



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA STAVEBNÍ**  
**ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ**

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING  
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

## **LIKVIDITA STAVEBNÍHO PODNIKU**

CONSTRUCTION COMPANY'S LIQUIDITY

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**LINDA KOHÚTOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**Ing. JITKA CHOVANCOVÁ, Ph.D.**

BRNO 2016



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

<b>Studijní program</b>	B3607 Stavební inženýrství
<b>Typ studijního programu</b>	Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
<b>Studijní obor</b>	3607R038 Management stavebnictví (N)
<b>Pracoviště</b>	Ústav stavební ekonomiky a řízení

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

<b>Student</b>	Linda Kohútová
<b>Název</b>	Likvidita stavebního podniku
<b>Vedoucí bakalářské práce</b>	Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.
<b>Datum zadání bakalářské práce</b>	30. 11. 2015
<b>Datum odevzdání bakalářské práce</b>	27. 5. 2016
V Brně dne 30. 11. 2015	

.....  
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.  
Vedoucí ústavu

.....  
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA  
Děkan Fakulty stavební VUT

## **Podklady a literatura**

Doporučená literatura:

- Valach, J.: Finanční řízení podniku. 2010.  
Kislingerová, E.: Manažerské finance. 2010.  
Marek, P.: Studijní průvodce financemi podniku. 2009.  
Mrkvička, J., Kolář, P.: Finanční analýza. 2006.  
Petřík, T.: Ekonomické a finanční řízení firmy. 2009.

## **Zásady pro vypracování**

Cíl práce: Možnosti řízení platební schopnosti podniku.

Osnova:

1. Likvidita. Ukazatele likvidity.
2. Pracovní kapitál.
3. Řízení zásob.
4. Řízení pohledávek.
5. Řízení peněžních prostředků.
6. Řízení závazků.
7. Zdroje krátkodobého financování.
8. Řízení likvidity a jednotlivých složek pracovního kapitálu ve stavebním podniku.

Požadovaný výstup: Definování vhodných ukazatelů pro sledování likvidity a návrh opatření pro řízení jednotlivých složek pracovního kapitálu.

## **Struktura bakalářské/diplomové práce**

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).

.....  
Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.  
Vedoucí bakalářské práce

**Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na oblast likvidity ve stavebním podniku. V první části bakalářské práce je řešena teorie platby-schopnosti podniku a její možnosti řízení. Praktická část řeší finanční plány a hospodářské výsledky stavebních zakázek, které jsou zhodnocené i v průběhu jednoho roku. Cílem práce jsou možnosti řízení platební schopnosti podniku ve vazbě na výsledky stavebních zakázek. Výsledkem práce je zhodnocení likvidity stavebních zakázek a definování vhodného ukazatele likvidity.

**Klíčová slova**

likvidita, řízení likvidity, finanční plán, hospodářské výsledky, pracovní kapitál, cash flow, solventnost, příjem, výdaj, výnos, náklad

**Abstract**

This bachelor's thesis is focusing on construction company's liquidity. First part of the bachelor's thesis is dealing with the theoretical framework of company's payment-ability and management options. The practical part discusses financial plan and economic results of particular construction orders, which are evaluated within one year. The objective of the thesis aims to evaluate management options of company's payment-ability regarding construction order outcomes. The result is an appraisal of the liquidity of construction orders and the delimitation of an appropriate liquidity indicator.

**Keywords**

liquidity, liquidity management, financial plan, economic results, working capital, cash flow, solvency, inflow, outflow, revenue, expense

...

### **Bibliografická citace VŠKP**

Linda Kohútová *Likvidita stavebního podniku*. Brno, 2016. 58 s., 64 s. příl. Bakalářská práce.  
Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení.  
Vedoucí práce Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 27.5.2016

.....  
podpis autora  
Linda Kohútová

# **PROHLÁŠENÍ O SHODĚ LISTINNÉ A ELEKTRONICKÉ FORMY VŠKP**

## **Prohlášení:**

Prohlašuji, že elektronická forma odevzdané bakalářské práce je shodná s odevzdanou listinnou formou.

V Brně dne 27.5.2016

.....  
podpis autora  
Linda Kohútová

## **Pod'akovanie**

Týmto sa chcem poďakovať vedúcej bakalárskej práce Ing. Jitke Chovancove, Ph. D za vedenie, cenné rady a pripomienky. Taktiež sa chcem poďakovať Ing. Ludmile Filovej, MBA za ochotu poskytnúť mi materiály k bakalárskej práci a praktické rady.



## Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>12</b>
<b>2 Charakteristika podniku .....</b>	<b>14</b>
2.1 Základné údaje.....	14
2.2 Štruktúra firmy .....	14
2.3 O spoločnosti .....	14
<b>2.4 Predmet činnosti.....</b>	<b>15</b>
2.5 Zákazky.....	15
2.6 Ekonomické informácie.....	16
<b>3 Finančná analýza .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Zdroje finančnej analýzy.....</b>	<b>17</b>
3.1.1 Rozvaha.....	17
3.1.2 Výkaz zisku a strát .....	19
3.1.3 Príloha účtovnej uzávierky .....	19
3.1.4 Cash flow .....	19
<b>4 Likvidita.....</b>	<b>20</b>
<b>4.1 Likvidita a solventnosť.....</b>	<b>20</b>
<b>4.2 Likvidnosť .....</b>	<b>20</b>
<b>4.3 Pomerové ukazovatele krátkodobej likvidity .....</b>	<b>20</b>
4.3.1 Ukazovateľ bežnej likvidity .....	20
4.3.2 Ukazovateľ pohotovej likvidity .....	21
4.3.3 Ukazovateľ peňažnej likvidity .....	22
<b>4.4 Cash flow ako ukazovateľ likvidity .....</b>	<b>22</b>
<b>5 Pracovný kapitál .....</b>	<b>22</b>
<b>5.1 Čistý pracovný kapitál.....</b>	<b>23</b>
<b>5.2 Optimálny chod pracovného kapitálu.....</b>	<b>24</b>
<b>6 Riadenie zásob.....</b>	<b>24</b>
<b>6.1 Zásoby .....</b>	<b>24</b>
<b>6.2 Riadenie zásob.....</b>	<b>25</b>
6.2.1 Tvorba zásob .....	25

6.2.2 Just-in-Time .....	25
6.2.3 Outsourcing.....	25
6.2.4 Konsignačný sklad .....	26
<b>6.3 Tvorba zásob vs. Just in time.....</b>	<b>26</b>
<b>6.4 Pohyb zásob na sklade.....</b>	<b>26</b>
<b>7 Riadenie pohľadávok.....</b>	<b>27</b>
7.1 Pohľadávky.....	27
7.2 Riadenie pohľadávok.....	28
7.3 Dodávateľský úver.....	28
<b>8 Riadenie peňažných prostriedkov .....</b>	<b>29</b>
<b>8.1 Riadenie peňažných prostriedkov .....</b>	<b>30</b>
8.1.2 Sledovanie.....	30
8.1.3 Modelovanie .....	31
<b>9 Riadenie záväzkov.....</b>	<b>31</b>
9.1 Záväzkov.....	31
9.2 Riadenie záväzkov.....	32
<b>10 Zdroje krátkodobého financovania.....</b>	<b>32</b>
<b>10.1 Krátkodobé financovanie .....</b>	<b>32</b>
<b>10.2 Cudzie zdroje krátkodobého financovania.....</b>	<b>32</b>
10.2.1 Zálohy od odberateľov.....	32
10.2.2 Predčasné inkaso pohľadávok.....	32
10.2.3 Eskont zmenky.....	32
10.2.4 Krátkodobé úvery.....	33
10.2.5 Kontokorent .....	33
<b>11 Riadenie likvidity a jednotlivých zložiek pracovného kapitálu v stavebnom podniku .....</b>	<b>33</b>
11.1 Riadenie likvidity .....	33
11.2 Plánovanie likvidity .....	34
11.3 Riziko likvidity .....	34
<b>12 Likvidita stavebných zákaziek.....</b>	<b>35</b>
12.2 Ukončenie projektu.....	36

12.3 Modelovanie likvidity stavebných zákaziek .....	37
13 Projekt č.1 .....	38
13.1 Základné údaje.....	38
13.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov.....	38
13.3 Zhodnotenie projektu .....	38
14 Projekt č.2.....	42
14.1 Základné údaje.....	42
14.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov.....	42
14.3 Zhodnotenie projektu .....	42
15 Projekt č.3.....	46
15.1 Základné údaje.....	46
15.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov.....	46
15.3 Zhodnotenie projektu .....	46
16 Finančný plán stavebných zákaziek v roku 2016.....	50
17 Záver .....	53
Zoznam grafov .....	55
Zoznam príloh .....	56
<b>Bibliografia .....</b>	<b>57</b>

# Teoretická časť

## 1 Úvod

V každom odvetví podnikateľskej sféry je dôležité zabezpečiť celkovú likviditu podniku. Je dôležité riadiť firmu tak, aby bol podnik likvidný a solventný. Solventnosť podniku je úzko spätá s platby-schopnosťou firmy, ktorá hradí svoje záväzky včas. Riadenie likvidity podniku môžeme sledovať ako na celkovom chode firmy, tak aj na jej jednotlivých projektoch.

Likviditu sledujeme pomocou niekoľkých ukazovateľov. Na jednej strane sa jedná o ukazovatele vychádzajúce z hospodárskych výsledkov a na druhej strane sú to ukazovatele na báze finančných tokov. V teoretickej časti sú spomenuté možnosti riadenia platby-schopnosti stavebného podniku. V teoretickej časti sa jedná o tri konkrétne projekty a porovnanie hospodárskych výsledkov s peňažnými tokmi. Pre optimálne nastavenie cash flow a zabezpečenia platby-schopnosti podniku k danému projektu, je ideálne nastaviť hodnotu príjmov vyššiu, ako hodnotu výdajov a to vopred. Mohlo by sa jednať o zálohy. Avšak, v našom odvetví to nie je štandardné. Preto podnik musí nastaviť príjmy a výdaje tak, aby sa aspoň čiastočne prekrývali. V prípade, že sa neprekrývajú a hodnoty výdajov sú vyššie ako príjmov od investora, musí projekt čiastočne financovať dodávateľ z vlastných alebo cudzích zdrojov.

Je bežné, že stavebný podnik realizuje aj niekoľko zákaziek naraz. Zákazky sa čiastočne alebo úplne prekrývajú. Táto skutočnosť nám ponúka možnosť čiastočne financovať jeden projekt druhým a vykrývať tak finančné nedostatky. V prípade, že zákazky sa nie sú schopné finančne dopĺňať využíva podnik cudzie zdroje v rôznych formách.

## **Ciele**

Témou mojej bakalárske práce je „*Likvidita stavebného podniku*“. Zaoberať sa budem likviditou stavebného podniku spoločnosti OHL ŽS, a.s. Spoločnosť mi poskytla rozvahu niekoľkých rokov a cash flow troch rôznych projektov, ich zákaziek. Cieľom mojej bakalárske práce je poukázať na väzbu medzi riadením stavebných zákaziek, ich cash flow a likviditou stavebného podniku. Počas jedného roku budem sledovať vývoj likvidity a poukážem na rozdiely medzi nákladmi a výnosmi, v porovnaní s príjmami a výdajmi.

## **2 Charakteristika podniku**

V teoretickej časti bakalárskej práce sa budem čiastočne odkazovať na podnik OHL ŽS, a.s., a v praktickej časti sa budem venovať konkrétnym finančným plánom zákaziek spomínaného stavebného podniku.

### **2.1 Základné údaje**

Firma:	OHL ŽS, a.s.
Sídlo:	Burešová 938/17, Veveří, Brno, 602 00
IČ:	46342796
DIČ:	CZ46342796
Založená:	01.04.1992 v Brne
Právna forma:	akciová spoločnosť
Základný kapitál:	486 463 ks akcií v hodnote 1000 CZK/ kus

### **2.2 Štruktúra firmy**

Organizačnú štruktúru podniku tvorí sedem členné predstavenstvo, dozorná rada a vedenie podniku.

K 31.12.2014 bolo evidovaných celkom päť závodov spoločnosti. Patria sem divízie Železnice, Mechanizace a produkční centra, Zóna – ČR, Zóna – Zahraníčí a Zóna – Rusko.

### **2.3 O spoločnosti**

OHL ŽS, a.s., patrí do medzinárodnej stavebnej skupiny s pôvodom v Španielsku. Skupina má viac ako 100 rokov praxe. Bola založená v roku 1911 v meste Bilbao. Pôsobisko má v dvadsiatich štátoch na štyroch rôznych kontinentoch. Podnik rozšíril svoje pole pôsobnosti v roku 1991 aj do Českej republiky.

## 2.4 Predmet činnosti

Medzi hlavné činnosti OHL ŽS, a.s., patrí výstavba a koncesia dopravnej infraštruktúry, vodohospodárske stavby, potrubia, ekologické a energetické stavby, výstavba administratívnych budov, športových centier a nemocníc, údržby týchto stavieb, a rekonštrukcie. Spoločnosť je schopná zabezpečiť kompletnú dodávku služieb od štúdiu uskutočniteľnosti, analýzy financovania projektu, inžinierskej činnosti, spracovanie projektovej dokumentácie až po samotnú realizáciu a údržbu stavby. Podľa výročnej správy roku 2014 tvoria drážne stavby takmer polovicu celkovej produkcie. Celkové vyhodnotenie množstva jednotlivých prác je uvedené v grafe č.2.

