



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

**ANALÝZA PRACOVNÍHO KAPITÁLU STAVEBNÍHO
PODNIKU**

ANALYSIS OF WORKING CAPITAL OF CONSTRUCTION COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Andrea Havlínová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Eva Vítková, Ph.D.

BRNO 2019



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	B3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607R038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student	Andrea Havlínová
Název	Analýza pracovního kapitálu stavebního podniku
Vedoucí práce	Ing. Eva Vítková, Ph.D.
Datum zadání	30. 11. 2018
Datum odevzdání	24. 5. 2019

V Brně dne 30. 11. 2018

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

prof. Ing. Miroslav Bajer, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

- 1) Scholleová, H.; Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy, Grada, 2017, ISBN 978-80-271-0413-0
- 2) Nývltová, R.; Marinič, P.; Finanční řízení podniku, Grada, 2010, ISBN 978-80-271-0523-8
- 3) Čížinská, R.; Základy finančního řízení podniku, Luxor, 2018, ISBN 978-80-271-0194-8
- 4) Růčková, P.; Finanční analýza, Grada, 2015, ISBN 978-80-247-5534-2

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ

Zásady pro vypracování:

1. Charakteristika stavebního podniku
2. Identifikace pracovního kapitálu
3. Definování ukazatelů vztahujících se k pracovnímu kapitálu
4. Případová studie

Cíl práce: Definovat a nastavit systém ukazatelů vyjadřujících pracovní kapitál v podniku.

Výstupem práce: Na případové studii prokázat analýzu vybraného stavebního podniku z pohledu pracovního kapitálu, resp. jeho složek.

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ 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. Eva Vítková, Ph.D.

Vedoucí bakalářské práce

ABSTRAKT

Bakalářská práce „Analýza pracovního kapitálu stavebního podniku“ se zabývá analýzou pracovního kapitálu ve vybraném stavebním podniku STAKO s. r. o. Cílem práce je rozbor jednotlivých složek pracovního kapitálu a faktorů, které ovlivňují jejich velikost. Teoretická část charakterizuje základní pojmy stavební podnik, výkazy účetní závěrky, kategorie pracovního kapitálu, faktory ovlivňující pracovní kapitál a přístupy řízení pracovního kapitálu. Praktická část analyzuje výroční zprávy a výkazy účetních závěrek oběžného majetku, vývoj struktury pracovního kapitálu a ukazatele aktivity a likvidity ve vybraném stavebním podniku v letech 2013-2017.

KLÍČOVÁ SLOVA

stavební podnik, oběžný majetek, pracovní kapitál, ukazatel aktivity, ukazatel likvidity

ABSTRACT

The bachelor's thesis „Analysis of working capital of construction company” deals with the analysis of working capital in the chosen construction company STAKO s. r. o. The aim of the thesis is to analyze individual parts of working capital and the factors which influence their amount. The theoretical part characterizes the basic terms such as construction company, set of financial statements, categories of working capital, factors affecting working capital and approaches to management of working capital. The practical part analyzes the annual reports and the sets of financial statements of current assets, the development of structure of working capital, and the activity ratios and liquidity ratios in the chosen construction company during the years 2013 – 2017.

KEY WORDS

Construction company, current assets, working capital, activity ratio, liquidity ratio

Bibliografická citace VŠKP

Andrea Havlínová *Analýza pracovního kapitálu stavebního podniku*. Brno, 2019. 59 s., 34 s. příloh. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Eva Vítková, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ O SHODĚ LISTINNÉ A ELEKTRONICKÉ FORMY ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Prohlašuji, že elektronická forma odevzdané bakalářské práce s názvem *Analýza pracovního kapitálu stavebního podniku* je shodná s odevzdanou listinnou formou.

V Brně dne 24. 5. 2019

Andrea Havlínová

autor práce

PROHLÁŠENÍ O PŮVODNOSTI ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci s názvem *Analýza pracovního kapitálu stavebního podniku* zpracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 24. 5. 2019

Andrea Havlínová

autor práce

Poděkování

Děkuji vedoucí práce paní Ing. Evě Vítkové, Ph.D., za odborné vedení, ochotu a pomoc při zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	10
2	Stavební podnik.....	11
3	Výkazy účetní závěrky.....	13
3.1	Rozvaha.....	13
3.1.1	Aktiva.....	14
3.1.2	Pasiva.....	15
3.2	Výkaz zisku a ztrát.....	17
3.3	Výkaz o peněžních tocích (Cash flow).....	17
4	Charakteristika pracovní kapitál (oběžná aktiva).....	18
4.1	Oběžný majetek.....	18
4.2	Pracovní kapitál (Working Capital).....	19
4.3	Čistý pracovní kapitál (Net Working Capital).....	20
5	Dílčí části pracovního kapitálu.....	21
5.1	Zásoby.....	21
5.1.1	Oceňování zásob.....	22
5.1.2	Optimalizace zásob.....	22
5.2	Pohledávky.....	23
5.2.1	Ocenění pohledávek.....	24
5.2.2	Rozdělení pohledávek.....	24
5.3	Peněžní prostředky.....	25
6	Faktory ovlivňující velikost pracovního kapitálu.....	26
6.1	Ukazatel aktivity (obratový cyklus peněz).....	26
6.2	Ukazatel likvidity.....	28
6.3	Financování oběžného majetku.....	28
7	Přístupy k řízení pracovního kapitálu.....	30
7.1	Řízení zásob.....	30
7.1.1	Základní metody řízení zásob.....	30
7.2	Řízení pohledávek.....	31
7.3	Řízení peněžních prostředků.....	32
7.3.1	Baumolův model.....	32

7.3.2	Millerův-Orrův model.....	33
8	Charakteristika vybraného podniku z hlediska majtkové a kapitálové struktury..	34
8.1	Metodika.....	34
8.2	Charakteristika společnosti STAKO s.r.o.	34
8.3	Oběžný majetek podniku.....	36
8.3.1	Zásoby.....	39
8.3.2	Pohledávky.....	40
8.3.3	Krátkodobý finanční majetek.....	42
8.4	Vývoj struktury pracovního kapitálu.....	44
8.5	Ukazatel aktivity.....	45
8.6	Ukazatel likvidity.....	49
9	Závěr.....	51
10	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	54
11	SEZNAM ZKRATEK.....	56
12	SEZNAM TABULEK.....	57
13	SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ.....	58
14	SEZNAM PŘÍLOH.....	59

1 Úvod

Předmětem této bakalářské práce je analýza pracovního kapitálu ve vybraném stavebním podniku. Cílem práce je rozbor jednotlivých složek pracovního kapitálu a faktorů, které ovlivňují jejich velikost. Pro vývoj struktury pracovního kapitálu a ukazatele aktivity a likvidity byl vybrán stavební podnik STAKO s. r. o. Analyzovaným obdobím zkoumání byl vybrán časový úsek 2013 – 2017.

