

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra Účetnictví a financí

Teze bakalářské práce

Analýza pohledávek

Vypracoval: Kimberley Kučerová

Vedoucí práce: Ing. Zdeněk Radek, Ph.D.

České Budějovice

2023

Klíčová slova: pohledávky, řízení pohledávek, analýza, účetní závěrka

Anotace:

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu pohledávek vybrané společnosti, která se zabývá výrobou mléčných produktů a dosahuje ročního obratu až 1,5 miliardy korun. Hlavním cílem je provést analýzu řízení pohledávek ve vybrané společnosti, identifikovat nedostatky a navrhnout opatření pro zlepšení. V teoretické části práce jsou definovány všechny související pojmy a vysvětlen proces řízení pohledávek, od jejich vzniku přes sledování a případné vymáhání. Analýza je provedena na základě dat z veřejně dostupných účetních závěrek mezi lety 2019-2022. Na základě provedené analýzy byly identifikovány některé nedostatky a navržen lepší model řízení pohledávek pro vedení společnosti.

Úvod a přehled literatury

Podnikání je na území České republiky zákonem vymezené jako činnost, jejímž největším cílem je dosažení zisku. Dosažení zisku se spojuje se vznikem pohledávek, které v účetním pojetí patří mezi zúčtovací vztahy a jsou velmi významnou položkou patřící mezi aktiva podniku. Se vznikem každé pohledávky souvisí její následné sledování, evidování a možné riziko, že ji odběratel včas neuhradí. V případě, že pohledávky nejsou včas uhrazeny, mohou mít dopad na platební schopnost podniku, který s daným peněžním či nepeněžním plněním počítá. Je velmi důležité, aby měl podnik správně nastavený systém řízení pohledávek, který zahrnuje jejich včasné upomínání, zajištění a vymáhání. Ke správnému řízení pohledávek je možné využívat hned několik ekonomických ukazatelů.

Opakem pohledávek jsou závazky, které znamenají povinnost uspokojit věřitele pomocí peněžního či nepeněžního plnění. Pohledávky a závazky spolu velmi úzce souvisí, jelikož každý podnik v účetnictví eviduje obě tyto položky. Pokud podnik neplní včas své závazky, může tím svému věřiteli způsobit velké finanční potíže a případnou platební neschopnost.

Platební morálka podniků v České republice se v důsledku událostí posledních let razantně zhoršuje. Podniky si u svých dodavatelů domlouvají delší dobu splatnosti, často prosí o posečkání s platbami nebo zkouší požádat o splátkový kalendář. Také se nyní velmi zvýšil zájem o úvěrové financování. Otázkou je, zda se konkrétním podnikům vyplatí prodávat své výrobky, zboží či poskytovat služby s vidinou zaplacení v delším časovém horizontu. Tato otázka je rozebrána v praktické části práce.

V teoretické části je vymezena definice pohledávek a všechny související pojmy. Dále je zde popsán proces řízení pohledávek od vzniku až po případné vymáhání. Pohledávky jsou vymezeny i v účetním smyslu, je zde popsána finanční analýza pohledávek, způsoby zajištění a možný dopad na podnik související s rizikem nezaplacení.

V praktické části provedeme finanční analýzu pohledávek na konkrétním podniku Schreiber Czech Republic s.r.o., která se zabývá potravinářským průmyslem a specializuje se na výrobu a dodání mléčných produktů. Tuto společnost jsem si vybrala, protože v ní pracuji na pozici Cost Analyst a společnost je mi velmi blízká. Po provedení analýzy a vypočítání dalších ekonomických ukazatelů je pro management společnosti navrženo řešení pro lepší řízení pohledávek.

Cíl práce

Cílem práce je zhodnotit řízení pohledávek v podniku a navrhnout možnosti zlepšení s odhadem dopadů do hospodaření podniku. Dalším cílem bakalářské práce je poskytnout podrobný obraz managementu společnosti Schreiber Czech Republic, s.r.o. o stavu zdraví a výkonnosti pohledávek.

Metodika

Pro zpracování bakalářské práce byla využita data společnosti Schreiber Czech Republic s.r.o. Analýza identifikuje problémy, rizika a navrhuje opatření k jejich vylepšení. V oblasti finanční analýzy se práce zaměřuje na ukazatele související s monitorováním pohledávek.