Graf 1 - Percentuálna štruktúra jednotlivých odborov



Zdroj: Výročná správa 2014 OHL ŽS, a.s., vlastné spracovanie

## 2.5 Zákazky

Viac ako 50 % zákaziek tvorí verejný sektor Českej Republiky. Spoločnosť ďalej produkuje výrobu pre súkromný sektor Českej Republiky, verejný sektor zahraničia a nestavebnú výrobu. Z hľadiska odborových segmentov tvorí takmer polovicu odbor drážne stavby, ďalšou väčšou položkou sú inžinierske stavby. Ďalej sú to pozemné stavby a nestavebná produkcia. (OHL ŽS, a.s., 2014)

## **2.6 Ekonomické informácie**

Úsek Právo, útvar Interní audit, úsek Finance a ekonomika, úsek Obchod a technika a úsek Lidské zdroje netvorí žiadne výnosy. Vymenované úseky tvoria len náklady a preto je potrebné ich pokryť z jednotlivých výrobných oddelení. Spoločnosť zrealizovala v roku 2014 zákazky v celkovej hodnote tržieb 10,5 miliárd Kč. OHL ŽS, a.s., má rámcovo podloženú spoluprácu s pätnástimi finančnými inštitúciami v celkovej hodnote 11 673 mil. Kč a v roku 2014 využili cca 46 % a to 6 518 mil. Kč.



### **3 Finančná analýza**

Dôležitou a neoddeliteľnou súčasťou správneho finančného riadenia podniku je finančná analýza. Vzhľadom k tomu, že nie je podložená legislatívnymi predpismi, alebo všeobecne uznávanými jednotnými štandardmi, sa stretávame s rôznymi technikami analýzy. Tieto rôzne techniky a postupy majú jednotný cieľ. Ich cieľom je vytvoriť čo najreálnejší obraz o finančnom zdraví podniku, identifikovať slabé a silné stránky, ktoré môžu firme spôsobiť problémy alebo ju naopak podporiť a podčiarknuť jej činnosť.

O finančne zdravom podniku hovoríme vtedy, keď nemá problém splácať svoje prítomné a budúce záväzky načas. Takýto podnik nazývame likvidný. Okrem dlhodobej likvidity musí finančne zdravý podnik spĺňať aj podmienku rentability a zabezpečiť výnosnosť vloženého kapitálu.

#### **3.1 Zdroje finančnej analýzy**

Kvalitné a pravdivé podklady sú najdôležitejším zdrojom potrebných informácií.

*„Výkazy finančního účetnictví, které lze jinak označit i jako výkazy externí, protože poskytují informace zejména externím uživatelům. Podávají přehled o stavu a struktuře majetku, o zdrojích krytí, o tvorbě a užití hospodaření, o pohybu peněžních toku a konečně o změnách ve vlastním kapitálu.“* (Josef Mrkvička, 2006 s. 24)

Základným zdrojom informácii je účtovná uzávierka, ktorá je zakotvená v § 18 zákona o účtovníctve. Tvoria ju: rozvaha, výkaz zisku a strát a príloha. Príloha dopĺňa a vysvetľuje informácie obsiahnuté v rozvahe a výkaze zisku a strát. (ÚZ č.1111, 2016)

##### **3.1.1 Rozvaha**

Zobrazuje prehľad o majetku podniku a ich zdrojov krytia k určitému dátumu. Strana aktív (majetku podniku) a strana pasív (zdrojov krytia) musia byť v rovnováhe a platí tzv. bilančná rovnováha. (Kislingerová, 2004 s. 24)

Aktíva, majetok podniku, sú zoradené z hľadiska funkcie, času viazanosti k podniku a z hľadiska ich likvidity. Aktíva delíme na dve základné skupiny: dlhodobý majetok a obežné aktíva. Pasíva, zdroje krytia aktív, sú zoradené podľa doby splatnosti. Pasíva môžeme rozdeliť na dve základné skupiny: vlastný kapitál a cudzie zdroje. (Kislingerová, 2004 s. 27-30)

Tabuľka 1 - Účtovná rozvaha

<b>Rozvaha</b>	
<b>Aktíva</b>	<b>Pasíva</b>
<b>1. Dlhodobý majetok</b>	<b>1. Vlastný kapitál</b>
dlhodobý nehmotný majetok	základný kapitál
dlhodobý hmotný majetok	fondy
dlhodobý finančný majetok	výsledok hospodárenia
<b>2. Obežný majetok</b>	<b>2. Cudzie zdroje</b>
zásoby	rezervy
krátkodobé pohľadávky	krátkodobé záväzky
dlhodobé pohľadávky	dlhodobé záväzky
krátkodobý finančný majetok	bankové úvery

#### **Dlhodobý majetok**

- dlhodobý nehmotný majetok, podmienkou je obstarávacia cena vyššia ako 60 tis. Kč a životnosť viac ako jeden rok
- dlhodobý hmotný majetok, podmienkou je obstarávacou cena vyššia ako 40 tis. Kč
- dlhodobý finančný majetok, životnosť majetku musí byť vyššia ako jeden rok

#### **Obežný majetok**

- zásoby sú tvorené tovarom, materiálom, polotovarmi, nedokončenou výrobou, výrobkami a inými
- pohľadávky sú nezaplatené faktúry v ktorým má podnik svoje finančné prostriedky
- krátkodobý finančný majetok, podmienkou je životnosť do jedného roku

### **Vlastný kapitál**

- základný kapitál je vklad vlastných hmotných, nehmotných a finančných prostriedkov
- hospodársky výsledok, hodnota z výkazu zisku a strát, zisk alebo strata podniku
- fondy, rezervné a kapitálové

### **Cudzí kapitál**

- úvery, cudzie finančné prostriedky na krytie aktív
- záväzky sú nezaplatené záväzky spoločnosti voči obchodným partnerom, zamestnancom, štátnym inštitúciám a iným
- rezervy, v minulosti zo zákona dané rezervy zo zisku

### **3.1.2 Výkaz zisku a strát**

Informuje o výsledkoch podniku, ktoré dosiahol svojou podnikateľskou činnosťou za určité obdobie. Výkaz zisku a strát pracuje s výnosmi za určité obdobie a nákladmi na nich vynaloženými. Nepracuje s výdajmi a príjmami a preto sa čistý zisk nemusí rovnať skutočnej hotovosti získanej podnikateľskou činnosťou. (Kislíngerová, 2004 s. 40-43)

### **3.1.3 Príloha účtovnej uzávierky**

Doplňuje informácie obsiahnuté v rozvahe a výkaze zisku a strát. Obsahuje informácie o účtovných metódach, oceňovania majetku firmy, zdravotnom a sociálnom zabezpečení či nedoplatkoch u finančných orgánov. (ÚZ č.1111, 2016)

### **3.1.4 Cash flow**

Výkaz cash flow zobrazuje skutočný peňažný tok. Pracuje výhradne so skutočnými hotovostnými tokmi a to výdajmi a príjmami. Tým sa líši od hospodárskych výsledkov. Cash flow sa považuje za jeden z možných východísk pre riadenie likvidity. Je celosvetovým trendom považovať ukazovatele na báze peňažných tokov za ukazovatele s väčšou výpovednou hodnotou. Výkaz cash flow delíme do týchto troch oblastí: prevádzkový, investičný a finančný. Môžeme ho zostaviť priamou a nepriamou metódou. Priamou metódou rozumieme sledovanie príjmov a výdajov. Nepriama metóda upravuje výsledok hospodárenia o peňažný tok. (Sedláček, 2005 s. 45-50)

Spoločnosť OHL ŽS, a.s., v praxi využíva cash flow kalkulované a cash flow skutočné. Kalkulované cash flow využíva pri plánovaní projektu a zároveň vytvára skutočné cash flow. Tieto dve hodnoty navzájom porovnáva.

## **4 Likvidita**

*„Likvidita je momentální schopnost podniku uhradit své splatná závazky a je měřítkem krátkodobé, resp. okamžité solventnosti. Likvidnost je naproti tomu vlastnosti majetku, resp. aktiv podniku. Lze definovat jako míru snadnosti převést majetek do peněžní podoby, jinými slovy - jak rychle a s jakou jistotou lze jednotlivé druhy aktiv podniku transformovat na hotovost.“* (Josef Mrkvička, 2006 s. 74)

### **4.1 Likvidita a solventnosť**

Likvidita je schopnosť podniku uhradiť svoje záväzky načas. Pre včasné uhradenie záväzkov môžeme urobiť niekoľko opatrení: preverenie odberateľov, správne nastavenie splatnosti faktúr a zavedenie zálohových faktúr. Dodržiavaním dátumov splatnosti faktúr odberateľov a vlastnením majetku, zabezpečíme likviditu firmy a tým aj jej solventnosť. (Josef Mrkvička, 2006 s. 73-74)

### **4.2 Likvidnosť**

Likvidnosť je vlastnosť majetku. Možnosť premeniť majetok, aktíva, na finančné prostriedky a tým zabezpečiť úhradu záväzkov firmy načas. (Kislingerová, 2004 s. 77)

### **4.3 Pomerové ukazovatele krátkodobej likvidity**

*„Poměrové ukazatele krátkodobé likvidity odvozují solventnost (likviditu) podniku od poměru nejlikvidnější skupiny podnikových aktiv, tj. oběžných aktiv, ke krátkodobým závazkům splatným do jednoho roku.“* (Josef Mrkvička, 2006 s. 75)

#### **4.3.1 Ukazovateľ bežnej likvidity**

Za normálnych okolností sú pre krytie krátkodobých pasív určené položky obežných aktív. Čím sú hodnoty ukazovateľa vyššie, tým je väčšia pravdepodobnosť zachovania platby-schopnosti podniku. Dlhodobé vysoké hodnoty ukazovateľa bežnej likvidity nie sú priaznivé, preto treba zobrať do úvahy množstvo najmenej likvidných položiek.

Ak má podnik vysokú hodnotu ukazovateľa, dlhodobo vysoký stav zásob a nízku hodnotu financií, nemôžeme podnik hodnotiť ako platby-schopný. (Josef Mrkvička, 2006 s. 75-76)

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{\text{obežné aktíva}}{\text{krátkodobé pasíva}}$$

*„Za obežné aktívam považujeme súčet finančného majetku, krátkodobých pohľadávok, zásob, pohľadávok za upísané imanie a časové rozlíšenie na strane aktív.*

*Za krátkodobé pasíva považujeme súčet krátkodobých záväzkov, bankových úverov a časového rozlíšenia na strane pasív.“* (Josef Mrkvička, 2006 s. 75-76)

V podniku OHL ŽS, a.s., sa bežná likvidita pohybuje v rozmedzí 1,14 – 1,27 počas štyroch posledných rokov. Podnik má relatívne nízku hodnotu zásob oproti ostatným krátkodobým aktívam, preto rozhodne neplatí, že podnik napriek vysokému ukazovateľovi nie je platby-schopný. Ukazovateľ bežnej likvidity je v norme a podnik hodnotím ako schopný splácať svoje záväzky včas.

#### **4.3.2 Ukazovateľ pohotovvej likvidity**

Oproti ukazovateľu bežnej likvidity nepočítame so zásobami, pohľadávkami za upísané imanie a časovým rozlíšením na aktívnej strane. Odporúča sa, aby hodnota ukazovateľa bola väčšia ako 1. Príliš veľké hodnoty nie sú priaznivé z hľadiska rentability podniku. (Josef Mrkvička, 2006 s. 76-77)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{finančný majetok} + \text{krátkodobé pohľadávky}}{\text{krátkodobé pasíva}}$$

*„Medzi krátkodobé pasíva patria krátkodobé záväzky, krátkodobé bankové úvery a časové rozlíšenie na strane pasív.“* (Josef Mrkvička, 2006 s. 76-77)

V hodnotiacom období rokov 2011 – 2014 sa ukazovateľ likvidity pohybuje v rozmedzí 1,13 – 1,25. Hodnota je vyššia ako jedna avšak nie je príliš vysoká. Podnik je solventný aj napriek vyňatiu zásob.

### 4.3.3 Ukazovateľ peňažnej likvidity

$$\text{Peňažná likvidita} = \frac{\text{finančný majetok}}{\text{krátkodobé pasíva}}$$

Za finančný majetok považujeme peniaze v hotovosti, účty v bankách a krátkodobý finančný majetok. Krátkodobé pasíva zahŕňajú krátkodobé záväzky, krátkodobé bankové úvery a časové rozlíšenie na strane pasív. (Josef Mrkvička, 2006 s. 77)

Za obdobie rokov 2011- 2014 sa ukazovateľ likvidity v podniku OHL ŽS, a.s., pohybuje v hodnotách 0,15 – 0,31. Hodnoty spadajú do doporučených hraníc. Celkovo môžeme podnik vyhodnotiť ako likvidný.