Pracovní kapitál představuje složitou oblast s různými přístupy a úhly pohledu v oblasti financování a řízení v podnikatelském prostředí. Nabízí mnoho příležitostí, zlepšení a zároveň hrozeb v činnosti každé firmy. Otázkou zůstává, jak ho nejlépe využít a správně aplikovat v podniku.

Aktivní řízení pracovního kapitálu je účinný způsob, jak zvýšit účetní hodnotu společnosti. Rychlé uvolnění finančních prostředků, trvale nízký a stabilní stav zásob a kapitálových výdajů je výsledkem dobrého řízení pracovního kapitálu.

Dosažení dobré výkonnosti podniku je dáno dobrým řízením pracovního kapitálu. Tato oblast bývá velmi často managementem společnosti zanedbávána, i přesto, že se jedná zpravidla o nemalou část celkové hodnoty investovaného kapitálu.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická východiska v první části práce se opírají o studia a analýzy z odborné literatury a zákonů týkající se dané problematiky. Definuje základní pojmy stavebního podniku, výkazů účetní závěrky, pracovního kapitálu, faktorů ovlivňující velikost pracovního kapitálu a přístupy k jeho řízení.

Praktická část práce se zabývá vývojem jednotlivých složek pracovního kapitálu a zároveň pracovního kapitálu jako celku ve vybrané společnosti v období předem stanovených pěti let. Informace k vypracování práce byly čerpány z oficiální internetové stránky veřejné správy Justice.cz, kde vybraná stavební společnost zveřejňuje vlastní účetní výkazy.

2 Stavební podnik

Nový občanský zákoník definuje tzv. obchodní závod: „Obchodní závod (dále jen "závod") jako organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ (*Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník (nový), § 502.*)

Právnícká osoba nacházející se na stavebním trhu v roli zhotovitele a dodavatele, zabývající se stavební činností, se nazývá stavební podnik. Podle velikosti podniku rozlišujeme právní formu společnosti na společnost s ručením omezeným (s.r.o.), kterou uplatňují nejčastěji menší subjekty nebo na akciové společnosti (a. s.), což je právní forma pro větší společnosti. Nadále se mohou podniky sdružovat a vytvářet holdingy, které mají na stavebním trhu větší podíl a mohou například zavádět nové technologie ve výrobě nebo zajistit lepší koordinaci větších zakázek.

Stavební podnik se liší od ostatních výrobních společností především tím, že se jeho výroba přesouvá do místa budoucího stavebního objektu, včetně pracovníků, veškerého potřebného materiálu a výrobního zařízení. Před zahájením výroby musí být vytvořen pracovní harmonogram, který zahrnuje pracovní postupy, návaznost stavebních prací, časovou náročnost na zakázku a prováděné práce, lhůty výstavby, které vychází z podmínek zakázky a normovaných výkonů pracovníků, z výrobní kapacity strojů a zařízení. Dále musíme stanovit i náročnost v oblasti financování zakázky neboli nákladů. Pro plynulý průběh výroby musíme zajistit dobrou komunikaci mezi účastníky stavby jako je, stavbyvedoucí, investor, dodavatel a pracovníci. Nezbytnou součástí pro zahájení výstavby je zajištění prostředků pro financování zakázky a zajištění výrobních zdrojů.

Ve stavebním podniku se projevuje daleko větší materiálová náročnost než u ostatních obchodních společností. Například u pozemních staveb jsou náklady na materiál tvořeny až 60 % celkových nákladů. S tímto dále souvisí výše provozního kapitálu a řízení zásob, kdy musíme neustále zajišťovat jejich dostatek. U stavebních prací na pozemních komunikacích jsou méně materiálově náročné než u pozemních staveb. Náklady jsou soustředěné především na stroje a zařízení. Na stavebním trhu se můžeme také setkat se subjekty zaměřenými na zemní práce, kde jsou materiálové náklady minimální.

Stavební práce mohou být vykonávány vlastními pracovníky, kde se jedná o charakter výrobní činnosti nebo formou subdodávek, kde je považovaná činnost obchodního charakteru. Hlavní činností podniku je vykonávání stavebních prací, ať už je charakter jakýkoliv.

Při provozování podniku, nejen stavebního, chceme dosáhnout nejvyššího zisku z výroby či služeb a nadále prosperovat a vytvářet konkurenci na trhu vůči ostatním subjektům.

V průběhu podnikání se můžeme společnost setkat s řadou problémů, které mohu mít dopad na neziskovost, přezásobení, popřípadě zánik podniku.

Rizika podnikání jsou rozdělena na externí (vnější) a interní (vnitřní), které na sebe navzájem působí. Externí vlivy jsou pro podnik těžce řešitelné a téměř neovlivnitelné, jelikož zahrnují situace na finančním trhu, stavebním trhu a trhu práce. Dále jsou zde zařazeny všechny předpisy ze strany státu, úpravy zákonů a vyhlášky. Interní vlivy jsou problémy, které vznikají uvnitř podniku a jsou ovlivnitelné, zejména v odvětví řízení výroby a zásob, v komunikaci mezi pracovníky, zajištění prosperity podniku na trhu. Znalost celkového majetku, peněžních toků a finančních zdrojů, které jsou zaznamenány v účetních výkazech. Podnik si může průběžně vytvářet analýzy, které mu pomohou rozeznávat, předcházet a eliminovat případné budoucí nežádoucí faktory. *(L. Marková, 2005)*

3 Výkazy účetní závěrky

Výkazy účetní závěrky můžeme definovat dle zákona č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví, do níž zařazujeme rozvahu, výkaz zisku a ztrát (výsledovky) a výkaz o peněžních tocích (cash flow). Tyto výkazy poskytují informace o majetkové situaci podniku, hospodářských procesech a finanční struktuře společnosti. Vždy na konci hospodářského období jsou předkládána souhrnná data pro určité skupiny uživatelů v podobě těchto účetních výkazů. (*M. Synek a kol., 2006*)

3.1 Rozvaha

Rozvaha zobrazuje stav majetku a zdrojů majetku podniku k určitému datu. Rozděluje se na aktivní a pasivní část, kde aktivní strana poskytuje informace o stavu majetku podniku a pasivní strana se věnuje finančnímu rozhodnutí, tedy zdrojům krytí majetku podniku. (*E. Kislingerová a kol., 2004*)

Mezi aktivní a pasivní stranou platí bilanční rovnost. Podnik nemůže mít nadbytek zdrojů, než má majetku, a naopak. Bilanční rovnice nám určuje, že aktiva se rovnají pasivům. Majetek podniku je neustále v pohybu a mění svou velikost i formu. Pokud dojde k změně jeho reálného stavu majetku podniku, tak by měla být provedena i změna rozvahy.

V rozvaze mohou nastat čtyři typy rozvahových změn, i v případě, že se aktiva vždy musí rovnat pasivům.