Nejdříve je provedena analýza celkových pohledávek ve společnosti a následně je ohodnocena bonita jednotlivých odběratelů.

Použité metody pro analýzu pohledávek:

- Sběr dat – informace od finančního oddělení společnosti o způsobu účtování pohledávek, jejich inventarizaci, ocenění a způsobu řízení.
- Sledování vývoje tržeb a pohledávek v letech
- Finanční analýza aktivity a likvidity
- Vertikální analýza pohledávek
- Ostatní analýzy
- Rozdělení zákazníků do bonitních skupin a jejich hodnocení

Vzorce využití ke stanovení finanční analýzy aktivity a likvidity

Ukazatel	Výpočet
Obratovost pohledávek	Tržby / průměrné pohledávky
Doba obratu pohledávek	Průměrné pohledávky / (tržby / 365)
Běžná likvidita	Oběžná aktiva / krátkodobé závazky
Pohotová likvidita	(Oběžná aktiva - zásoby) / krátkodobé závazky
Okamžitá likvidita	Pohotové platební prostředky / dluhy s okamžitou
Čistý pracovní kapitál	Oběžný majetek – krátkodobé závazky

Zdroj: Knápková et. al., 2017

Dále je v práci zpracována vertikální a horizontální analýza pohledávek. Cílem vertikální analýzy je posoudit strukturu pohledávek za poslední období. Tato analýza nám pomáhá posoudit jaký podíl nám tvoří pohledávky v závislosti na aktivech. Vyšší podíl nám může naznačovat, že je společnost velmi závislá na pohledávkách a využívá je jako zdroj financování.

Horizontální analýza umožňuje porovnávat vývoj pohledávek v určitém období a identifikovat změny v počtu a výši pohledávek. Slouží k identifikaci trendů, změn a tvorbě struktury jednotlivých pohledávek společnosti.

Vzorce využití ke stanovení vertikální analýzy

Ukazatel	Výpočet
Podíl pohledávek na oběžných aktivech	Pohledávky / oběžná aktiva
Podíl pohledávek z obchodních vztahů na oběžných aktivech	Pohledávky z obchodních vztahů / oběžná aktiva
Podíl daňových pohledávek na oběžných aktivech	Daňové pohledávky / oběžná aktiva
Podíl ostatních pohledávek na oběžných aktivech	Ostatní pohledávky / oběžná aktiva
Podíl pohledávek na vůči obratu	Pohledávky / tržby
Podíl dohadných účtů aktivních na oběžných aktivech	Dohadné účty aktivní / oběžná aktiva

Zdroj: Knápková et. al., 2017

Vzorce využití ke stanovení horizontální analýzy

Ukazatel	Výpočet
Relativní změna pohledávek v čase t oproti t-1	$\frac{\text{Pohl. } t - \text{Pohl. } t-1}{\text{Pohl. } t-1} * 100$

Zdroj: Knápková et. al., 2017

Pomocí Kralickova testu jsou vybrání odběratelé společnosti Schreiber Czech Republic s.r.o. rozděleni do jednotlivých bonitních skupin a následně ohodnoceni.

Tento test využívá čtyři základní rovnice, které následně převádí do bodového hodnocení a pomocí prostého aritmetického průměru zjišťuje, zda je podnik bonitní.

Bodové hodnocení ukazatelů

Ukazatel	Bodové hodnocení				
	1	2	3	4	5
Kvóta VK	> 0,3	0,2 – 0,3	0,1-0,2	0 - 1	< 0
Doba splácení dluhu pomocí CF	Méně než 3 roky	3 – 5 let	5 – 12 let	12 – 30 let	Více než 30 let
CF v tržbách	> 0,10	0,08 – 0,10	0,05 – 0,08	0 – 0,05	< 0
ROA	> 0,15	0,12 – 0,15	0,08 – 0,12	0 – 0,08	< 0

Zdroj: Sedláček, 2011

Výpočet ukazatelů Kralickova testu:

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$$

$$\text{Doba splácení dluhu z cash flow} = \frac{\text{Cizí kapitál} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{provozní cash flow}}$$

$$\text{Cash flow v tržbách} = \frac{\text{Provozní cash flow}}{\text{tržby}}$$

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{\text{Čistý zisk} + \text{úroků} \cdot (1 - \text{daň})}{\text{aktiva}}$$

Konečné hodnocení Kralickova testu ukazuje aritmetický průměr. Pokud vyjde nižší než 2, tak se jedná o bonitní podnik. Průměr vyšší než 3 značí bankrotní podnik. Rozmezí 2-3 se označuje jako tzv. šedá zóna. (Sedláček, 2011)

Výsledky

Společnost Schreiber Czech Republic s.r.o. lze zařadit mezi prestižní podniky v oblasti výroby mléčných produktů. Stálá klientela tohoto podniku se rozrůstá a podnik se neustále snaží o inovace a rozšíření svého portfolia.