Ak máme dostupnosť k nepublikovaným účtovným údajom, môžeme vyhodnotiť okamžitú likviditu podniku, kde krátkodobé pasíva nahradíme okamžite splatnými záväzkami. (Josef Mrkvička, 2006 s. 77)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finančný majetok}}{\text{okamžite splatné záväzky}}$$

Tabuľka 2 - Pomerové ukazovatele krátkodobej likvidity podniku OHL ŽS, a.s.

ukazovateľ/rok	2014	2013	2012	2011
<b>Bežná likvidita</b>	1,14	1,26	1,27	1,15
<b>Pohotová likvidita</b>	1,13	1,24	1,25	1,13
<b>Peňažná likvidita</b>	0,15	0,15	0,31	0,18

### 4.4 Cash flow ako ukazovateľ likvidity

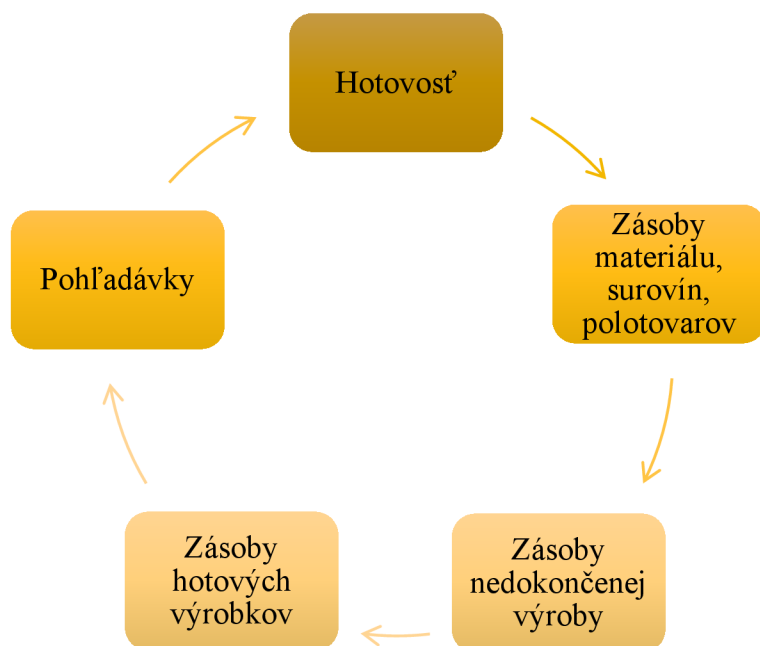
Vzhľadom k rozdielom medzi hospodárskymi výsledkami a peňažnými tokmi som sa rozhodla pracovať s ukazovateľom likvidity v podobe cash flow, a zároveň poukázať na rozdiely vzniknuté medzi výnosmi a nákladmi oproti príjmom a výdajom.

## 5 Pracovný kapitál

Pracovný kapitál tvoria zásoby, pohľadávky a krátkodobý finančný majetok. V stavebníctve, ale aj v iných priemyselných výrobách, sú to finančné prostriedky potrebné k zabezpečeniu výroby a hotovostnému cyklu. (Kislingerová, 2004 s. 381-382)

Hotovostný cyklus predstavuje kolobeh od investovania finančných prostriedkov podniku na nákup materiálu, surovín alebo polotovarov, po zaplatenie pohľadávky odberateľa. (Kislingerová, 2004 s. 381-382)

Graf 2 - Hotovostný cyklus



Zdroj: (Kislingerová, 2004 s. 381), vlastné spracovanie

## 5.1 Čistý pracovný kapitál

Rozdiel medzi súčtom obežného majetku na strane aktív a krátkodobým záväzkom, je rovný čistému pracovnému kapitálu. Predstavuje hodnotu obežného majetku po uhradení všetkých krátkodobých záväzkov.

$$\text{Čistý pracovný kapitál} = \text{pracovný kapitál} - \text{krátkodobé záväzky}$$

Tabuľka 3 – Čistý pracovný kapitál podniku OHL ŽS, a.s.

Rok	2014	2013	2012	2011
Čistý pracovný kapitál	853 006	1 130 256	996 343	556 620

V podniku OHL ŽS, a.s. som čistý pracovný kapitál spočítala ako rozdiel obežných aktív a krátkodobých záväzkov.

## 5.2 Optimálny chod pracovného kapitálu

Je veľmi náročné zabezpečiť optimálny chod pracovného kapitálu. Ovplyvňuje ho množstvo interných a externých faktorov. Do interných a ľahšie ovplyvniteľných faktorov, zaradíme personál našej firmy. Predovšetkým ochotu pracovať zodpovedne, mať poriadok v evidencii, nečakať zbytočne na schválenie zodpovedných osôb či čakanie na vystavenie odberateľskej faktúry. Externé faktory nedokážeme ovplyvniť tak priamo, ako interné faktory. Externé faktory z pohľadu dodávateľa môžeme vylepšovať vzájomnou dôverou a kvalitou obchodných vzťahov. Tým eliminujeme problém s dlhou dobou dodania zásob a lepšími podmienkami pre splatenie záväzkov. Externé faktory z pohľadu odberateľa sú z môjho pohľadu najmenej ovplyvniteľné. Jedná sa predovšetkým o neskorú úhradu od zákazníka alebo neochotu zaplatiť včas, či vôbec zaplatiť. Tomuto problému sa čiastočne vyhneme zavedením zálohových faktúr. Z vyššie uvedených zmienok vyplýva, že pracovný kapitál nie je možné riadiť ako celok. Pre efektívnejšie riadenie pracovného kapitálu ho rozdelíme do čiastkových podskupín. Patrí sem riadenie zásob, riadenie pohľadávok, riadenie záväzkov a riadenie peňažných prostriedkov.

## 6 Riadenie zásob

### 6.1 Zásoby

Zásoby sa zaraďujú do krátkodobého obežného majetku. Patrí sem materiál, tovar, výrobky, polotovary a nedokončená výroba. Z účtovného hľadiska ich delíme na zásoby nakupované a zásoby vlastnej výroby. Oceňovanie zásob závisí od ich pôvodu. (Amálie Hejduková s. 37)

Tabuľka 4 - Oceňovanie zásob

Spôsob nadobudnutia zásob	Oceňovanie
zásoby nakupované	obstarávacia cena
zásoby vlastnej výroby	vlastné náklady
zásoby nájdené	reprodukčná cena
zásoby bezodplatné	

Pre podnik OHL ŽS, a.s., je nutné bližšie špecifikovať náklady vlastnej výroby.



*„ Vlastní náklady zásob vytvořených vlastní činností se oceňují ve skutečné výši nebo na základě kalkulace výroby, stanovené účetní jednotkou. Vlastní náklady zahrnují přímé náklady a mohou zahrnovat také poměrnou část variabilních a fixních nepřímých nákladů, příčinně přiřaditelných danému výkonu a vztahujících se k období činnosti. Náklady na prodej se do těchto nákladů nezahrnují.“ (ÚZ č.1111, 2016)*

Spoločnosť OHL ŽS, a.s., oceňuje zásoby vlastnými nákladmi a obstarávacími cenami. Po ocenení jednotlivých subdodávok materiálu a služieb ocení kalkulácie vlastných prác a percentuálne pripočíta réžie výrobné a réžie správne.

## **6.2 Riadenie zásob**

Riadenie zásob je komplexná činnosť, ktorá sa zaoberá optimálnou výškou zásob, veľkosťou jednotlivých dodávok a ich frekvenciou. Cieľom materiálového hospodárstva je zabezpečiť materiál v požadovanom množstve, v správnom čase, v požadovanej kvalite, na správnom mieste a pri optimálnych nákladoch. Materiálové hospodárstvo rieši niekoľko typov riadenia zásob. (Kislingerová, 2004 s. 447-449)

### **6.2.1 Tvorba zásob**

Prvým typom riadenia zásob je tvorba zásob. Dodávateľ má na sklade zásoby materiálu, polotovarov či výrobkov. Zásoby mu slúžia na okamžité vyskladnenie a použitie k potrebnej činnosti.

### **6.2.2 Just-in-Time**

Odberateľ dostáva zásoby práve v čase keď ich potrebuje. Dokonalé využívanie metódy Just-in-Time vedie k nulovým zásobám. Pre efektívne riadenie je dôležité, aby dodávateľ dodával materiál včas a v požadovanej kvalite. Všetky články reťazca musia rýchlo reagovať na situáciu. (Kislingerová, 2004 s. 469)

### **6.2.3 Outsourcing**

Nezávislá spoločnosť prevádzkuje sklad. Sklad má v prenájme množstvo firiem, ale využívajú ho len pomocou informačného systému, nie fyzicky. Tovar je vo finančnom vlastníctve firiem, ale skladovacie náklady tvorí len určitá zmluvná čiastka. Firmy, nájomníci, tak znižujú svoje zásobovacie náklady. (Kislingerová, 2004 s. 470)

#### **6.2.4 Konsignačný sklad**

Jedná sa o obchodnú dohodu medzi dodávateľom a odberateľom. Dodávateľ zriadi sklad so zásobami u odberateľa. Zásoby a finančné náklady spojené so skladovaním hradí dodávateľ. Odberateľ má možnosť kedykoľvek tovar použiť. Tovar sa prevažne kupuje na faktúru s dopredu dohodnutou dobou splatnosti. (Kislíngerová, 2004 s. 471)

Tento typ skladovania nie je typický pre obor stavebníctvo, ani pre firmu OHL ŽS, a.s..

#### **6.3 Tvorba zásob vs. Just in time**

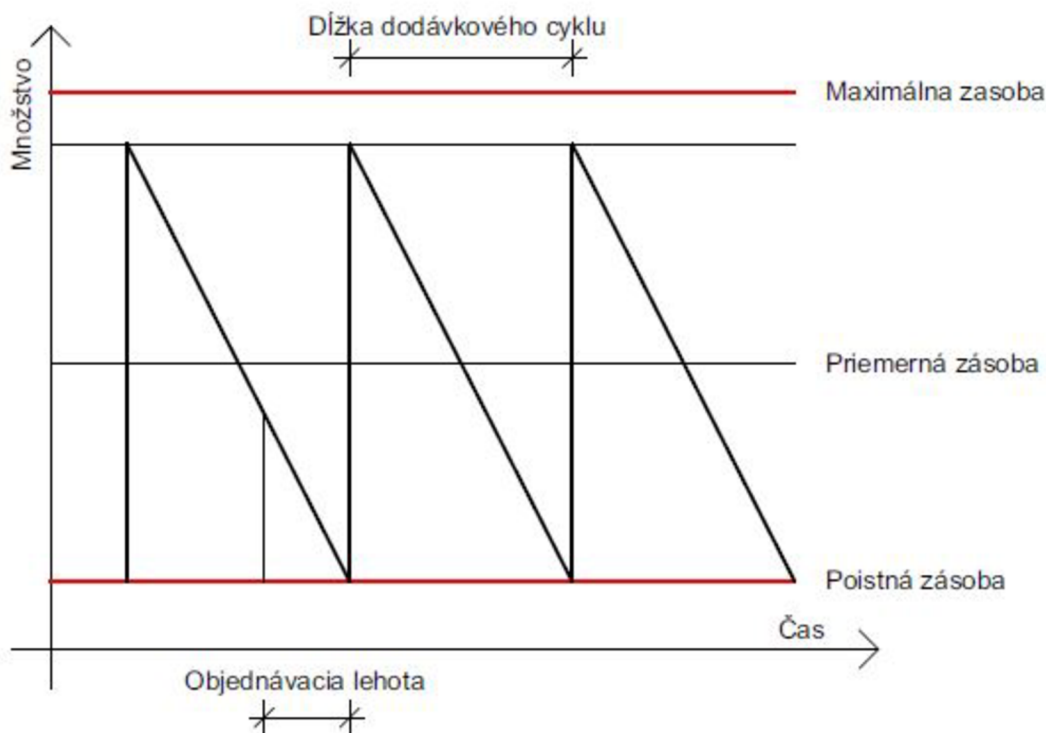
Pri tvorbe zásob môžeme získať množstevné zľavy a tým znižujeme obstarávaciu cenu. Avšak pri tvorbe zásob rastú náklady spojené so skladovaním. Pri metóde Just-in-time náklady na skladovanie klesajú, resp. sú takmer nulové. Naopak pri metóde Just-in-time môžu stúpať obstarávacie náklady na materiál, zásoby. Vzhľadom k opačnému charakteru obstarávacích a skladovacích nákladov pri tvorbe zásob a metóde Just-in-time, sa podľa Ing. Tomáša Hanáka, Ph. D., považuje za ideálne prepojenie oboch variant. (Ing. Tomáš Hanák, 2016)

#### **6.4 Pohyb zásob na sklade**

Riadenie zásob sa v praxi rieši rôznymi metódami. Môže sa jednať o intuitívne riadenie alebo až o metódy matematické a štatistické. Dôležitou súčasťou riadenia zásob sú riadiace hladiny. Pohyb zásob na sklade je zobrazený v grafe 3.

- Maximálna zásoba je maximálna veľkosť zásoby dosiahnutej v okamžiku dodávky.
- Minimálna zásoba charakterizuje minimálnu veľkosť zásoby, pod ktorú sa nedá klesnúť. Teoreticky sú zásoby rovné nule. V praxi sa jedná o hranicu poistnej zásoby.
- Poistná zásoba je vytvorená pre neočakávané a očakávané negatívne vplyvy. Napr. dodávateľ nie je schopný dodať tovar načas.
- Objednávacia zásoba je čas ktorý signalizuje potrebu urobiť novú objednávku. Stav zásob je na hodnote, kedy vystačí po dobu dodania novej dodávky.
- Dĺžka dodávkeho cyklu je doba medzi dvomi po sebe idúcimi dodávkami.
- Kapacita skladu je maximálne množstvo zásob.

Graf 3 – Riadenie zásob na sklade



Zdroj: (Kislingerová, 2004 s. 456), vlastné spracovanie

Spoločnosť OHL ŽS, a.s., využíva skladovanie zásob a metódu Just-in-time. Materiál ktorý ide priamo do výroby sa nakupuje a neuskladňuje, tvorí cca 40 % celkového objemu materiálu. Zvyšných 60 % materiálu je uskladnených v skladoch spoločnosti. Pri dopravných stavbách sa môže jednať o väčšie percento materiálu, ktorý ide priamo do spotreby. Jedná sa prevažne o betón a štrk.