1. Navýšení aktivní i pasivní strany o stejnou částku
2. Snížení aktivní i pasivní strany o stejnou částku
3. Snížení i navýšení aktivní strany a o stejnou částku
4. Snížení i zvýšení pasivní strany o stejnou částku

(*J. Švarcová a kol., 2008*)

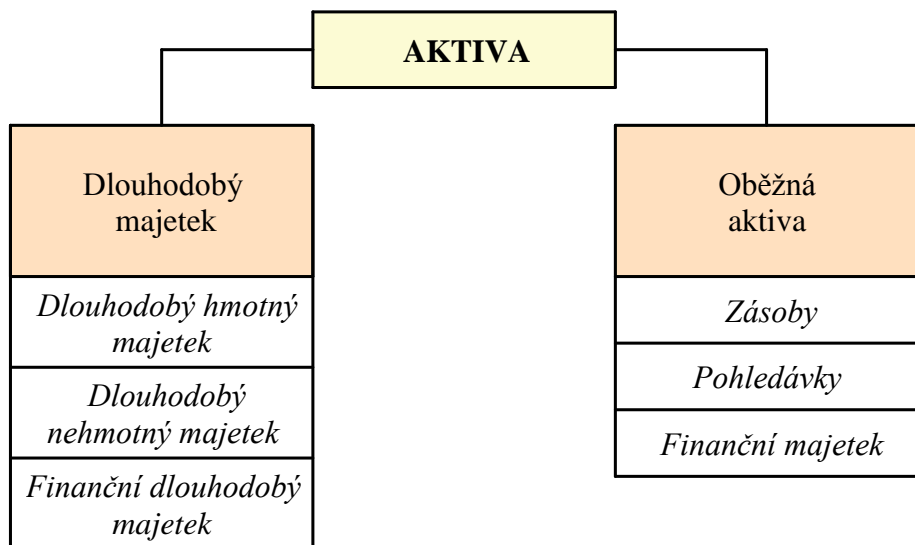
Prováděcí vyhláška č. 500/2002 Sb., zákon o účetnictví, stanovuje základní soustavu rozvahy:

AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál
	Cizí zdroje
Oběžná aktiva	Krátkodobé závazky z obchodního styku

Obrázek 3.1.1: Rozvaha [E. Kislingerová a kol., 2004]

3.1.1 Aktiva

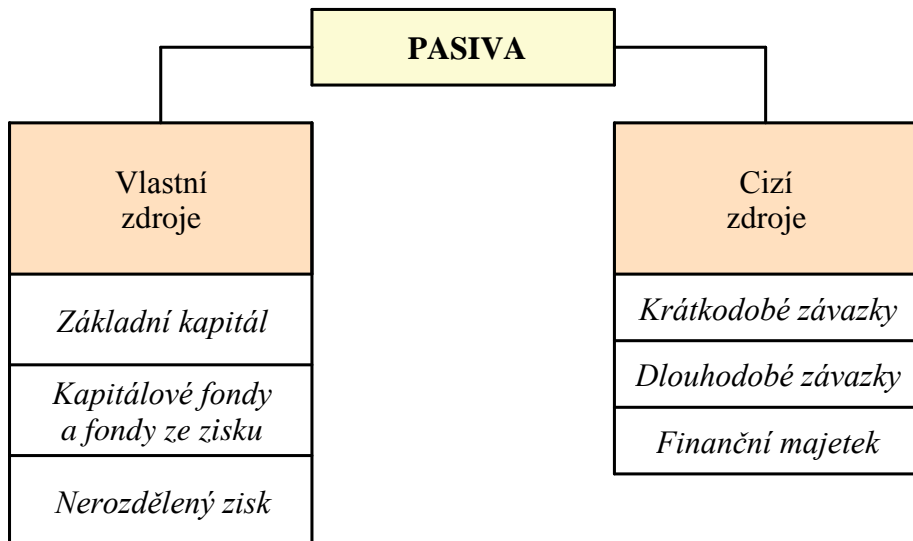
Skládají se ze dvou základních druhů, a to z dlouhodobého majetku a oběžných aktiv. V podniku jsou uspořádány podle jejich funkce, času a podle kritéria likvidnosti. Jsou výsledkem investičních rozhodnutí v minulém období. Životnost dlouhodobého majetku je určena na dobu delší jak jeden rok a dělí se na dlouhodobý majetek hmotný (budovy, stroje apod.), nehmotný (licence, softwary apod.) a finanční (akcie, cenné papíry, apod.). Tyto druhy se dále rozlišují dle vstupní ceny majetku. Hmotný majetek je dán vstupní cenou vyšší jak 40 000,- Kč a ze zákona má podnik povinnost jej odepisovat, buď účetně, nebo daňově. Dlouhodobý nehmotný majetek musí překročit vstupní cenu vyšší jak 60 000,- Kč, kde je nutné majetek také odepisovat, tzn. účetně nebo daňově. Finanční majetek není dán vstupní cenou majetku, jako DHM a DNM a není podnikem odepisován. K jeho oceňování se používá pořizovací cena, reprodukční pořizovací cena nebo nominální hodnota. Oběžná aktiva budou podrobněji rozebrána v následující podkapitole Charakteristika pracovního kapitálu (oběžná aktiva). (E. Kislingerová a kol., 2004)



Obrázek 3.1.2: Rozdělení aktiv [E. Kislingerová a kol., 2004]

3.1.2 Pasiva

Pasiva rozdělujeme na dvě základní skupiny, vlastní kapitál a cizí zdroje. Jednotlivé druhy budou podrobněji rozebrány v následujících podkapitolách.



Obrázek 3.1.3: Rozdělení pasiv [E. Kislingerová a kol., 2004]

3.1.2.1 Vlastní kapitál

Vlastní kapitál je kapitál, který patří majiteli (majitelům) podniku (účetní jednotky). Tvoří jej kapitál, který podnik získal od svých majitelů (kapitálové fondy, základní kapitál),

který vydělal svou podnikatelskou činností (fondy ze zisku, nerozdělený hospodářský výsledek z minulých let a hospodářský výsledek běžného účetního období).

Vlastní kapitál se mění podle výsledku hospodaření v daném období a není stálou veličinou. Je hlavním nositelem podnikatelského rizika (u podnikání jednotlivce, u obchodních společností). Na celkovém kapitálu se podílí ukazatele finanční nejistoty (finanční nezávislosti).

Základní složkou vlastního kapitálu je základní kapitál, který je tvořen peněžními i nepeněžními vklady zakladatelů do společnosti, které vznikly během hospodaření podniku. Vytvářejí ho především kapitálové obchodní společnosti, povinně jej musí vytvářet společnosti s ručením omezeným (s.r.o.), akciové společnosti (a.s.) a komanditní společnosti.

Vlastním kapitálem akciové společnosti jsou kapitálové fondy, z nichž hlavní část tvoří emisní ážio (příplatek). Fondy ze zisku se vytvářejí povinně ze zákona ve společnostech s ručením omezením (s.r.o.) a akciových společnostech (a.s.). Jsou pojistkou proti budoucím nepředvídatelným rizikům v podnikání. Slouží ke krytí ztrát a k překonávání nepříznivého průběhu hospodaření podniku.