Nejdříve bych ráda vyzdvihla velmi dobře zpracovanou vnitropodnikovou směrnici, ve které je detailně zaznamenán postup při zavedení nového zákazníka. Každý zákazník musí být prověřen a schválen finančním oddělením. V této směrnici je taktéž podrobně popsán postup při vytváření objednávek, na který je kladen velký důraz a případné postupy pro tvorbu opravných položek.

Společnost poskytuje dodavatelský úvěr se splatností 30 dní. Nepříjemným faktem pro společnost je, že průměrná doba zaplacení těchto úvěrů je 63 dní, tzn. 33 dní po jejich splatnosti. Společnost nepřipisuje svým odběratelům úroky z prodlení, a tak je dodavatelský úvěr celou dobu bezúročný. Mým hlavním doporučením je rozdělit zákazníky společnosti do třech skupin a upravit doby splatnosti.

Rozdělení by mohlo vypadat následovně:

1. Odběratelé I. Třídy

- Stálí zákazníci odebírající výrobky a služby déle než 5 let
- Pohledávky vůči tomuto podniku tvoří více než 1 % z celkových pohledávek
- Průměrná doba inkasa pohledávek u odběratele nepřesahuje stanovenou dobu splatnosti
- Ověření bonity odběratele řadí podnik mezi bonitní

2. Odběratelé II. Třídy

- Zákazníci, kteří odebírají výrobky a služby alespoň 1 rok
- Průměrná doba inkasa pohledávek u odběratele přesahuje stanovenou dobu splatnosti maximálně o 5 dní

3. Odběratelé III. Třídy

- Nesplňující výše uvedené

Doby splatnosti by měly být upraveny následovně:

Odběratelé I. Třídy → doba splatnosti až 60 dní

Odběratelé II. Třídy → doba splatnosti až 30 dní

Odběratelé III. Třídy → doba splatnosti až 14 dní

Tyto skupiny jsou vytvořeny jako vlastní návrh založený na předchozích výsledcích. Takto navržené skupiny berou v úvahu faktory, které poukazují na to, zda je zákazník pro společnost Schreiber Czech Republic s.r.o. důležitým z hlediska podílu na pohledávkách a zároveň hodnotí jejich skutečné plnění svých závazků.

Hodnocení odběratelů by měli být rozděleni následovně:

ABC a.s. odebírá výrobky od společnosti již přes 10 let a hodnota pohledávek vůči tomuto zákazníkovi je přes 40 % z celkového objemu pohledávek z obchodních vztahů. Dle Kralickova testu se dokonce jedná o bonitní podnik. Všechny tyto ukazatele řadí společnost ABC a.s. mezi prioritní a významné odběratele pro společnost. Co se týče reálné doby inkasa pohledávek, tak společnost ABC a.s. hradí své závazky průměrně za 97 dní, což je o 67 dní déle, než je smluvená splatnost. Tato skutečnost působí velmi špatně na likviditu podniku, protože se jedná o velký podíl pohledávek, který je uhrazen dlouho po splatnosti. Společnost tak musí hradit velkou část inovací a zásob z vlastních zdrojů. Dle navržených skupin by měl být podnik ABC a.s. zařazen do skupiny Odběratelé III. Třídy a měla by mu být upravena splatnost na 14 dní.

Podnik DEF a.s. odebírá zboží od společnosti 7 let a hodnota pohledávek vůči tomuto zákazníkovi tvoří více než 1 % z celkového objemu. Kralickýv test poukazuje na odběratele jako na bonitního a průměrná doba inkasa pohledávek je 34 dní. DEF a.s. tedy hradí své závazky vůči společnosti průměrně 4 dny po nastavené splatnosti. Dle výše uvedených skutečností by měl být podnik zařazen do skupiny Odběratelé II. Třídy a splatnost nastavena na 30 dní.