## 7 Riadenie pohľadávok

### 7.1 Pohľadávky

Pohľadávka je právny nárok voči osobe, firme, štátu alebo organizácií. Veriteľ má nárok na jej uhradenie. V praxi sa jedná napr. o odklad úhrady za nakúpený materiál, služby alebo výrobok. Pohľadávky delíme z časového hľadiska na krátkodobé a dlhodobé. Krátkodobé pohľadávky sú splatné do jedného roka a dlhodobé pohľadávky sú splatné viac ako jeden rok. Pohľadávky rozdeľujeme podľa vzťahu k podniku nasledovne:

- pohľadávky voči obchodným partnerov,
- pohľadávky voči spoločníkom a združeniu,
- pohľadávky voči zamestnancom,
- pohľadávky voči štátu, sociálnej a zdravotnej poisťovni,
- iné pohľadávky.

## **7.2 Riadenie pohľadávok**

Riadenie pohľadávok je súčasťou krátkodobého finančného riadenia. Ich hlavným cieľom je zabrániť veľkému množstvu platieb po dátume splatnosti, a minimalizovať množstvo vymáhaných a nezaplatených pohľadávok. Nájsť vhodné hranice medzi predajom na faktúru alebo žiadnym obchodom je potrebné urobiť tak, aby sme neprišli o veľké množstvo zákazníkov a zároveň nemali vysokú mieru nevymáhateľných pohľadávok. Riadenie pohľadávok delíme na dve dimenzie: prevencia a vymáhanie. Pred poskytnutím dodávateľského úveru preveríme odberateľa a zvolíme vhodné platobné podmienky, ktoré môžu byť doplnené o vhodné formulované vnútorné predpisy. Ak napriek opatreniam a prevencii narazíme na nedobytnú pohľadávku, pokračujeme vymáhaním. Vymáhanie je spojené s ďalšími nákladmi a je nežiadúce. (Kislingerová, 2004 s. 414-416)

OHL ŽS, a.s., a jej doby splatností sa pohybujú prevažne od 30-60 dní. 30-dňové splatnosti majú pri dodávateľoch materiálu. Ostatné pohľadávky sú splatné prevažne 60 dní.

## **7.3 Dodávateľský úver**

Dodávateľský úver je forma obchodného úveru. Dodávateľ poskytne odberateľovi možnosť odloženia platby za nákup tovaru, materiálu alebo služieb bez navýšenia ceny. Úver má najčastejšie splatnosť od 14 do 90 dní, záleží na vzájomne akceptovateľnej dohode. Úver môže byť splatený jednorazovo, alebo rozdelený do niekoľkých splátok. Výška dodávateľského úveru záleží na dohode obchodných partnerov. (Kislingerová, 2004 s. 416-418)

Tabuľka 5 - Výhody a nevýhody dodávateľského úveru

Z pohľadu dodávateľa	
<b>+</b> zdroj financovanie pre odberateľov konkurenčná výhoda	<b>-</b> riadenie pohľadávok riziko neuhradenia riziko oneskorenia platby riziko straty DPH financovanie dodávateľského úveru viazanie financií
Z pohľadu odberateľa	
<b>+</b> odklad úhrady bezúročný úver	<b>-</b> riadenie záväzkov

Dodávateľ využíva dodávateľský úver ako zdroj financovania pre jeho odberateľov a môže ho využívať aj ako konkurenčnú výhodu. S poskytnutím dodávateľského úveru je spojených aj niekoľko negatív, napr. neschopnosť odberateľov hradiť svoje záväzky, prípadne ich hradiť s oneskorením. V prípade že sa jedná o platcov DPH a odberateľ svoje záväzky neuhradí, prichádza dodávateľ o DPH, ktoré musí zahrnúť do svojho zúčtovania. V prípade, že dodávateľ taktiež nevyužíva dodávateľský úver, viažu sa mu finančné prostriedky u odberateľa a mohol by ich využívať inak. Dodávateľ si nasledovne musí sám zabezpečiť krytie záväzkov z vlastných alebo cudzích zdrojov. Pri poskytovaní tohto úveru vznikajú dodávateľovi náklady na riadenie pohľadávok.

Odberateľ využíva dodávateľský úver ako formu bezúročného úveru ktorý odkladá termín úhrady.

## 8 Riadenie peňažných prostriedkov

*„Peňažné prostriedky sú časť aktív podniku, ktorá má podobu hotovosti, vkladov v peňažných ústavoch (krátkodobých) a ekvivalentov peňažných prostriedkov (cenín, šekov, poukážok na tovar alebo služby).“ (Creative Commons BY-NC, 2015)*

## 8.1 Riadenie peňažných prostriedkov

Jedná sa o súbor činností ktoré vedú k trvalej likvidite podniku. Cieľom je schopnosť podniku hradiť svoje záväzky včas. Riadenie peňažných prostriedkov sa zameriava na udržanie likvidity podniku, minimalizáciou jej nákladov a rizikom spojených s držaním hotovosti. Hlavnou podstatou tohto riadenia je sledovať a ovplyvňovať finančné toky tak, aby sa výdaje sa rovnali súčtu príjmom a zostatkom v hotovosti. Držaním hotovosti podnik prichádza o výnosy z možných investícií a nedisponovaním hotovosti podnik taktiež môže byť stratový. ( Creative Commons BY-NC, 2015)

Riadenie peňažných prostriedkov rozdeľujeme do dvoch kategórií:

- 1.Sledovanie.
- 2.Modelovanie.

### 8.1.2 Sledovanie

Podnik vytvára krátkodobý finančný plán tzv. platobný kalendár. V platobnom kalendári sú plánované príjmy a výdaje veľmi krátkeho obdobia napr. dní. Základom platobného kalendára u stavebnej spoločnosti je finančný plán stavebných zákaziek v danom období. Finančný plán konkrétnych zákaziek je použitý v praktickej časti bakalárskej práce. Plán je pripravený pre celkové trvanie projektu až po ukončenie garančnej doby. Firma má pripravený naplánovaný platobný kalendár a skutočný platobný kalendár. Tieto dva kalendáre navzájom porovnáva, kontroluje a v prípade veľkých rozdielov pripravuje opatrenia pre budúce projekty.

$$KSPP = PSPP + P - V$$

*kde KSPP- konečný stav peňažných prostriedkov*

*PSPP- počiatkový stav peňažných prostriedkov*

*P- príjmy*

*V- výdaje*

### **8.1.3 Modelovanie**

Modelovanie je riadenie na základe matematických modelov. Medzi najznámejšie patria Baumolov model, Beránkov model a Miller-Orrov model. Modelovanie je založené na množstve predpokladov, ktoré sa môžu s realitou veľmi líšiť.

William Baumol sa vo svojom modeli pozerá na hotovosť ako na zásobu, preto aj ich riadenie vychádza z optimálneho riadenia zásob, ktoré je spomenuté v kapitole 6. Firma postupne čerpá hotovostnú zásobu. Po dosiahnutí poistnej zásoby dochádza k predaniu najlikvidnejšieho majetku spoločnosti. Baumolov model sa využíva vo firmách, ktoré zásoby čerpajú rovnomerne.

Millerov a Orrov model sa viac približuje skutočnosti. Hlavnou myšlienkou je, že kumulované príjmy a výdaje nie sú v jednom okamihu, ale sú rozdelené do celého plánovacieho obdobia. Podľa pánov Millera a Orra sa denný hotovostný zostatok firmy mení a dokým sa pohybuje medzi hornou a dolnou medzou nie sú nutné veľké zásahy. Po prekročení hornej medze firma nakupuje cenné papiere a pri dosiahnutí dolnej medze ich naopak predáva.

## **9 Riadenie záväzkov**

### **9.1 Záväzok**

Záväzok je opačný stav pohľadávok, kedy náš podnik je v pozícii „dlžníka“ a zaväzuje sa uhradiť za služby alebo materiál dodaný vopred. Záväzky sa nachádzajú v rozvahe na strane pasív, konkrétne v časti cudzie zdroje krytia. Záväzky taktiež ako pohľadávky z účtovného hľadiska delíme na krátkodobé, ktoré sú splatné do jedného roka a dlhodobé so splatnosťou nad jeden rok. Rozlišujeme niekoľko druhom záväzkov:

- záväzky voči obchodným partnerov,
- záväzky voči spoločníkom a združeniu,
- záväzky voči zamestnancom,
- záväzky voči štátu, sociálnej a zdravotnej poisťovni,
- iné záväzky.

## **9.2 Riadenie záväzkov**

Záväzky a ich riadenie má opačný charakter ako riadenie pohľadávok. Hlavným cieľom riadenia záväzkov je nastavenie hradenia záväzkov na čas, čím dokazujeme solventnosť a platby-schopnosť firmy. Financie ktoré podnik vynaloží na predčasné splatenie záväzkov, mohol využívať na krytie vlastných zdrojov a tým využiť dodávateľský úver na 100 % a nie menej.

## **10 Zdroje krátkodobého financovania**

### **10.1 Krátkodobé financovanie**

Podstata krátkodobého financovania spočíva vo financovaní obežných aktív z krátkodobých finančných zdrojov. V praxi sa jedná o pokrytie nákladov spojených s nákupom materiálu a zahájením výroby až po zinkasovanie platby od dodávateľa.

### **10.2 Cudzie zdroje krátkodobého financovania**

Medzi cudzie zdroje krátkodobého financovania patrí dodávateľsky úver spomenutý v kapitole 7. Patria sem ďalej zálohy od odberateľov, inkaso, eskont zmenky, bežný úver, kontokorent, zmenkový program a dlhodobý úver.

#### **10.2.1 Zálohy od odberateľov**

Odberateľ uhradí zálohu za dohodnuté služby alebo tovar pred skutočným plnením objednávky. Odberateľ tieto peniaze môže využiť na nakúpenie potrebného materiálu a zahájenie výroby. Pokryje tak svoje prvotné náklady. Zálohy nie sú úročené.

#### **10.2.2 Predčasné inkaso pohľadávok**

Odberateľ uhradí svoju pohľadávku skôr ako je jej splatnosť. Dodávateľ musí odberateľa motivovať k skoršiemu zaplateniu. Pri skoršom uhradení od odberateľa k dodávateľovi si musí odberateľ zabezpečiť iné zdroje svojho krátkodobého financovania.

#### **10.2.3 Eskont zmenky**

Jedná sa o predanie zmenky dodávateľa banke. Banka si za spracovanie a úschovu smenky účtuje administratívne poplatky a diskont.



#### 10.2.4 Krátkodobé úvery

Krátkodobé úvery sú splatné do jedného roku. Banky ponúkajú podnikateľom úverové rámce so zmluvou pre krátkodobé čerpanie a zjednaním podmienok splatností. Firma môže čerpať z danej sumy kedykoľvek počas roka, avšak nesmie v jednej chvíli prekročiť úverový rámec. Banka môže požadovať ručenie nehnuteľnosťou alebo iným majetkom. K umožneniu tohto typu úveru musí spoločnosť zdokladovať množstvo dokumentov ktoré odrážajú finančnú situáciu a rizikovosť podniku. Od rizika sa odvíjajú úrokové sadzby.

#### 10.2.5 Kontokorent

Kontokorent, kontokorentný úver je možné povolené prečerpanie na bežnom účte.

### 11 Riadenie likvidity a jednotlivých zložiek pracovného kapitálu v stavebnom podniku

#### 11.1 Riadenie likvidity

*„Řízení likvidity se někdy říká řízení cash flow nebo řízení hotovosti. Vždy se však jedná o provádění činností vedoucích k udržení trvalé likvidity společnosti, tzn. Udržení schopnosti vždy hradit své závazky a další potřeby.“* (Kislingerová, 2004 s. 481)

V riadení likvidity je hlavnou úlohou finančného oddelenia sledovať a ovplyvňovať výdaje, príjmy a finančný majetok tak, aby bolo udrzaná rovnováha pri čo najnižších nákladoch určených na dané riadenie.

$$\text{Výdaje} = \text{príjmy} + \text{zostatky hotovosti}$$

V podniku nie je vhodné zdržiavať vysoké zostatky na účte napriek tomu, že podnik bude disponovať vysokým stupňom likvidity. Finančné prostriedky na účte vytvárajú náklady obetovanej príležitosti. Peňažné prostriedky môžu byť investované do výroby, marketingu, alebo iných projektov a byť tak viac využívané. Hlavným cieľom riadenia likvidity je uhrádzať svoje záväzky na čas a riadiť ju za čo najnižšie náklady. Je preto potrebné nájsť strednú cestu medzi uložením hotovosti na účet a investovaním finančných prostriedkov.

## **11.2 Plánovanie likvidity**

Oddelenie, osoba ktorá riadi likviditu spoločnosti musí mať k dispozícii informácie o budúcich príjmoch a výdajoch podniku. Hlavným nástrojom riadenia likvidity je plán likvidity, ktorý informuje o disponibilnom zostatku hotovosti k určitým dátumom. Na základe plánu pracovník nastaví rozhodnutia a pravidlá riadenia pracovného kapitálu na ďalšie obdobie.

Stavebný podnik OHL ŽS, a.s., taktiež priebežne sleduje predpokladané a skutočné peňažné toky a aj podľa nich prispôsobuje doby splatnosti finančných aktív a finančných záväzkov.

## **11.3 Riziko likvidity**

Vyplyva z platby - schopnosti podniku mať dostatok pohotových zdrojov ku splneniu svojich záväzkov. OHL ŽS, a.s., riadi riziko likvidity zachovaním výšky bankových zdrojov a úverových nástrojov k prípadnému vykrytiu nepriaznivej situácie.

## Praktická časť

### 12 Likvidita stavebných zákaziek

Stavebné zákazky sú zdrojom samo-financovania stavebného podniku. Hlavnými cieľmi stavebného podniku je dosiahnuť efektívnosť, ktorá je spojená s tvorbou zisku. Stavebné zákazky je dôležité sledovať. Ako som spomínala v 8. kapitole, firma tvorí finančný plán zákaziek ktorý neskôr sleduje, porovnáva so skutočnosťou a v prípade potreby zavádza zmeny. Pre fungovanie stavebného podniku je dôležitá ako technická stránka tak aj finančná stránka zákaziek. V prípadovej štúdií sa budem zaoberať finančným plánom troch stavebných zákaziek, ktoré sú uvedené v Tabuľke 6.