Nerozdělený výsledek hospodaření (zisk) je část zisku po odvodu daní, která se nerozděluje mezi majitele (akcionáře). Přiděluje se do různých rezervních fondů nebo slouží k dalšímu podnikání. (*M. Synek a kol., 2006*)

3.1.2.2 Cizí zdroje (kapitál)

Cizí kapitál jsou zdroje, které podnik získal od jiných fyzických nebo právnických osob, jenž mu byly zapůjčeny na určitou dobu, obvykle s peněžní splátkou. Cizí kapitál je tedy závazkem (dluhem) podniku, který musí podnik v určité době splatit. Podle doby splatnosti se dělí na krátkodobý cizí kapitál (na dobu jednoho roku) a na dlouhodobý cizí kapitál (na dobu delší jak jeden rok).

Do krátkodobého cizího kapitálu (krátkodobý úvěr) jsou zařazeny krátkodobé bankovní úvěry, zálohy přijaté od odběratelů, dodavatelské úvěry apod. Dlouhodobý cizí kapitál (dlouhodobý úvěr) tvoří dlouhodobé bankovní úvěry, leasingové dluhy a jiné dlouhodobé závazky.

Další zdroj financování jsou rezervy. Využívají se u financování nepředvídaných výdajů v budoucnosti (opravy budov a zařízení apod.) a tím kryje riziko v podnikání.

Cenou za používání cizího kapitálu je úrok a ostatní výdaje spojené s ním (bankovní poplatky, apod.). Cizí kapitál je obvykle pro společnosti výhodnější než vlastní kapitál,

přítom platí, že dlouhodobý kapitál je dražší než krátkodobý kapitál. (M. Synek a kol., 2006)

3.2 Výkaz zisku a ztrát

Účelem výkazu zisku a ztrát je informovat o úspěšném nebo neúspěšném hospodaření podniku, kterého dosáhl z podnikatelské činnosti za určité období. Podává nám přehled o stavu výnosů a nákladů. Neopírá se o hotovostní toky, jako jsou příjmy a výdaje. Peněžní částky, které podnik získal ze svých veškerých činností za určité období bez ohledu na to, zda došlo v tomto období k jejich inkasu, považujeme za výnosy. Náklady představují peněžní částky, které podnik vynaložil za určité období k získání výnosů, i když k jejich zaplacení nemuselo dojít v daném období. Výsledovka je úzce propojena s rozvahou, a tudíž je možné zjistit rozdíly hodnot mezi rozvahami za aktuální a minulé období. (E. Kislingerová a kol., 2004)

3.3 Výkaz o peněžních tocích (Cash flow)

Udává data o příjmech a výdajích podniku, které v minulém účetním období vykonal, přičemž musí splňovat, že příjmy převyšují výdaje. Vychází ze skutečného pohybu peněžních prostředků a doplňuje tak některé data do výkazu zisku a ztrát a do rozvahy. Tento výkaz můžeme rozdělit do tří základních činností, a to na provozní, investiční a vztahující se k financování podniku. Cash flow se neváže žádným legislativním předpisem jako rozvaha a výkaz zisku a ztrát.

Pro výpočet cash flow je voleno mezi dvěma metodami, přímé a nepřímé. Na základě vlastní úvahy si každá účetní jednotka zvolí metodu pomocí, které provede výpočet. Data pro výpočet čerpá z výkazu zisku a ztrát a z rozvahy. Přímá metoda spočívá v rozdělení hlavní skupiny peněžních příjmů a výdajů. U nepřímé metody dochází k vykázání rozdílů mezi příjmy, výnosy, výdaji a náklady. (E. Kislingerová a kol., 2004)

4 Charakteristika pracovní kapitál (oběžná aktiva)

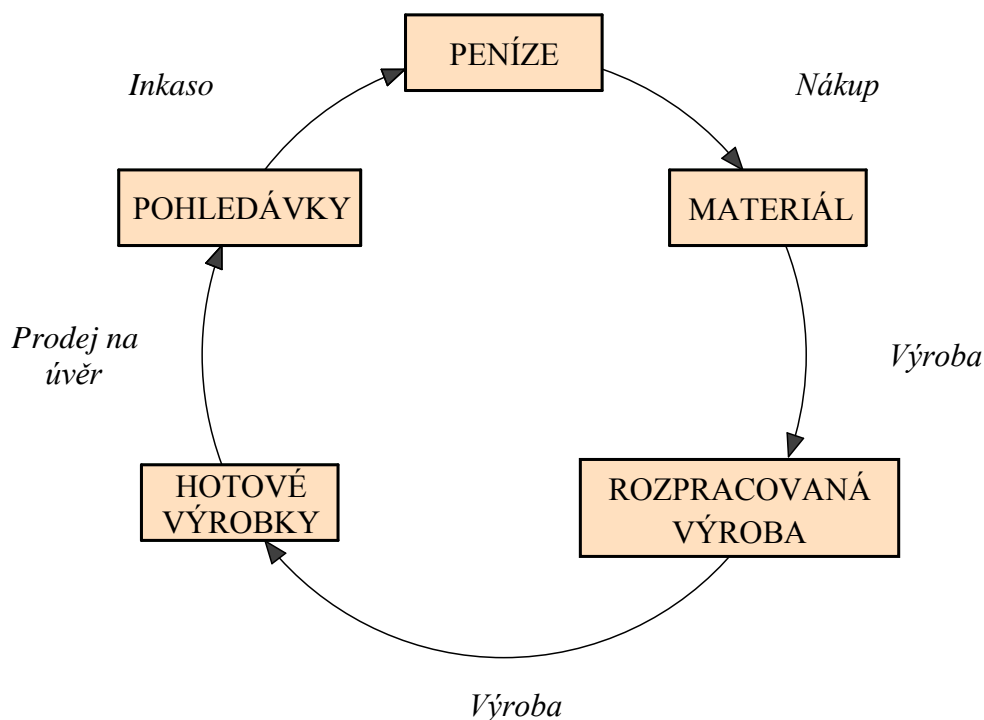
Pracovní kapitál nalezneme v rozvaze pod názvem oběžná aktiva. Je definován jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy. Slouží k financování běžné činnosti podniku. Dlouhodobé finanční zdroje pokrývají krátkodobá aktiva.

Oběžný majetek není jednoduché charakterizovat jak z důvodů obsahových, tak terminologických. Odlišnosti vyplývají z jeho funkcí, částí, pestrosti, četnosti a z jeho samotného charakteru.