XY a.s. odebírá výrobky 2 roky a objem pohledávek z celku vůči tomuto zákazníkovi je 0,9 %. Průměrná doba inkasa pohledávek je 19 dní, takže podnik hradí své závazky ve splatnosti. Ověření bonity podniku XY a.s. poukazuje na podnik, jako na nacházející se v šedé zóně. Dle Kralickova testu se tedy podnik neřadí mezi bankrotní ani bonitní. Tento odběratel by měl být zařazen mezi Odběratelé II. Třídy.

Podnik XYZ a.s. je pro společnost nejstarším odběratelem, který odebírá výrobky od založení společnosti. Hodnota pohledávek vůči tomuto zákazníkovi přesahuje 3 % z celkového objemu pohledávek. Průměrná doba inkasa pohledávek je 7 dní. Tento podnik ze zkoumaných podniků hradí své závazky vůči společnosti v nejkratším čase. Kralickův test podnik identifikoval jako bonitní. Tento podnik by měl být zařazen mezi Odběratelé I. Třídy.

Z výše hodnocených podniků bychom dle nového rozdělení do skupin zařadili skupiny odběratelé I. Třídy pouze podnik XYZ a.s., který pro to splňuje všechny parametry. Společnost ABC a.s. je sice zákazníkem, na kterém závisí většina tržeb, ale díky tomu, že hradí faktury dlouho po splatnosti, tak dostává společnost do značných problémů. Tento zákazník by měl být tedy zařazen do skupiny Odběratelé III. Třídy a splatnost faktur by mu měla být nově nastavena na 14 dní. Tyto doporučené změny ve splatnosti faktur by měly pomoci podniku se získáváním včasnějších úhrad.

Dalším doporučením je individuální přístup k hodnocení bonity odběratelů. Přestože dle testu na ověření bonity je nejspolehlivějším zákazníkem společnost ABC a.s., tak splácí své závazky vůči zkoumané společnosti průměrně o 67 dní po běžné splatnosti. Tato skutečnost je společnosti ABC a.s. v současné době tolerována vzhledem k okolnosti, že se jedná o největšího zákazníka. Důsledkem této situace je, že společnosti ABC a.s. je na poměrně dlouhou dobu poskytován dodavatelský úvěr v podstatě zdarma a společnost má kvůli pohledávkám, které nejsou splaceny včas, problém s úhradou vlastních závazků. Tato skutečnost je zaznamenána v analýze likvidity, která pro podnik nevychází vůbec dobře. Dle nově navrženého systému rozdělení zákazníků by se tedy měla společnost ABC a.s. přesunout do skupiny Odběratelé III. Třídy.

Dalším mým doporučením je urychlení zasílání upomínek faktur v prodlení. Společnost v současné době zasílá upomínky manuálně 31. den od data splatnosti. Navrhuji zasílání upomínek již po 14 dnech po datu splatnosti. Proces probíhá manuálně, kdy musí účetní upomínku vystavit a zaslat, navrhuji tedy úpravu systému pro evidenci faktur vydaných tak, aby odběrateli upomínku vygeneroval a zaslal automaticky.

Doporučením, které by mohlo motivovat zákazníky, aby platili včas je zavedení slevy za včasnou úhradu, tzv. skonta. Skonto sazba by měla být u skupiny Odběratelé I. Třídy za úhradu do 20 dní 5 % z fakturované částky, u skupiny Odběratelé II. Třídy za úhradu do 10 dní 3 %

z fakturované částky a u skupiny Odběratelé III. Třídy za úhradu do 5 dní 1,5 % z fakturované částky. Hlavním dopadem skonto sazby pro zákazníka je finanční úspora, díky které se mu sníží náklady na nákup výrobků. Výhodou pro společnost Schreiber Czech Republic s.r.o. bude vylepšení likvidity, díky které bude společnost moci investovat do rozvoje, splácet rychleji závazky či nakoupit zásoby. Navržené skonto sazby výrazně nesníží tržby podniku, budou motivovat odběratele k včasné úhradě a tím sníží pravděpodobnost případného vymáhání pohledávek.

V neposlední řadě doporučuji sjednotit účetní software pro vystavování a evidenci vydaných faktur. Toto sjednocení by přineslo značnou časovou úsporu při týdenní bázi sledování úhrad.