Tabuľka 6 – Stavebné zákazky

	Výnosy projektu	Náklady projektu	Plánovaná rentabilita	Realizácia
Projekt č.1	90 559	84 434	1,0725	r.2016
Projekt č.2	14 873	13 865	1,0727	r.2016
Projekt č.3	62 523	58 477	1,0692	r.2016
Celkom	167 955	155 776	1,0782	

Výnosy a náklad v Tabuľke 6 sú uvedené v tis. Kč.

V sledovaní likvidity stavebných zákaziek vychádzam z cash flow troch rôznych projektov, ktoré sú sledované jednak samostatne a neskôr súbežne vložené do jedného sledovacieho obdobia, ktorým je rok 2016. V hotovostnom toku projektov boli celkové príjmy rozdelené do troch hlavných skupín a žiadnych podskupín.

Rozdelenie príjmov

- príjmy z prevádzkovej činnosti,
- príjmy z investičnej činnosti,
- príjmy z finančnej činnosti .

Výdaje sú rozdelené do troch základných skupín ako príjmy. Výdaje z prevádzkovej činnosti sú rozdelené nasledovne:

- osobné výdaje,
- ostatné výdaje,
- výdaje za služby,
- výdaje za tovar,
- výdaje za materiál.

Pre porovnanie som pripravila aj hospodárske výsledky, tvorené z výnosov a nákladov. Jednotlivé náklady a výnosy sú posunuté podľa splatnosti faktúr.

## **12.2 Ukončenie projektu**

Je dôležité spomenúť doby ukončenia projektu, ktoré v stavebníctve rozoznávame. Vo finančných plánoch stavebných zákaziek sa stretávame s tromi ukončeniami zákazky. Z pohľadu dodávateľa rozlišujeme tieto:

- technické ukončenie (po ukončení stavebných prác a odovzdaní stavby),
- ekonomické ukončenie (po vyúčtovaní, dopočtu končenej ceny a vystavenia faktúry),
- ukončenie po uplynutí záruky.

S ukončením zákazky je úzko spojené zádržné.

V stavebníctve sa jedná o dohodnuté percento zo zmluvnej ceny, ktoré odberateľ chráni počas záručnej doby stavby. V praxi zádržné predstavuje sumu 2-10 % z celkovej ceny zákazky a vypláca sa po ukončení záruky. Z každej vystavenej faktúry sa odpočíta percentuálna hodnota zádržného zo základu dane, ktoré odberateľ uhradí až po ukončení garančnej doby. Zádržné sa nevzťahuje na DPH. V prípade, že nastane chyba, ktorá sa vzťahuje na záruku, je dodávateľ povinný chybu napraviť. Ak dodávateľ chybu neopraví, odberateľ mu zádržné nemusí zaplatiť. Všetko však závisí od zmluvy medzi odberateľom a dodávateľom a stanovením zmluvných podmienok.

Spoločnosť OHL ŽS, a.s., zmluvne dohaduje zádržné 5-10 % . Jedná sa o 5 % zádržného do predania stavby a 5 % zádržné po dobu záruky stavby. Zádržné sa prenáša na jednotlivých subdodávateľov.

Výnimkou sú subdodávateľa materiálu, na nich sa zádržné neprenáša. Prenesenie zádržného na subdodávateľov tak na jednej strane vyrovnáva časovú disproporciu medzi príjmami a výdajmi a výsledky hospodárenie z hľadiska splatností vystavených faktúr.

### 12.3 Modelovanie likvidity stavebných zákaziek

V praktickej časti bakalárskej práce som modelovala finančné plány jednotlivých stavebných zákaziek. Počas realizácie projektu modelujem cash flow pre obdobie jeden mesiac a následne po rokoch. V prvej časti som sa venovala modelovaniu výdajov a príjmov. Výdaje za služby, tovar a materiál som prerozdělila percentuálne podľa typických zákaziek stavebného podniku. V modelovaní cash flow som postupovala nasledovne:

1. Koľko percent výdajov z prevádzkovej činnosti pripadá na osobné náklady v každom mesiaci, roku. [%]
2. Koľko percent výdajov z prevádzkovej činnosti pripadá na ostatné náklady v každom mesiaci, roku. [%]
3. Výpočet výdajov na materiál som uvažovala pri projektoch 1,3 celoplošne 40 % - 53 %, podľa typu projektu. V projekte č.2 sú výdaje za materiál stanovené pomerovo k ostatným výdajom daného obdobia. [KČ]
4. Dovočítanie výdajov za služby. Zvyšok z výdajov za tovar, služby a materiál oslobodený od výdajov za materiál. [KČ]
5. Koľko percent výdajov z prevádzkovej činnosti pripadá na služby v každom mesiaci. [%]

Následne som pripravila graf, ktorý porovnáva hodnotu výdajov a príjmov projektu. Jednotlivé projekty sú zhodnotené nižšie. Po namodelovaní cash flow projektu som vytvorila výnosy a výdaje projektu. Kvôli poukázaniu na rozdiel hospodárskych výsledkov a peňažných tokov. Pokračovala som nasledovne:

6. Vytvorenie tabuľky výnosy a náklady.
7. Príjmy od investora sú posunuté o tri mesiace spätne, oproti finančnému toku. Stávajú sa tak výnosmi dodávateľa.
8. Výdaje za materiál ostávajú v rovnakom mesiaci, pretože doby splatnosti záväzkov voči dodávateľom materiálu sú 15- 30 dní. Výdaje a náklady za materiál sa nachádzajú v rovnakom mesiaci.
9. Výdaje za služby, platby subdodávateľom som posunula o dva mesiace spätne, pretože doby splatností sú prevažne 60 dní.
10. Osobné výdaje a ostatné výdaje som posunula o jeden mesiac spätne. Zamestnanci tvoria firme náklady o mesiac skôr ako sú skutočne vyplatené.
11. Vytvorenie tabuľky rozdielov cash flow a hospodárskych výsledkov.

## 13 Projekt č.1

### 13.1 Základné údaje

Názov projektu: Projekt č. 1  
Trvanie projektu: 3/2016 - 1/2017  
Typ projektu: novostavba  
Mena projektu: Kč  
Doba zádržného: 5 rokov  
Hodnota zádržného: 5 % z celkovej ceny

### 13.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov

- Výdaje za materiál: kalkulované celoplošne 53 % podľa limitky materiálu
- Výdaje za služby: 27,07 % - 40,45 %, priemerne 37,05 % <sup>1</sup>
- Osobné výdaje: 3,74 % - 11,64 %, priemerne 5,67 % <sup>2</sup>
- Ostatné výdaje: 2,47 % - 12,9 %, priemerne 4,76 % <sup>2</sup>

### 13.3 Zhodnotenie projektu

V grafe 4 môžeme vidieť že príjmy projektu sú prevažne vyššie ako výdaje projektu. Na začiatku projektu v máji 2016 je potrebné projekt čiastočne financovať z finančných zdrojov dodávateľa, ktorým je OHL ŽS, a.s.. V júni a júli naopak príjmy výrazne stúpnu a sú schopné zo zvyšku v daných mesiacoch dofinancovať výdaje, ktoré prekračujú príjmy jednotlivých nasledujúcich mesiacov. V rokoch 2017 – 2019 sú príjmy a výdaje nulové. V roku 2020 tvoria príjmy, hodnotu rovnú 5 % zádržnému z celkovej ceny zákazky. V grafe 5 sledujem rozdiel výnosov a nákladov projektu. Vidíme tu niekoľko mesačný posun oproti Grafu 4 a ďalšie rozdiely. Jeden z rozdielov je, že výnosy na začiatku projektu sú vyššie ako náklady, čo sa výrazne líši s peňažnými tokmi projektu. Tabuľka 9 poukazuje na rozdiel príjmov a výnosov. Kde záporné číslo značí vyššie výnosy ako skutočné príjmy. Tabuľka 9 ďalej poukazuje na rozdiel výdajov a nákladov. Záporné číslo signalizuje že výdaje projektu sú nižšie ako jeho náklady. <sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Do priemerných výpočtov výdajov za služby, som nepočítala r. 2020 kde sa jedná len o prenesenie zádržného na subdodávateľov, ktoré tvorí 100 % výdajov daného roku.

<sup>2</sup> Z výpočtu sú vyňaté hodnoty rovné nule.

<sup>3</sup> Kompletne Tabuľky 7, 8, 9 sú uvedené v prílohe č.1

Tabuľka 7 - Cash flow projektu č.1

Časové obdobie	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	10/2016	2020	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>-2 626 420</b>	<b>7 652 419</b>	<b>9 017 948</b>	<b>7 945 092</b>	<b>5 480 694</b>	
<b>Príjmy z prevádzkových činností</b>	<b>7 000 000</b>	<b>14 635 211</b>	<b>13 737 000</b>	<b>12 461 985</b>	<b>10 002 500</b>	<b>4 312 348</b>	<b>90 559 306</b>
Príjmy za služby, tovar, materiál	7 000 000	14 635 211	13 737 000	12 461 985	10 002 500	4 312 348	90 559 306
Prijaté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Ostatné príjmy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Príjmy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Príjmy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM PRÍJMY</b>	<b>7 000 000</b>	<b>14 635 211</b>	<b>13 737 000</b>	<b>12 461 985</b>	<b>10 002 500</b>	<b>4 312 348</b>	<b>90 559 306</b>
<b>Výdaje z prevádzkových činností</b>	<b>-9 618 713</b>	<b>-4 356 372</b>	<b>-12 371 470</b>	<b>-13 534 842</b>	<b>-12 388 950</b>	<b>-3 668 066</b>	<b>-84 426 623</b>
Výdaje za materiál	-5 097 918	-2 308 877	-6 556 879	-7 173 466	-6 566 144	0	-42 802 035
Výdaje za služby	-3 464 756	-1 541 726	-4 844 496	-5 380 311	-5 011 285	-3 668 066	-34 227 348
Poskytnuté zálohy	-548 800	0	0	0	0	0	-548 800
Osobné výdaje	-505 769	-505 769	-505 769	-505 769	-505 769	0	-4 046 150
Ostatné výdaje	-1 470	0	-464 326	-475 296	-305 753	0	-2 802 290
<b>Výdaje z investičných činností</b>	<b>-7 707</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7 707</b>
Výdaje na investičný majetok	-7 707	0	0	0	0	0	-7 707
<b>Výdaje z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝDAJE</b>	<b>-9 626 420</b>	<b>-4 356 372</b>	<b>-12 371 470</b>	<b>-13 534 842</b>	<b>-12 388 950</b>	<b>-3 668 066</b>	<b>-84 434 330</b>
<b>CASH FLOW</b>	<b>-2 626 420</b>	<b>10 278 839</b>	<b>1 365 530</b>	<b>-1 072 857</b>	<b>-2 386 450</b>	<b>644 282</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>-2 626 420</b>	<b>7 652 419</b>	<b>9 017 948</b>	<b>7 945 092</b>	<b>5 558 641</b>	<b>6 124 975</b>	

Tabuľka 8 - Výnosy a náklady projektu č.1

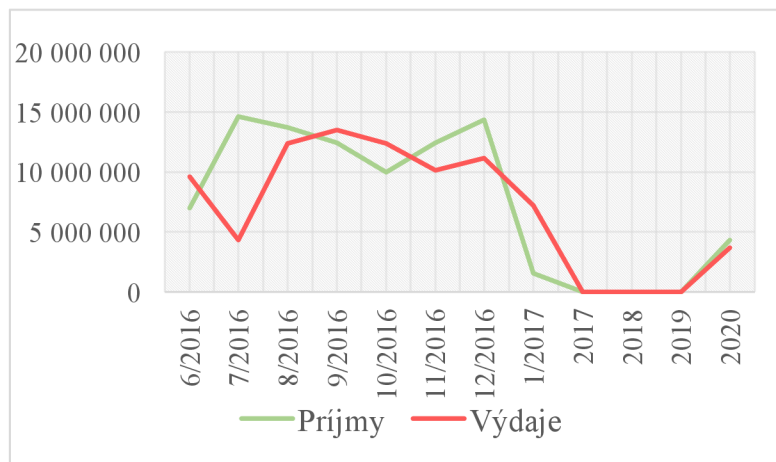
Časové obdobie	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	2020	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>7 000 000</b>	<b>18 170 455</b>	<b>29 850 783</b>	<b>31 315 785</b>	<b>5 480 694</b>	
<b>Výnosy z prevádzkových činností</b>	<b>7 000 000</b>	<b>14 635 211</b>	<b>13 737 000</b>	<b>12 461 985</b>	<b>10 002 500</b>	<b>4 312 348</b>	<b>90 559 306</b>
Výnosy za služby, tovar, materiál	7 000 000	14 635 211	13 737 000	12 461 985	10 002 500	4 312 348	90 559 306
Prijaté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Ostatné výnosy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Výnosy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výnosy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝNOSY</b>	<b>7 000 000</b>	<b>14 635 211</b>	<b>13 737 000</b>	<b>12 461 985</b>	<b>10 002 500</b>	<b>4 312 348</b>	<b>90 559 306</b>
<b>Náklady z prevádzkových činností</b>	<b>0</b>	<b>-3 464 756</b>	<b>-2 048 965</b>	<b>-10 996 983</b>	<b>-8 659 283</b>	<b>-3 668 066</b>	<b>-84 426 623</b>
Náklady za materiál	0	0	0	-5 097 918	-2 308 877	0	-42 802 035
Náklady za služby	0	-3 464 756	-1 541 726	-4 844 496	-5 380 311	-3 668 066	-34 227 348
Poskytnuté zálohy	0	0	0	-548 800	0	0	-548 800
Osobné náklady	0	0	-505 769	-505 769	-505 769	0	-4 046 150
Ostatné náklady	0	0	-1 470	0	-464 326	0	-2 802 290
<b>Náklady z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7 707</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Náklady na investičný majetok	0	0	-7 707	0	0	0	-7 707
<b>Náklady z finančnej činnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM NÁKLADY</b>	<b>0</b>	<b>-3 464 756</b>	<b>-2 056 673</b>	<b>-10 996 983</b>	<b>-8 659 283</b>	<b>-3 668 066</b>	<b>-84 434 330</b>
<b>HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK</b>	<b>7 000 000</b>	<b>11 170 455</b>	<b>11 680 327</b>	<b>1 465 002</b>	<b>1 343 217</b>	<b>644 282</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>7 000 000</b>	<b>18 170 455</b>	<b>29 850 783</b>	<b>31 315 785</b>	<b>32 659 002</b>	<b>6 124 975</b>	