Hlavními hledisky vymezování oběžného majetku je funkce, čas a normativní vymezení. Normativní vymezení zahrnuje cenu, dobu používání a druh majetku. V tržní ekonomice se oběžný majetek z hlediska času vymezuje jako majetek, který má krátkou dobu použití. Touto dobou se zpravidla myslí doba do jednoho roku. Je to doba subjektivně stanovená, kde platí, že doba od použití peněz na nákup nepeněžních složek oběžného majetku do doby jejich návratu do peněžní podoby a po ukončení koloběhu přijetím tržby. (*J. Valach, 1993*)

4.1 Oběžný majetek

Je krátkodobý, provozní majetek, který se v podniku označuje v několika formách. V podobě věcné (zásoby), v peněžní formě (peníze, šeky) a v podobě pohledávek (faktury). Oběžný majetek je nazýván, jelikož jedna jeho forma předchází jinou. Za peníze nakoupíme suroviny, ty se změní v nedokončené výrobky, následně na hotové výrobky, a dále v pohledávky, pohledávky v peníze na účtech nebo v hotové peníze, tzn. že oběžný majetek je neustále v pohybu, na rozdíl od dlouhodobého majetku, jehož pohyb je velmi pomalý. Čím rychleji oběžný majetek obíhá, tím přináší podniku vyšší zisk. A proto jsou důležitými ukazateli využití oběžného majetku rychlost jeho obratu. Oběžný majetek slouží k úhradě závazků podniku, kterými podnik vyrovná své závazky, nemá-li peníze, musí využít i ostatní oběžný majetek, popřípadě stálý. (*M. Synek a kol., 2006*)



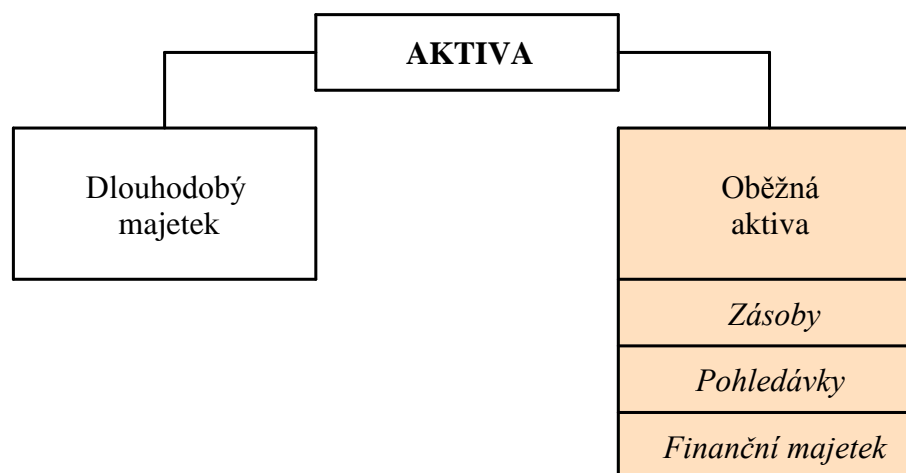
Obrázek 4.1.1: Cyklus oběžného majetku [M. Synek a kol., 2007]

4.2 Pracovní kapitál (Working Capital)

Pracovní kapitál jsou veškerá oběžná aktiva, které podnik využívá. Dělí se na zásoby, pohledávky a finanční majetek. Společnost by měla mít tolik oběžného majetku, kolik provoz podniku vyžaduje. Má-li ho více, pak jeho nečinnost způsobuje zbytečné náklady, pokud má podnik méně oběžného majetku, znamená to, že majetek podniku (stroje, budovy, apod.) je brzděn v celém jeho rozvoji. Nelze obecně určit správný objem pracovního kapitálu, ale výše oběžného majetku by měla být optimální. (I. Jindřichovská a Z. S. Blaha, 2001)

$$\text{Pracovní kapitál} = \text{zásoby} + \text{pohledávky} + \text{finanční majetek}$$

Pro výpočet pracovního kapitálu není možné opsat jednotlivé položky z rozvahy. Je třeba zvážit, zda jejich obsah souvisí s pracovním kapitálem. Například pohledávky, které mají souvislosti s finanční výpomocí spřízněné firmě, jsou sice součástí pohledávek a oběžných aktiv, ale ve své podstatě nesouvisí s hotovostním cyklem. Na druhé straně dlouhodobé pohledávky nejsou obecně považovány za součást pracovního kapitálu, ale pokud by nastal odklad splatnosti více jak jeden rok za dodávku výrobků, měl by být tento dlouhodobý majetek považován za složku pracovního kapitálu. Pro přehlednější rozlišení položek majetku a závazků, které jsou složkami pracovního kapitálu, nalezneme v analytické evidenci v účetním rozvrhu. (E. Kislingerová a kol., 2004)



Obrázek 4.2.1: Rozdělení oběžného majetku [E. Kislingerová a kol., 2004]

4.3 Čistý pracovní kapitál (Net Working Capital)

Čistý pracovní kapitál je dán rozdílem mezi sumou oběžných aktiv (zásoby, pohledávky, finanční majetek) a sumou krátkodobých závazků.

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \sum \text{oběžná aktiva} - \sum \text{krátkodobé závazky}$$

Při uhrazení veškerých krátkodobých závazků, ukazatel čistého pracovního kapitálu říká, kolik provozních prostředků zůstává k dispozici v podniku. Čistý pracovní kapitál by měl mít nejlépe nízké kladné číslo z důvodu financování. Pokud je nulový nebo nízký pracovní kapitál, znamená to, že podnik nemá čím platit odebrané zboží či služby a na druhou stranu ani od svých zákazníků nedostává žádné peníze na účet, jelikož přijaté peníze se projeví nárůstem kladných hodnot. Podnik v tomto případě nemá dostatečný kapitál pro fungování. Čím vyšší kladné číslo je, tím více se provoz firmy financuje z vlastních nebo cizích zdrojů. Je tedy potřeba zajistit úroveň čistého kapitálu v takové míře, aby zajistil dobré fungování podniku a zároveň nezaznamenával nadbytečné náklady na financování z vlastních nebo dlouhodobých zdrojů. (www.managementmania.com)

5 Dílčí části pracovního kapitálu

Pracovní nebo čistý kapitál nelze řídit jako celek. Řízení pracovního kapitálu znamená řízení jednotlivých složek. Jednotlivé složky pracovního kapitálu řídí finanční ředitel, který definuje jeho optimální výši vzhledem k objemu a charakteru prodeje, oceňuje jednotlivé položky a sleduje pohledávky. Nemůže jednotlivé položky pracovního kapitálu ovlivňovat, pouze podněcovat ostatní pracovníky v hledání příznivějšího řešení. *(E. Kislingerová a kol., 2004)*

5.1 Zásoby

Majetek, který je v podniku držený buď za účelem spotřeby ve výrobním procesu či poskytování služeb nebo za účelem prodeje. Potřeba zásob v podniku vyplývá z technologického charakteru výroby či poskytování služeb, anebo z časového nesouladu, který vzniká mezi prodejem zboží a nákupem nebo mezi dodávkou materiálu a jeho spotřebou či dokončením výrobku a jeho prodejem.