Pokud by společnost Schreiber Czech Republic s.r.o. přijala doporučení, která by měla v první řadě vylepšit dobu obratu pohledávek, tak dojde ke zlepšení celkového ekonomického stavu společnosti. Co se týče návrhu na automatizaci určitých procesů, tak se inovace neobejde bez určité časové a finanční investice. Výhodou v procesu automatizace je vlastní IT oddělení, které se návrhem na zlepšení může zabývat a nemusí se tak vynaložit velké finanční prostředky za externí vývojáře. Každý návrh sebou nese i jisté riziko. Největším rizikem mého doporučení ohledně rozdělení zákazníků do tří skupin dle stanovených kritérií je možnost, že by společnost kvůli změně doby splatnosti mohla o některé zákazníky přijít. K potvrzení, že výše zmíněná doporučení budou mít pro podnik velmi kladný dopad je možné až po přijetí těchto doporučení a následné analýze.

Závěr

Tématem bakalářské práce byla analýza pohledávek ve vybraném podniku. Pohledávky jsou řazeny mezi jednu z nejvýznamnějších položek oběžných aktiv a představují pro společnost výnos za prodané výrobky či služby, proto je velmi důležité zavést efektivní způsob jejich řízení. Pokud je systém řízení pohledávek správně nastaven, může tak podnik ušetřit mnoho času i financí s případným následným vymáháním pohledávek.

Cílem této bakalářské práce bylo provést analýzu pohledávek ve vybraném podniku, zhodnocení systému řízení pohledávek a doporučení nových návrhů, které by mohli celý proces řízení pohledávek zefektivnit.

V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny základní pojmy, charakterizovány pohledávky a uvedené zásady pro správné řízení pohledávek. S pomocí těchto charakteristik byla nadále vypracována praktická část bakalářské práce, která se zaměřuje na konkrétní podnik.

K vypracování analýzy pohledávek jsem si vybrala společnost Schreiber Czech Republic s.r.o., která se zaměřuje na potravinářský průmysl, konkrétně na výrobu mléčných produktů. Z počátku praktické části je společnost představena a jsou zde popsány současné způsoby řízení pohledávek od založení nového zákazníka až po upomínání faktur v prodlení. Jednotlivé analýzy jsou vyhotoveny z veřejně dostupných účetních závěrek za období 2019 – 2022 dle typu analýzy. Nejdříve jsou zde vypočítány finanční analýzy pohledávek související s aktivitou, likviditou, podílem pohledávek na aktivech, vývojem tržeb a dalšími ukazateli. Dále je ohodnocena bonita konkrétních zákazníků a spočítány reálné doby inkasa pohledávek u těchto zákazníků.

Na závěr bakalářské práce byl na základě vypočítaných analýz zhodnocen systém řízení pohledávek ve vybraném podniku a byly doporučeny možnosti pro zlepšení tohoto procesu. Byl navržen systém pro rozdělení odběratelů do třech skupin dle bonity a pro každou skupinu navrženy podmínky pro poskytování dodavatelského úvěru.

Seznam literatury použité v tezích

1. Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D., & Šteker, K. (2017). *Finanční Analýza: Komplexní průvodce S příklady*. Grada Publishing.
2. Sedláček, J. (2011). *Finanční analýza podniku*. Brno: Compu-ter Press.

Plný seznam použité literatury je uveden v textu bakalářské práce.

Další bibliografické údaje

Type of thesis: bachelor

Author: Kimberley Kučerová

Academic Year: 2022/2023

Department: Department of Accounting and Finance, Faculty of Economics, University of South Bohemia in Ceske Budejovice, Czech Republic

Thesis supervisor: doc. Ing. Zdeněk Radek, Ph.D.

Number of pages: 84

Language of thesis: CZ

Title of Thesis: Receivables analysis

Annotation:

This bachelor thesis is focused on an analysis of receivables of a chosen company which is focused on the production of dairy products and has an annual turnover of up to 1,5 billion. The main goal is to evaluate the significance of this tax item for the company and financial statements. All related terms are defined and the theoretical process of receivables management is explained, including their monitoring and possible recovery. The analysis is carried out the data of the financial statements for the period 2019-2022. The entire management process from the creation of the receivables to its termination is monitored. Based on the analysis some shortcomings were identified and better receivables management model was proposed for the company's management.

Key words: receivables, receivables management, analysis, financial statements

Přílohy volně vložené: Výroční zpráva Schreiber Czech republic s.r.o. z let 2019 - 2022

Přílohy vázané v práci: grafy, tabulky