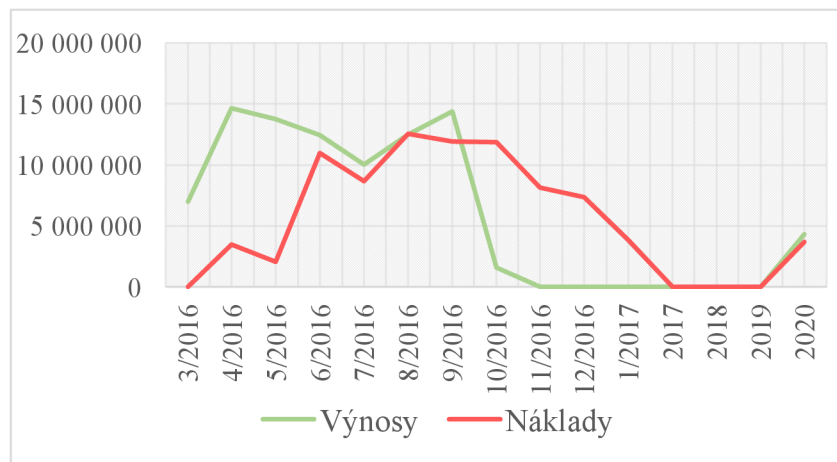
Tabuľka 9 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Časové obdobie	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	2020
Celkom príjmy	0	0	0	7 000 000	14 635 211	13 737 000	4 312 348
Celkom výdaje	0	0	0	9 626 420	4 356 372	12 371 470	3 668 066
Celkom výnosy	7 000 000	14 635 211	13 737 000	12 461 985	10 002 500	12 468 075	4 312 348
Celkom náklady	0	3 464 756	2 056 673	10 996 983	8 659 283	12 549 230	3 668 066
<b>Rozdiel príjmov a výnosov</b>	<b>-7 000 000</b>	<b>-14 635 211</b>	<b>-13 737 000</b>	<b>-5 461 985</b>	<b>4 632 711</b>	<b>1 268 925</b>	<b>0</b>
<b>Rozdiel výdajov a nákladov</b>	<b>0</b>	<b>-3 464 756</b>	<b>-2 056 673</b>	<b>-1 370 562</b>	<b>-4 302 911</b>	<b>-177 759</b>	<b>0</b>

Graf 4 – Príjmy a výdaje projektu č.1



Graf 5 - Výnosy a náklady projektu č. 1



## 14 Projekt č.2

### 14.1 Základné údaje

Názov projektu: Projekt č. 2

Zahájenie projektu: 2/2016 - 9/2016

Typ projektu: rekonštrukcia

Mena projektu: Kč

Doba zádržného: 4 roky

Hodnota zádržného: 5 % z celkovej ceny

### 14.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov

Výdaje dodávateľa sú percentuálne rozdelené nasledovne:

- Výdaje za materiál: 29,76 % - 61,13 %, priemerne 49,86 %
- Výdaje za služby: 9,92 % - 32,92 %, priemerne 25,06 %<sup>4</sup>
- Osobné výdaje: 2,41 % - 9,88 %, priemerne 6,65 %<sup>5</sup>
- Ostatné výdaje: 0,08 % - 3,37 %, priemerne 1,79 %<sup>4</sup>

### 14.3 Zhodnotenie projektu

Na začiatku projektu sú príjmy vyššie ako výdaje, vidíme to aj v Grafe 6. Oproti projektu č.1 je tento rozdiel kvôli prijatej zálohe 5 000 000,- Kč . Táto záloha je od investora a je čiastočne presunutá na subdodávateľov. Výnimkou sú subdodávatelia, ktorý si zabezpečujú vlastný materiál. V grafe 7 sledujeme náklady a výnosy a opäť vidíme na časovej osi viditeľný posun oproti peňažným tokom. Tabuľka 12 opäť poukazuje na rozdiely príjmov a výnosov, kde záporné číslo značí že príjmy sú nižšie ako výnosy. Ďalej poukazuje na rozdiel výdajov a nákladov, kde záporné číslo značí že výdaje sú nižšie ako náklady.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Do priemerných výpočtov výdajov za služby, som nepočítala r. 2020 kde sa jedná len o prenesenie zádržného na subdodávateľov, ktoré tvorí 100 % výdajov daného roku.

<sup>5</sup> Z výpočtu sú vyňaté hodnoty rovné nule.

<sup>6</sup> Kompletne Tabuľky 10, 11, 12 sú uvedené v prílohe č. 2

Tabuľka 10 - Cash flow projektu č.2

Časové obdobie	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	2020	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>3 461 883</b>	<b>2 327 528</b>	<b>2 196 611</b>	<b>1 324 387</b>	<b>998 152</b>	
<b>Príjmy z prevádzkových činností</b>	<b>5 800 530</b>	<b>903 600</b>	<b>2 362 600</b>	<b>2 042 611</b>	<b>3 055 600</b>	<b>708 247</b>	<b>14 873 189</b>
Príjmy za služby, tovar, materiál	800 530	903 600	2 362 600	2 042 611	3 055 600	708 247	9 873 189
Prijaté zálohy	5 000 000	0	0	0	0	0	5 000 000
Ostatné príjmy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Príjmy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Príjmy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM PRÍJMY</b>	<b>5 800 530</b>	<b>903 600</b>	<b>2 362 600</b>	<b>2 042 611</b>	<b>3 055 600</b>	<b>708 247</b>	<b>14 873 189</b>
<b>Výdaje z prevádzkových činností</b>	<b>-2 338 648</b>	<b>-2 037 954</b>	<b>-2 493 517</b>	<b>-2 914 835</b>	<b>-3 381 835</b>	<b>-698 657</b>	<b>-13 865 446</b>
Výdaje za materiál	-3 488 905	-606 476	-1 435 280	-1 719 337	-2 067 325	0	-9 317 323
Výdaje za služby	-1 641 838	-202 159	-772 843	-925 797	-1 113 175	-698 657	-5 354 468
Poskytnuté zálohy	3 000 000	-1 000 000	0	0	0	0	2 000 000
Osobné výdaje	-201 335	-201 335	-201 335	-201 335	-201 335	0	-1 006 675
Ostatné výdaje	-6 570	-27 985	-84 058	-68 367	0	0	-186 980
<b>Výdaje z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výdaje z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝDAJE</b>	<b>-2 338 648</b>	<b>-2 037 954</b>	<b>-2 493 517</b>	<b>-2 914 835</b>	<b>-3 381 835</b>	<b>-698 657</b>	<b>-13 865 446</b>
<b>CASH FLOW</b>	<b>3 461 883</b>	<b>-1 134 354</b>	<b>-130 917</b>	<b>-872 224</b>	<b>-326 235</b>	<b>9 590</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>3 461 883</b>	<b>2 327 528</b>	<b>2 196 611</b>	<b>1 324 387</b>	<b>998 152</b>	<b>1 007 742</b>	

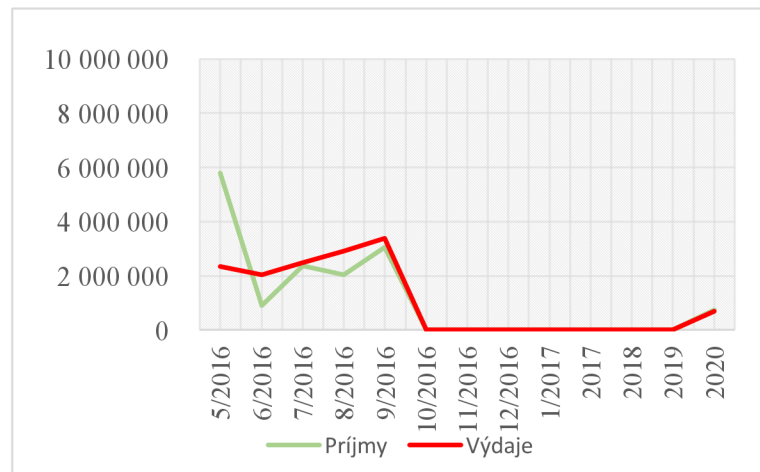
Tabuľka 11 - Výnosy a náklady projektu č.2

Časové obdobie	2/2016	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>5 800 530</b>	<b>8 062 293</b>	<b>10 014 829</b>	<b>7 566 372</b>	<b>7 804 306</b>	
<b>Výnosy z prevádzkových činností</b>	<b>5 800 530</b>	<b>903 600</b>	<b>2 362 600</b>	<b>2 042 611</b>	<b>3 055 600</b>	<b>0</b>	<b>14 896 101</b>
Výnosy za služby, tovar, materiál	800 530	903 600	2 362 600	2 042 611	3 055 600	0	9 896 101
Prijaté zálohy	5 000 000	0	0	0	0	0	5 000 000
Ostatné výnosy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Výnosy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výnosy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝNOSY</b>	<b>5 800 530</b>	<b>903 600</b>	<b>2 362 600</b>	<b>2 042 611</b>	<b>3 055 600</b>	<b>0</b>	<b>14 896 101</b>
<b>Náklady z prevádzkových činností</b>	<b>0</b>	<b>1 358 162</b>	<b>-410 064</b>	<b>-4 491 068</b>	<b>-2 817 666</b>	<b>-2 818 157</b>	<b>-13 865 446</b>
Náklady za materiál	0	0	0	-3 488 905	-606 476	-1 435 280	-9 317 323
Náklady za služby	0	-1 641 838	-202 159	-772 843	-925 797	-1 113 175	-5 354 468
Poskytnuté zálohy	0	3 000 000	0	0	-1 000 000	0	2 000 000
Osobné náklady	0	0	-201 335	-201 335	-201 335	-201 335	-1 006 675
Ostatné náklady	0	0	-6 570	-27 985	-84 058	-68 367	-186 980
<b>Náklady z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Náklady z finančnej činnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM NÁKLADY</b>	<b>0</b>	<b>1 358 162</b>	<b>-410 064</b>	<b>-4 491 068</b>	<b>-2 817 666</b>	<b>-2 818 157</b>	<b>-13 865 446</b>
<b>HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK</b>	<b>5 800 530</b>	<b>2 261 762</b>	<b>1 952 536</b>	<b>-2 448 457</b>	<b>237 934</b>	<b>-2 818 157</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>5 800 530</b>	<b>8 062 293</b>	<b>10 014 829</b>	<b>7 566 372</b>	<b>7 804 306</b>	<b>4 986 149</b>	

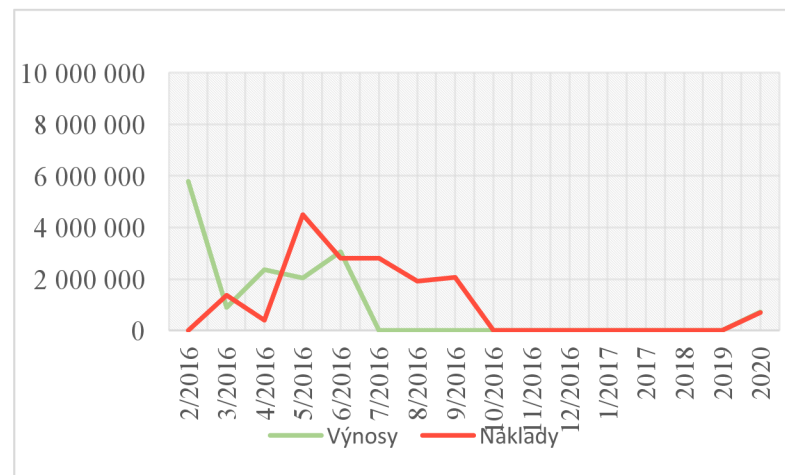
Tabuľka 12 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Časové obdobie	2/2016	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	2020
Celkom príjmy	0	0	0	5 800 530	903 600	2 362 600	731 159
Celkom výdaje	0	0	0	2 338 648	2 037 954	2 493 517	0
Celkom výnosy	5 800 530	903 600	2 362 600	2 042 611	3 055 600	0	731 159
Celkom náklady	0	1 358 162	410 064	4 491 068	2 817 666	2 818 157	698 657
<b>Rozdiel príjmov a výnosov</b>	<b>-5 800 530</b>	<b>-903 600</b>	<b>-2 362 600</b>	<b>3 757 919</b>	<b>-2 152 000</b>	<b>2 362 600</b>	<b>0</b>
<b>Rozdiel výdajov a nákladov</b>	<b>0</b>	<b>-1 358 162</b>	<b>-410 064</b>	<b>-2 152 420</b>	<b>-779 712</b>	<b>-324 640</b>	<b>-698 657</b>