Zásoby se dělí do tří kategorií, na zásoby surovin, zásoby nedokončené výroby a polotovarů a zásoby hotových výrobků. Management se snaží minimalizovat náklady na financování zásob za pomoci metody řízení zásob. V praxi se vyskytuje několik metod, jejichž cílem je zajistit plynulý chod a přínos součástí nebo surovin. V případě komplikací s nedostatkem zásob se mohou objevit nepravidelnosti ve výrobním programu nebo může dojít ke ztrátě tržeb.

Pokud se na skladě nachází vyšší stav zásob, umožňuje podniku plynulý obchodní a výrobní proces a snižuje například pořizovací náklady. Na druhé straně se váže podnikový kapitál, který vede k vyšším kapitálovým nákladům a současně zvyšuje náklady spojené se skladováním, pojištěním, apod. *(P. Marek, 2006)*

Řízení zásob tvoří normy zásob. Rozlišujeme je na běžnou (obratovou) a pojistnou zásobu. Běžná (obratová) zásoba je ta, která kryje potřeby v období mezi dvěma dodávkami. V době dodacího cyklu kolísá její stav mezi maximální zásobou (stavem bezprostředně po dodávce) a mezi minimální (pojistnou) zásobou. Pojistná zásoba je část zásoby, která vykrývá odchylky od plánované (průměrné) spotřeby, od plánované délky dodacího cyklu, popřípadě výše dodacího množství. Minimální a pojistná zásoba se ztotožňují v některých výrobních procesech. *(M. Synek a kol., 2006)*

5.1.1 Oceňování zásob

Zásoby jsou oceňovány při pořízení z pořizovací ceny, z vlastních nákladů a z reprodukční ceny. Dále se můžeme setkat i se specifickým oceněním nevyfakturovaných dodávek, které se oceňují buď podle odhadu, nebo podle uzavřené smlouvy.

Ocenění zásob z pořizovací ceny se skládá z ceny, za kterou byl majetek pořízen a z nákladů, které souvisejí s jejím pořízením. Je to jeden z nejpoužívanějších způsobů oceňování zásob získaných nákupem. Zásoby vytvořené vlastní činností jsou oceňovány vlastními náklady. Zahrnuje přímé náklady vynaložené na výrobu nebo jinou činnost, popřípadě část nepřímých nákladů, která se vztahuje k výrobě nebo jiné činnosti. Vlastními náklady se rozumí buď skutečná výše nákladů, nebo výše nákladů dle způsobu kalkulace výroby stanovené účetní jednotkou. Výrobou se rozumí i odlišná činnost, při které vznikají hmotné produkty. Oceňování zásob reprodukční pořizovací cenou, je cena, za kterou byl majetek pořízen v době, kdy se účtuje. Reprodukční pořizovací cenou oceňujeme, zásoby získané bezúplatně a zásoby vlastní výroby.

(E. Fišerová a kol., 2010)

5.1.2 Optimalizace zásob

Základní optimalizační přístup se používá pro propočty norem zásob, jehož základním kritériem je minimalizace celkových nákladů. Veškeré náklady spojené s pořizováním a připraveností zásob musí být minimální. Do nákladů jsou zařazeny, přímé pořizovací náklady (nákupní ceny materiálu), nepřímé pořizovací náklady (přepravní náklady od dodavatelů do podniku apod.) a skladovací náklady vznikají tehdy, kdy dojde k pořízení materiálu a výrobních dílů do zásoby. Skladování je vždy pravidlem, nákup materiálu a výrobních dílů bez skladování je možné v případě zakázkové výroby nebo konceptu Just-in-Time. *(G. Wöhe, E. Kislingerová, 2007)*

Vzorec pro výpočet nákladů na skladování zásob:

$$N_s = \frac{X}{2} S \frac{P}{100}$$

X – objednané množství v m.j.

S – cena zboží

P – sazba nákladů v % z hodnoty stavu zásob

Celkové pořizovací náklady se vypočítají násobkem množství a kupní ceny, ke kterým přičteme nepřímé pořizovací náklad (fixní náklady objednávky a náklady procesu objednávky), plus náklady na skladování (náklady na prostory, pojištění, úroky, a jiné náklady). *(G. Wöhe, E. Kislingerová, 2007)*

Vzorec pro výpočet optimální velikost dodávky:

Pro výpočty optimalizačních metod je použit výpočet optimální velikosti dodávky. Cílem je určit takové množství, které vyhoví minimálním celkovým nákladům.

$$m_{opt} = \sqrt{\frac{2BK}{pq}}$$

B – roční spotřeba

K – fixní náklady na jednotku

p – cena za jednotku

q – (i+1) souhrnně vykazované úrokové a skladovací náklady v % hodnoty materiálu

Je možno použít i rozšířené verze základního modelu optimální objednávky, ve kterém jsou zohledněny například náklady na pořízení, fixní náklady na skladování nebo omezené skladovací kapacity. V komplexnějších modelech je zahrnuta nejistota spojená se skutečností, že nastanou určité budoucí události (stochastické modely) nebo jde o čas (dynamicko-deterministické modely). Tyto modely jsou náročnější na výpočet i plánování, a proto se jejich využívání nevyplatí. Jen v ojedinělých případech se podaří vytvořit skutečný reálný model. Použije se řešení, které není optimální, ale nabízí relativně dobré varianty ve spojitosti s plánováním a náročností. (G. Wöhe, E. Kislingerová, 2007)

5.2 Pohledávky

Pohledávky jsou významnou položkou aktiv podniku. Vyskytují se v oběžném majetku společnosti a jejich výše a rychlost splacení má vliv na likviditu podniku. Včasné a řádné plnění je jednou z hlavních zásad poctivého obchodního vztahu. Proto by si každá společnost měla vytvořit přehledný systém řízení pohledávek. Pohledávkou je potřeba se zabývat od samého začátku a snažit se zabránit případným problémům, které mohou nastat v případě, kdy dlužník neuhradí svůj závazek. Nejúčinnější ochranou před vznikem problémových pohledávek je zabezpečení pohledávek v době, kdy vznikají nebo před jejich vznikem. Ač to je důsledné zpracování obchodní smlouvy, jištěním pohledávek (směnka, zástavní právo apod.) nebo zjištění informací o současných či budoucích obchodních partnerech. (D. Bařinová, I. Vozňáková, 2007)

Pohledávky z obchodního styku

Na základě smlouvy jsou výrobky nebo zboží předáno odběrateli. Pokud za ně není zapláceno, vzniká při předávce pohledávka. Odklad splatnosti poskytují dodavatelé ze dvou důvodů. Za prvé, zaplacení pohledávky je z důvodů technických a organizačních

důvodů často obtížně realizovatelné. Při předávce velkých objemů hotovosti, kontrola bankovních převodů a jiné prostředky „z ruky do ruky“, jsou při milionových transakcích značně obtížné. Za druhé, odběratelé vyžadují financování zásob a výroby po svých dodavatelích a delší odklady splatnosti, které se mohou stát nástrojem konkurence.

