	54			
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0	0
S. 1.	- splatná	56			
S. 2.	- odložená	57			
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59			
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	105 450	77 449	80 894
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	130 707	96 367	101 189

Příloha 3 Cash flow společnosti PLEAS (v celých tisících Kč)

Označení	Text	Rok		
		2012	2013	2014
A.	PS peněžních prostředků	10 351	13 002	8 758
B1.	VH za účetní období před zdaněním	130 707	96 367	101 189
B2.	(-) Zisk / Ztára z prodeje DHM a DNM	669	-4 815	-223
B3.	Odpisy	22 945	22 142	20 499
B4.	Změna stavu rezerv	11 232	-13 012	-946
B5.1.	Změna stavu krátkodobých pohledávek	21 221	8 911	-19 036
B5.2.	Změna stavu krátkodobých závazků	6 395	22 860	-28 800
B5.3.	Změna stavu zásob	-28 998	-26 797	2 589
B6.	Změna stavu krátkodobých úvěrů a výpomocí	-37 312	-84 179	618
B.	Peněžní tok z provozní činnosti	126 859	21 477	-20 295
C1.	Nabytí DHM a DNM (-odpisy - ZC)	-25 504	-29 913	55 593
C2.	Tržby z prodeje DHM a DNM	3 511	7 653	35 948
C3.	Změna stavu dlouhodobého finančního majetku	0	0	223
C.	Peněžní tok z investiční činnosti	-21 993	-22 260	155
D1.	Změna stavu dlouhodobých pohledávek	2 825	-77	-35 570
D2.	Změna stavu dlouhodobých závazků	-79 783	-228	77
D3.	Změna stavu dlouhodobých a střednědobých úvěrů	0	15 055	1 682
D4.	Změna stavu vlastního kapitálu (- VH)	-25 257	-18 918	-15 055
D5.	Změna stavu pohledávek za upsaný ZK	0	0	0
D.	Peněžní tok z finanční činnosti	-102 215	-4 168	-13 296
E.	Celkový peněžní tok od počátku roku	2 651	-4 951	6 727
F.	KS peněžních prostředků	13 002	8 051	15 485
G.	KS peněžních prostředků převzatých z rozvahy	13 002	8 051	15 485