Graf 6 - Príjmy a výdaje projektu č. 2



Graf 7 - Výnosy a náklady projektu č. 2



## 15 Projekt č.3

### 15.1 Základné údaje

Názov projektu: Projekt č. 3  
Zahájenie projektu: 2/2016 - 9/2016  
Typ projektu: novostavba  
Mena projektu: Kč  
Doba zádržného: 4 roky  
Hodnota zádržného: 5 % z celkovej ceny

### 15.2 Percentuálne zhodnotenie výdajov

Výdaje dodávateľa sú percentuálne rozdelené nasledovne:

- Výdaje za materiál: 52,09 % - 60 %, priemerne 57,13 %
- Výdaje za služby: 34,73 % - 40 %, priemerne 30,08 %<sup>7</sup>
- Osobné výdaje: 13,17 %<sup>8</sup>
- Ostatné výdaje: 0,01 % - 7,91 %, priemerne 4,23 %<sup>6</sup>

### 15.3 Zhodnotenie projektu

Na začiatku trvania projektu nie sú od investora žiadne zálohy. Na začiatku príjmy prevyšujú výdaje. V grafe 8 vidíme, že počas celého trvania projektu sú príjmy a výdaje vyvážené a takmer sa stotožňujú. V grafe 9 sledujem výnosy a náklady projektu. Výnosy a náklady projektu sú posunuté oproti finančným tokom, podľa opísaného postupu v kapitole 12. Hospodárske výsledky projektu sa výrazne líšia od peňažných tokov. Hodnoty výnosov a nákladov vôbec nie sú podobné a sú diametrálne odlišné. Zákazka č.3 preto poukazuje na extrémny stav, ktorý vzniká v porovnaní hospodárskych výsledkov a skutočných finančných tokov.<sup>9</sup> Tabuľka 15 opäť poukazuje na rozdiely príjmov a výnosov, kde záporné číslo značí že príjmy sú nižšie ako výnosy. Ďalej poukazuje na rozdiel výdajov a nákladov, kde záporné číslo značí že výdaje sú nižšie ako náklady.

---

<sup>7</sup> Do priemerných výpočtov výdajov za služby, som nepočítala r. 2020 kde sa jedná len o prenesenie zádržného na subdodávateľov, ktoré tvorí 100 % výdajov daného roku.

<sup>8</sup> Z výpočtu sú vyňaté hodnoty rovné nule.

<sup>9</sup> Kompletne Tabuľky 13, 14, 15 sú uvedené v prílohe č.3

Tabuľka 13 - Cash flow projektu č.3

Časové obdobie	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	10/2016	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>1 023 757</b>	<b>806 443</b>	<b>5 282 143</b>	<b>5 313 546</b>	<b>4 886 032</b>	
<b>Príjmy z prevádzkových činností</b>	<b>18 598 923</b>	<b>0</b>	<b>4 545 642</b>	<b>6 292 000</b>	<b>3 509 000</b>	<b>2 541 000</b>	<b>62 522 549</b>
Príjmy za služby, tovar, materiál	18 598 923	0	4 545 642	6 292 000	3 509 000	2 541 000	62 522 549
Prijaté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Ostatné príjmy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Príjmy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Príjmy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM PRÍJMY</b>	<b>18 598 923</b>	<b>0</b>	<b>4 545 642</b>	<b>6 292 000</b>	<b>3 509 000</b>	<b>2 541 000</b>	<b>62 522 549</b>
<b>Výdaje z prevádzkových činností</b>	<b>-17 528 279</b>	<b>-217 314</b>	<b>-69 943</b>	<b>-6 260 597</b>	<b>-3 936 515</b>	<b>-2 584 752</b>	<b>-58 429 612</b>
Výdaje za materiál	-9 131 088	-130 388	-41 966	-3 621 637	-2 232 100	-1 428 254	-31 102 128
Výdaje za služby	-6 087 392	-86 925	-27 977	-2 414 425	-1 488 067	-952 169	-23 326 596
Poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Osobné výdaje	-2 307 961	0	0	0	0	0	-2 307 961
Ostatné výdaje	-1 837	0	0	-224 536	-216 348	-204 329	-1 692 928
<b>Výdaje z investičných činností</b>	<b>-46 887</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-46 887</b>
Výdaje na investičný majetok	-46 887	0	0	0	0	0	-46 887
<b>Výdaje z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝDAJE</b>	<b>-17 575 166</b>	<b>-217 314</b>	<b>-69 943</b>	<b>-6 260 597</b>	<b>-3 936 515</b>	<b>-2 584 752</b>	<b>-58 476 499</b>
<b>CASH FLOW</b>	<b>1 023 757</b>	<b>-217 314</b>	<b>4 475 700</b>	<b>31 403</b>	<b>-427 515</b>	<b>-43 752</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>1 023 757</b>	<b>806 443</b>	<b>5 282 143</b>	<b>5 313 546</b>	<b>4 886 032</b>	<b>4 842 280</b>	

Tabuľka 14 - Výnosy a náklady projektu č.3

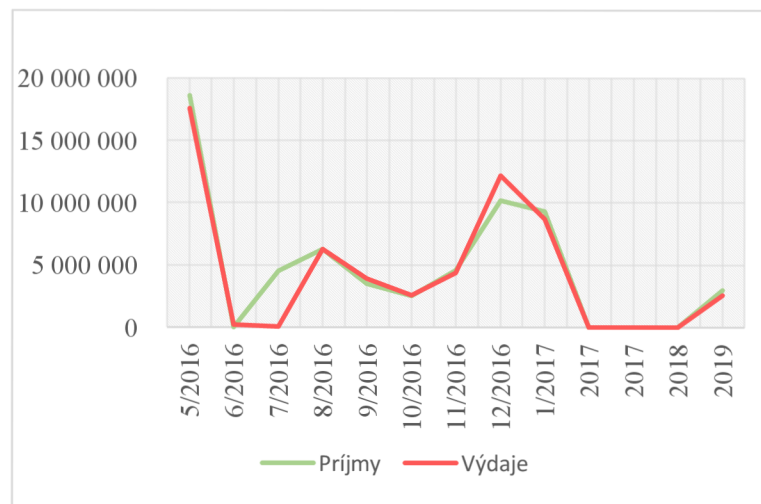
Časové obdobie	2/2016	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	Celkom
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>18 598 923</b>	<b>12 511 531</b>	<b>14 660 449</b>	<b>11 746 497</b>	<b>12 710 684</b>	
<b>Výnosy z prevádzkových činností</b>	<b>18 598 923</b>	<b>0</b>	<b>4 545 642</b>	<b>6 292 000</b>	<b>3 509 000</b>	<b>2 541 000</b>	<b>62 522 548</b>
Výnosy za služby, tovar, materiál	18 598 923	0	4 545 642	6 292 000	3 509 000	2 541 000	62 522 548
Prijaté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Ostatné výnosy	0	0	0	0	0	0	0
<b>Výnosy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výnosy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝNOSY</b>	<b>18 598 923</b>	<b>0</b>	<b>4 545 642</b>	<b>6 292 000</b>	<b>3 509 000</b>	<b>2 541 000</b>	<b>62 522 548</b>
<b>Náklady z prevádzkových činností</b>	<b>0</b>	<b>-6 087 392</b>	<b>-2 396 724</b>	<b>-9 159 065</b>	<b>-2 544 813</b>	<b>-1 754 568</b>	<b>-58 429 612</b>
Náklady za materiál	0	0	0	-9 131 088	-130 388	-41 966	-31 102 128
Náklady za služby	0	-6 087 392	-86 925	-27 977	-2 414 425	-1 488 067	-23 326 596
Poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
Osobné náklady	0	0	-2 307 961	0	0	0	-2 307 961
Ostatné náklady	0	0	-1 837	0	0	-224 536	-1 692 928
<b>Náklady z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-46 887</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-46 887</b>
Náklady na investičný majetok	0	0	0	-46 887	0	0	-46 887
<b>Náklady z finančnej činnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM NÁKLADY</b>	<b>0</b>	<b>-6 087 392</b>	<b>-2 396 724</b>	<b>-9 205 952</b>	<b>-2 544 813</b>	<b>-1 754 568</b>	<b>-58 476 499</b>
<b>HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK</b>	<b>18 598 923</b>	<b>-6 087 392</b>	<b>2 148 918</b>	<b>-2 913 952</b>	<b>964 187</b>	<b>786 432</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>18 598 923</b>	<b>12 511 531</b>	<b>14 660 449</b>	<b>11 746 497</b>	<b>12 710 684</b>	<b>13 497 116</b>	



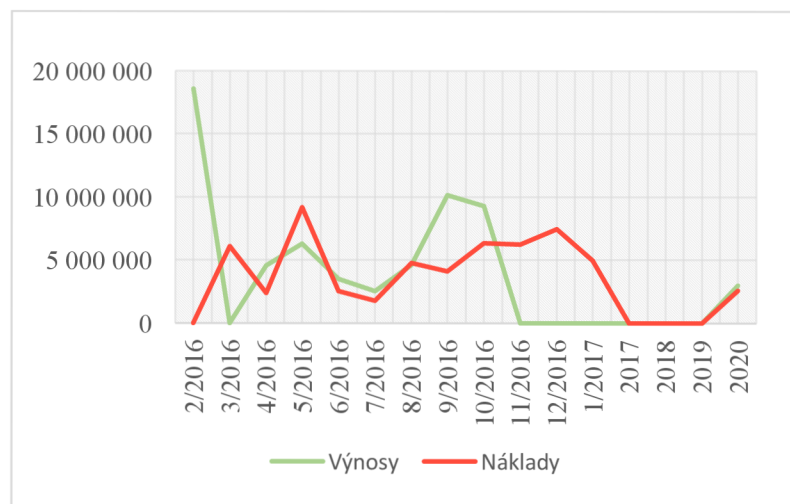
Tabuľka 15 - Rozdiely príjmov hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Časové obdobie	2/2016	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	2020
Celkom príjmy	0	0	0	18 598 923	0,00	4 545 642,33	2 977 264
Celkom výdaje	0	0	0	17 575 166	217 313,65	69 942,50	2 591 844
Celkom výnosy	18 598 923	0	4 545 642	6 292 000	3 509 000	2 541 000	2 977 264
Celkom náklady	<b>0</b>	<b>6 087 392</b>	<b>2 396 724</b>	<b>9 205 952</b>	<b>2 544 813</b>	<b>1 754 568</b>	<b>2 591 844</b>
Rozdiel príjmov a výnosov	<b>-18 598 923</b>	<b>0</b>	<b>-4 545 642</b>	<b>12 306 923</b>	<b>-3 509 000</b>	<b>2 004 642</b>	<b>0</b>
Rozdiel výdajov a nákladov	<b>0</b>	<b>-6 087 392</b>	<b>-2 396 724</b>	<b>8 369 214</b>	<b>-2 327 499</b>	<b>-1 684 625</b>	<b>0</b>

Graf 8 - Príjmy a výdaje projektu č. 3



Graf 9 - Výnosy a náklady projektu č. 3



## 16 Finančný plán stavebných zákaziek v roku 2016

Tabuľka 16 - Cash flow podniku

Časové obdobie	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	10/2016	12/2016
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>4 485 640</b>	<b>507 551</b>	<b>15 131 174</b>	<b>15 655 882</b>	<b>13 829 275</b>	
<b>Príjmy z prevádzkových činností</b>	<b>24 399 453</b>	<b>7 903 600</b>	<b>21 543 454</b>	<b>22 071 611</b>	<b>19 026 585</b>	<b>12 543 500</b>	<b>24 546 743</b>
Príjmy za služby, tovar, materiál	19 399 453	7 903 600	21 543 454	22 071 611	19 026 585	12 543 500	24 546 743
Prijaté zálohy	5 000 000	0	0	0	0	0	0
<b>Príjmy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Príjmy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM PRÍJMY</b>	<b>24 399 453</b>	<b>7 903 600</b>	<b>21 543 454</b>	<b>22 071 611</b>	<b>19 026 585</b>	<b>12 543 500</b>	<b>24 546 743</b>
<b>Výdaje z prevádzkových činností</b>	<b>-19 866 927</b>	<b>-11 873 981</b>	<b>-6 919 831</b>	<b>-21 546 903</b>	<b>-20 853 192</b>	<b>-14 973 702</b>	<b>-23 333 068</b>
Výdaje za materiál	-12 619 993	-5 834 782	-3 786 123	-11 897 853	-11 472 891	-7 994 397	-12 967 400
Výdaje za služby	-7 729 230	-3 753 840	-2 342 546	-8 184 717	-7 981 552	-5 963 454	-9 151 515
Poskytnuté zálohy	3 000 000	-1 548 800	0	0	0	0	0
Osobné výdaje	-2 509 296	-707 104	-707 104	-707 104	-707 104	-505 769	-505 769
Ostatné výdaje	-8 407	-29 455	-84 058	-757 229	-691 644	-510 081	-708 385
<b>Výdaje z investičných činností</b>	<b>-46 887</b>	<b>-7 707</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Výdaje na investičný majetok	-46 887	-7 707	0	0	0	0	0
<b>Výdaje z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝDAJE</b>	<b>-19 913 813</b>	<b>-11 881 688</b>	<b>-6 919 831</b>	<b>-21 546 903</b>	<b>-20 853 192</b>	<b>-14 973 702</b>	<b>-23 333 068</b>
<b>CASH FLOW</b>	<b>4 485 640</b>	<b>-3 978 088</b>	<b>14 623 622</b>	<b>524 709</b>	<b>-1 826 607</b>	<b>-2 430 202</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>4 485 640</b>	<b>507 551</b>	<b>15 131 174</b>	<b>15 655 882</b>	<b>13 829 275</b>	<b>11 399 073</b>	