Další druhy pohledávek v rozvaze

V aktivech existují i další druhy pohledávek, jako jsou pohledávky za zaměstnance, vrácení daní, pojištění a cel. Tyto pohledávky však nemusí nutně souviset s hotovostním cyklem, a tím nemusí splňovat charakter pracovního kapitálu.

Pohledávky za dceřinými a sesterskými společnostmi z důvodu dodání výrobků jsou součástí pohledávek z obchodního styku a zařazujeme je mezi pracovní kapitál. A dále ani půjčky nesouvisí s pracovním kapitálem. (*E. Kislingerová a kol., 2004*)

5.2.1 Ocenění pohledávek

Problematika oceňování pohledávek je stanovena v § 25, zákon o účetnictví. Při vzniku pohledávky jej oceňujeme jmenovitou hodnotou, při nabytí za úplaty nebo vkladem pořizovací cenou. Součástí pořizovací ceny pohledávek jsou přímé náklady s pořízením související. Změna časové hodnoty peněz se neprojevuje v oceňování pohledávek, což při vyšší inflaci vede k poklesu reálné hodnoty pohledávek. (*E. Fišerová a kol., 2010*)

5.2.2 Rozdělení pohledávek

Běžné: Není pochybnost o zaplacení pohledávky, dlužník se nachází v příznivé finanční situaci.

Sporné: Dlužník nesouhlasí s náležitostmi pohledávky (doba splatnosti, částka, apod.)

Pochybné: Dlužník byl vyzván k uhrazení pohledávky po její splatnosti (upomínkou, soudním řízením, apod.). Uhrazení pohledávky je pravděpodobné.

Nedobytné: Pohledávka je nenávratná nebo pouze částečně v malé hodnotě. (*D. Bařinová, I. Vozňáková, 2007*)

Výše pohledávek je ovlivněna objemem prodejů na úvěr a průměrnou dobou, jenž uplyne mezi prodejem a příjmem peněz. Prodeje na úvěr je žádoucí navyšovat, jelikož hotovostní platby jsou výjimkou, a dobu inkasa je potřeba zkracovat. (*M. Synek a kol., 2007*)

5.3 Peněžní prostředky

Součástí krátkodobého finančního majetku jsou peněžní prostředky, které se dělí na peníze v hotovosti, účty v bankách a pořizovaný krátkodobý finanční majetek. Do pořizovaného krátkodobého finančního majetku jsou zařazeny cenné papíry s dobou splatnosti do jednoho roku. V případě neobdržení očekávaného příjmu, jsou tyto položky určitou jistotou.

Nákupem zboží a materiálu, prodejem zásob a dlouhodobého majetku, investicemi do krátkodobých cenných papírů apod., navyšujeme krátkodobý finanční majetek. *(E. Kislíngerová a kol., 2004)*

6 Faktory ovlivňující velikost pracovního kapitálu

Pracovní kapitál je ovlivněn během nákupu, prodeje a výroby. Usnadňuje obchodní vztahy mezi obchodními partnery, kdy se například nevyžaduje platba při předání zboží. Jednotlivé položky pracovního kapitálu (zásoby, pohledávky a finanční majetek) mají svoji určitou roli a provázanost mezi sebou. Zásoby hotových výrobků a materiálu umožňují dodávky v krátkých termínech. Pohledávky umožňují platební styk a hotovost vyrovnává výkyvy v tržbách nebo v časových nesouladech příjmů a výdajů. Část pracovního kapitálu nemusí být efektivně využita, jelikož mnoho společností ponechává zbývající pracovní kapitál příležitostí pro úspory.

Je třeba hledat optimální výši pracovního kapitálu, jelikož jeho existence je do určité úrovně pozitivní, a proto nelze pracovat s úvahou, čím méně pracovního kapitálu, tím lépe. (*E. Kislíngrová a kol., 2004*)

Pro stanovení optimální výše pracovního kapitálu se používají dva způsoby, globální a analytický. V praxi se oba způsoby mohou navzájem kombinovat.

Globální postup vychází z jednodenních nákladů a z délky obrátového cyklu peněz.

Analytický postup využívá různých optimalizačních metod (optimalizace výrobních zásob, optimalizace dodávek apod.) dle dílčích položek oběžného majetku (podle zásob, pohledávek apod.). (*M. Synek a kol., 2007*)

6.1 Ukazatel aktivity (obratový cyklus peněz)

Doba mezi platbou za nakoupený materiál, přijetím inkasa a prodeje výrobků. Ukazuje dobu, po kterou jsou fondy podniku vázány k oběžnému majetku. Skládá se z doby obrátu zásob (DOZ), doby obrátu pohledávek (DI) a z doby odkladu plateb (DOP).

Doba obrátu zásob je průměrná doba od nákupu materiálu do prodeje výrobku.

$$DOZ = \frac{\text{průměrná zásoba}}{\text{tržby}/360}$$

Doba obrátu pohledávek je doba, která uplyne od fakturace výrobků do dne inkasa.

$$DI = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/360}$$

Doba odkladu plateb je doba mezi nákupem materiálu, práce a platbou za ně. Tato doba snižuje dobu obrátového cyklu peněz.

$$DOP = \frac{\text{dluhy dodavatelů}}{\text{tržby}/360}$$

Obrátový cyklus peněz se vypočítá jako součet doby obrátu zásob a doby inkasa a odečte se doba odkladu plateb.

$$OCP = DOZ + DI - DOP$$

Obrátový cyklus peněz v první roli určuje kapitálovou potřebu peněz pro financování oběžného majetku. V druhé pozici ukazuje na náklady (výdaje) za prodané zboží.

$$\text{jednodenní náklady} = \frac{\text{celkové náklady}}{360}$$

Obrátový cyklus lze zkrátit:

1. zkrácením doby obrátu zásob (zkrácení doby expedice, výroby apod.),
2. zkrácením doby inkasa (poskytování slev za dřívější úhrady apod.),
3. prodloužením doby odkladu plateb.

Čím kratší je obrátový cyklus peněz, tím méně provozního kapitálu podnik potřebuje. Kromě doby trvání jednotlivých obrátů závisí výše pracovního kapitálu i na objemu pohledávek, tržeb a zásob. S expanzí podniku všechny tři složky rostou spontánně a první dvě z nich v podstatě nezávisle na managementu podniku. Někdy se setkáváme, že růst podniku je natolik rychlý, že ohrozí svou existenci. (*M. Synek a kol. 2007*)

Následující oblasti je nutno analyzovat pro zjištění příležitostí ke zkrácení cyklu:

- příjem a zpracování objednávky zákazníka,
- objednání zásob,
- doba dodání zásob pro zahájení výroby,
- konstrukční a technologické přípravy,
- plánování výroby,
- výrobní technologie,
- skladování hotových výrobků,
- expedice, příprava a doručení faktury,
- doprava zákazníkovi,
- dohodnutá splatnost pohledávky,
- zákazníkova vůle a schopnost zaplatit čas,
- doba převodu peněz bankovním převodem aj.