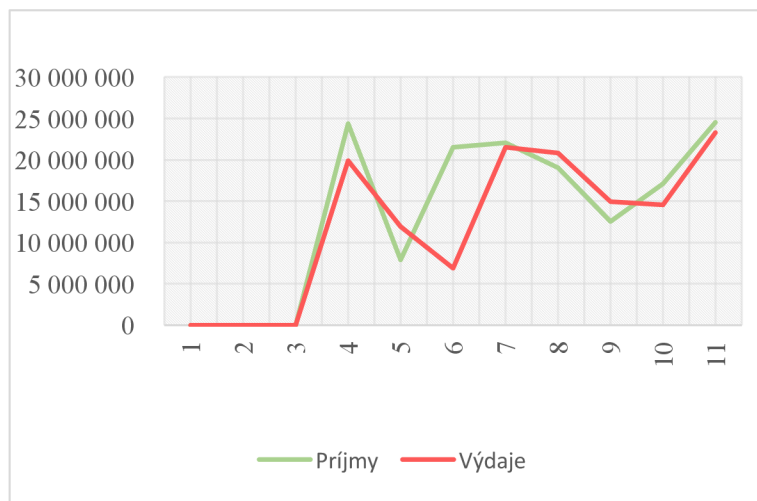
Tabuľka 17 – Výnosy a náklady podniku

Časové obdobie	2/2016	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	10/2016
<b>Počiatkový stav účtu</b>	<b>0</b>	<b>42 845 733</b>	<b>49 163 652</b>	<b>51 830 775</b>	<b>51 142 268</b>	<b>48 948 287</b>	
<b>Výnosy z prevádzkových činností</b>	<b>24 399 453</b>	<b>22 071 611</b>	<b>19 026 585</b>	<b>12 543 500</b>	<b>17 066 075</b>	<b>24 546 743</b>	<b>10 856 163</b>
Výnosy za služby, tovar, materiál	19 399 453	22 071 611	19 026 585	12 543 500	17 066 075	24 546 743	10 856 163
Prijaté zálohy	5 000 000	0	0	0	0	0	0
<b>Výnosy z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výnosy z finančných činností</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM VÝNOSY</b>	<b>24 399 453</b>	<b>22 071 611</b>	<b>19 026 585</b>	<b>12 543 500</b>	<b>17 066 075</b>	<b>24 546 743</b>	<b>10 856 163</b>
<b>Náklady z prevádzkových činností</b>		<b>-15 699 098</b>	<b>-16 359 461</b>	<b>-13 232 008</b>	<b>-19 260 055</b>	<b>-18 080 027</b>	<b>-18 192 516</b>
Náklady za materiál	0	-12 619 993	-5 834 782	-3 786 123	-11 897 853	-11 472 891	-7 994 397
Náklady za služby	0	-2 342 546	-8 184 717	-7 981 552	-5 963 454	-5 591 286	-9 151 515
Poskytnuté zálohy	0	0	-1 548 800	0	0	0	0
Osobné náklady	0	-707 104	-707 104	-707 104	-707 104	-505 769	-505 769
Ostatné náklady	0	-29 455	-84 058	-757 229	-691 644	-510 081	-540 834
<b>Náklady z investičných činností</b>	<b>0</b>	<b>-54 594</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Náklady na investičný majetok	0	-54 594	0	0	0	0	0
<b>Náklady z finančnej činnosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CELKOM NÁKLADY</b>	<b>0</b>	<b>-15 753 692,42</b>	<b>-16 359 461,44</b>	<b>-13 232 007,75</b>	<b>-19 260 055,38</b>	<b>-18 080 027,05</b>	<b>-18 192 515,81</b>
<b>HOSPODÁRSKY VÝSLEDOK</b>	<b>24 399 453</b>	<b>6 317 919</b>	<b>2 667 124</b>	<b>-688 508</b>	<b>-2 193 980</b>	<b>6 466 716</b>	
<b>Konečný stav účtu</b>	<b>24 399 453</b>	<b>49 163 652</b>	<b>51 830 775</b>	<b>51 142 268</b>	<b>48 948 287</b>	<b>55 415 003</b>	

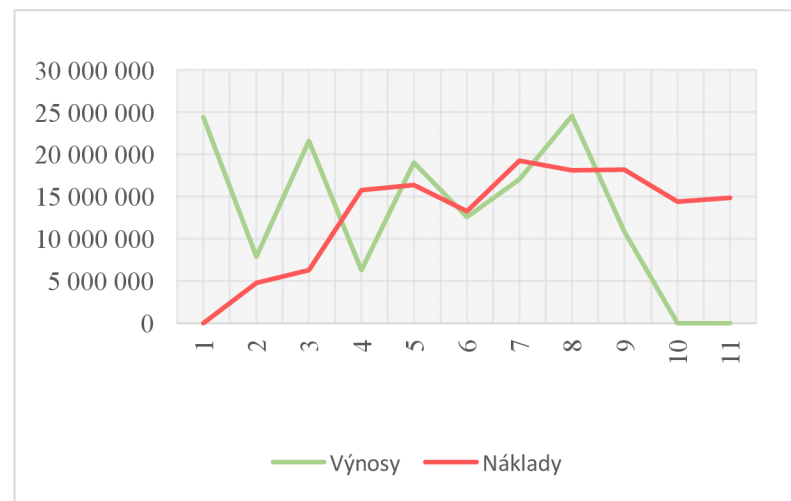
Tabuľka 18 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Časové obdobie	3/2016	4/2016	5/2016	6/2016	7/2016	8/2016	9/2016	12/2016
Celkom príjmy	0	0	24 399 453	7 903 600	21 543 454	22 071 611	19 026 585	24 546 743
Celkom výdaje	0	0	19 913 813	11 881 688	6 919 831	21 546 903	20 853 192	23 333 068
Celkom výnosy	7 903 600	21 543 454	22 071 611	19 026 585	12 543 500	17 066 075	24 546 743	0
Celkom náklady	7 445 554	6 271 544	15 753 692	16 359 461	13 232 007	19 260 055	18 080 027	14 825 271
<b>Rozdiel príjmov a výnosov</b>	<b>-7 903 600</b>	<b>-21 543 454</b>	<b>2 327 842</b>	<b>-11 122 985</b>	<b>8 999 954</b>	<b>5 005 536</b>	<b>-5 520 158</b>	<b>24 546 743</b>
<b>Rozdiel výdajov a nákladov</b>	<b>-7 445 554</b>	<b>-6 271 544</b>	<b>4 160 121</b>	<b>-4 477 773</b>	<b>-6 312 176</b>	<b>2 286 848</b>	<b>2 773 165</b>	<b>8 507 797</b>

Graf 10 - Príjmy a výdaje 2016



Graf 11 – Výnosy a náklady 2016



## 16.1 Záverečné zhodnotenie

Vo finančnom pláne roku 2016 som načítala všetky tri zákazky do jedného hodnotiaceho obdobia, ktorým je rok 2016. Pri načítaní zákaziek chcem upozorniť na sezónnosť stavebných prác. V Grafe 10 sú príjmy a výdaje v prvých štyroch mesiacoch nulové. Keď že výnosy a výdaje nulové nie sú, značí to, že podnik pripravuje zákazky ktoré budú realizované od najbližších možných termínov. Výnosy a náklady predstavujú odberateľské a dodávateľské faktúry, ktoré majú splatnosti od 30 – 90 dní. Naopak v ďalších mesiacoch sú príjmy a výdaje vyššie, v porovnaní s predchádzajúcim opísaným obdobím. Ku koncu roku 2016 klesajú výnosy a náklady a príjmy stúpajú. Všetky spomenuté obdobia vykazujú sezónnosť práci. Tabuľka 18 poukazuje na rozdiely príjmov a výnosov, kde záporné číslo značí že príjmy sú nižšie ako výnosy. Ďalej poukazuje na rozdiel výdajov a nákladov, kde záporné číslo značí že výdaje sú nižšie ako náklady.

## 17 Záver

Cieľom mojej bakalárskej práce bolo poukázať na možnosti riadenia likvidity stavebného podniku z prvej úrovne riadenie, tj. Riadenie stavebných zákaziek. V prvej časti bakalárskej práce, ktorá obsahuje prevažne teóriu som spomenula jednotlivé ukazovatele likvidity a riadenie pracovného kapitálu. V pomerových ukazovateľoch podniku, spočítaných z rozvahy OHL ŽS, a.s., sa za roky 2011- 2014 podnik javí ako solventný a rozmedzie jednotlivých výsledkov je v medziach doporučených hodnôt. V druhej časti bakalárskej práce som poukázala na rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov. Rozdiely týchto hodnôt taktiež dokazujú že pomerové ukazovatele, ktorý vychádzajú z účtovnej rozvahy nemusia preukazovať skutočnú situáciu v podniku. V našom prípade však podnik hodnotíme kladne z hľadiska hospodárskych výsledkov ku koncu jednotlivých rokov a zároveň pri riadení likvidity jednotlivých zákaziek. Z grafe 10 je evidentné, že príjmy podniku sú prevažne podobné ako výdaje podniku. Menšie rozdiely je podnik schopný financovať z cudzích zdrojov ktoré sú spomenuté v kapitole 10. Podnik OHL ŽS, a.s. má niekoľko rámcovo podložených zmlúv, kde môže využívať cudzie finančné zdroje na pokrytie záväzkov.

Z hľadiska spomínaných rozdielov hospodárskych výsledkov a finančných tokov, považujem ako najvhodnejší ukazovateľ cash flow. Ukazovateľ cash flow je veľmi dôležitý doplnkový ukazovateľ pre vyhodnotenie finančného zdravia podniku. Z úrovne stavebných zákaziek som neskôr poukázala na skutočnosť, že riadenie likvidity začína u riadenia cash flow každej stavebnej zákazky, samozrejme vo väzbe na jej výsledok hospodárenia.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Kompletné Tabuľky 16, 16, 18 sú uvedené v prílohe č.4

## **Zoznam tabuliek**

Tabuľka 1 - Účtovná rozvaha

Tabuľka 2 - Pomerové ukazovatele krátkodobej likvidity podniku OHL ŽS, a.s.

Tabuľka 3 - Čistý pracovný kapitál podniku OHL ŽS, a.s.

Tabuľka 4 - Ocenenie zásob

Tabuľka 5 - Výhody a nevýhody dodávateľského úveru

Tabuľka 6 - Stavebné zákazky

Tabuľka 7 - Cash flow projektu č.1

Tabuľka 8 - Výnosy a náklady projektu č.1

Tabuľka 9 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Tabuľka 10 - Cash flow projektu č.2

Tabuľka 11 - Výnosy a náklady projektu č.2

Tabuľka 12 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Tabuľka 13 - Cash flow projektu č.3

Tabuľka 14 - Výnosy a náklady projektu č.3

Tabuľka 15 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

Tabuľka 16 - Cash flow podniku

Tabuľka 17 - Výnosy a náklady podniku

Tabuľka 18 - Rozdiely hospodárskych výsledkov a finančných tokov

## **Zoznam grafov**

Graf 1 - Percentuálna štruktúra jednotlivých odborov

Graf 2 – Hotovostný cyklus

Graf 3 – Riadenie zásob na sklade

Graf 4 – Príjmy a výdaje projektu č.1

Graf 5 - Výnosy a náklady projektu č. 1

Graf 6 - Príjmy a výdaje projektu č. 2

Graf 7 - Výnosy a náklady projektu č. 2

Graf 8 - Príjmy a výdaje projektu č. 3

Graf 9 - Výnosy a náklady projektu č. 3

Graf 10 - Príjmy a výdaje 2016

Graf 11 – Výnosy a náklady 2016



## **Zoznam príloh**

Príloha č.1 – Súhrn tabuliek projektu č.1

Príloha č.2 – Súhrn tabuliek projektu č.2

Príloha č.3 – Súhrn tabuliek projektu č.3

Príloha č.4 – Súhrn tabuliek podniku za rok 2016

## **Bibliografia**

**Creative Commons BY-NC. 2015.** penazne-prostriedky. *www.managementmania.com*.  
[Online] ManagementMania, 04. 09 2015. [Dátum: 22. 03 2016.]  
<https://managementmania.com/sk/penazne-prostriedky>.

**Amálie Hejduková, Marta Hroníková, Eva Šmajstrlová.** *Účetnictví, studijní opora*.  
Brno : Vysoké učení technické.

**Ing. Tomáš Hanák, Ph. D. 2016.** *Prednáška řízení zásob z dne 18.2.* Brno : s.n., 2016.

**Josef Mrkvička, Pavel Kolář. 2006.** *Finanční analýza. 2.* přepracované vydání. Praha :  
Wolters Kluwer ČR (Aspi), 2006. ISBN 80-7357-219-2.

**Kislingerová, Eva, et al. 2004.** *Manažérske finance. 1.* vyd. Praha : C. H. Beck, 2004.  
ISBN 80-7179-802-9.

**OHL ŽS, a.s. 2012.** *Výroční zpráva 2012.* Brno : s.n., 2012.

**OHL ŽS, a.s. 2014.** *Výroční zpráva 2014.* Brno : s.n., 2014.

**ÚZ č.1111. 2016.** *Účetnictví podnikatelů, Zákon č. 563/1991 Sb.* Ostrava : Nakladatelství  
Sagit, a.s., 2016. ISBN 978-80-7488-142-8.

**Sedláček, Jaroslav. 2005.** *Účetnictví pro manažery. 1.* vydanie. Praha : GRADA  
Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-257-1195-8.