Některá zpoždění v hotovostním cyklu jsou na první pohled viditelná, jiná jsou skrytá. Úkolem analýzy je prozkoumat všechny oblasti hotovostního cyklu, působící faktory z vnějšího i vnitřního okolí firmy a pokusit se odstranit příčiny.

Výsledkem je soubor opatření, která mohou napomoci ke zrychlení cyklu nebo jinému snížení objemu pracovního kapitálu. Tyto opatření jsou rozděleny podle času potřebného k realizaci a podle vyžadující investice. (E. Kislingerová a kol., 2004)

6.2 Ukazatel likvidity

Ukazatel likvidity měří schopnost podniku vyrovnat své splatné závazky. Řeší otázku, zda podnik bude schopen zaplatit své závazky v době jejich splatnosti. Výpočet je proveden podle běžné, pohotové a okamžité likvidity.

Běžná likvidita stanovuje, kolika korunami z celkových oběžných aktiv podniku je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků podniku, tedy kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby přeměnil tato oběžná aktiva na hotovost. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 1,5 – 2,5.

$$\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita znamená, kolika korunami podniku pohledávek a hotovosti je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků podniku. Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 0,7 – 1,2.

$$\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita je považována za nejpřísnější likvidní ukazatel, jelikož udává schopnost zaplatit krátkodobé závazky podniku „ihned“ pomocí hotovosti, prostředků na běžném bankovním účtu, šeků nebo pomocí cenných papírů. Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 0,2 – 0,5. (M. Synek a kol., 2009)

$$\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

6.3 Financování oběžného majetku

Prodej výrobků a jejich výroba nejsou v průběhu roku stabilní a kolísají vlivem nerovnoměrnosti odbytu zásobování, sezonnosti, fází hospodářského cyklu apod.

Část oběžného majetku je v podniku trvale vázaná a nekolísá. Podle toho kolísá i potřeba fondů a jejich financování.

Rozlišuje se dle způsobu financování trvale vázaného oběžného majetku a kolísajících oběžných aktiv. Financování pracovního kapitálu se dělí na umírněný, agresivní a konzervativní přístup.

Umírněný přístup propojuje životnost aktiv s životností pasiv, tj. dobou splatnosti. Znamená to, že trvalá aktiva jsou financována dlouhodobými zdroji (vlastní kapitál, dlouhodobý úvěr, stálými pasivy) a kolísající aktiva krátkodobými závazky. Cash flow vyplývající z aktiv hradí půjčky na ně získané a ty se samy likvidují.

Agresivní přístup, trvalá oběžná aktiva jsou financována krátkodobým kapitálem (krátkodobý úvěr), jelikož je krátkodobý kapitál obvykle levnější než kapitál dlouhodobý, ale na druhou stranu rizikovější. Krátkodobé financování může být nebezpečné i pro ziskové podniky.

Konzervativní přístup financuje trvalá aktiva (fixní a trvale vázaná oběžná aktiva), ale i dočasná (sezónní) oběžná aktiva za pomoci dlouhodobého kapitálu. Tento způsob je nejméně rizikový, ale dražší.

Obecně platí, že financování krátkodobým závazkem je problémovější než financování dlouhodobým závazkem, přesto má krátkodobý dluh značné výhody. Například je snazší na získání, které je rychlejší a levnější. (*M. Synek a kol., 2007*)

7 Přístupy k řízení pracovního kapitálu

7.1 Řízení zásob

Zásoby musí být udržovány na takové úrovni, která splňuje jejich funkce a vyrovnává množství a časový nesoulad mezi procesem výroby u dodavatele a spotřeby u odběratele. Dále zachycují nebo tlumí důsledky nečekaných výkyvů těchto dvou na sobě závislých subjektů. Podle potřeb uživatelů musí zajistit v určité úrovni a struktuře bezpečné udržování konkrétního druhu zásob materiálu. Cílem optimalizačního přístupu při řízení zásob je udržení běžné a pojistné zásoby na takové úrovni, která zajistí minimální náklady na pořízení, skladování a udržování zásob a náklady při opožděném krytí nebo nekrytí potřeb ze zásoby. (*M. Synek a kol., 2006*)

V praxi určujeme úrovně zásob (řídící hladiny) různými metodami, které využívají podporu v informačních technologiích, matematice nebo statistice, nebo také intuitivně. Řídící hladiny mají odlišnou váhu a závaznost v různých provozech. Pokud má závaznost nejvyšší, používají se metody řízení zásob na základě norem, nebo se využívají pouze orientační body pro pracovníky podniku. (*E. Kislingerová a kol., 2004*)

7.1.1 Základní metody řízení zásob

Základními technikami pro řízení zásob je metoda Just in Time, metoda konsignačních skladů a metoda ABC. Podrobněji budou tyto metody rozebrány v následujících podkapitolách.

7.1.1.1. Metoda Just in Time

Cílem této metody je zajistit takový vztah mezi dodavatelem a odběratelem, který umožňuje, aby odběratel nemusel udržovat skoro žádnou zásobu. Vše se odvíjí od dobré spolupráce a koordinace činností obou partnerů. Zásoby se u spotřebitele stávají zbytečné, aniž by se zvýšily zásoby u dodavatele. Dochází i k zvýšení jakosti zásob a k snížení nákladů na odstraňování vad. Pro úspěšné uplatnění této metody je důležité klást důraz na dodržování režimu pravidelných dodávek zásob na místo spotřeby, kontrolu kvality u dodavatele, dobře vytvořený logistický systém dopravy, manipulaci s materiálem, zajištění informativnosti a vzájemné důvěry na obou stranách a dodržování předem domluvených smluv. Metoda Just in Time se od ostatních metod odlišuje hlavně tím, že doplňování zásob probíhá v relativně nezávislém režimu jejich čerpání, a pro uplatnění této metody v podniku je potřeba zvážit, zda úspory vyplývající z nulových zásob, a ze zvýšení jakosti jsou vyšší než vícenáklady na dopravu. (*M. Synek a kol., 2006*)

7.1.1.2. Metoda konsignačních skladů

V této metodě nejde o sklad v technickém pojetí, ale spíše se jedná o specifickou obchodní dohodu mezi dodavatelem a odběratelem, díky které se spotřebiteli otevírá možnost minimálního stavu zásob. Dodavatel si zřídí sklad u svého spotřebitele, který může požadované položky odebírat. Většinou se k tomu neváže okamžité zaplacení při odběru materiálu, ale platba je smluvena k předem domluvenému datu splatnosti. Existuje zde i možnost, že vlastníkem skladu je odběratel a zásoby v něm skladované vede v účetnictví dodavatel. V této situaci nemusí být odběratel nucen platit za skladování zásob. Od metody Just in Time se liší tím, že se o zásoby stará dodavatel, ale nutnost zásob nezmizela. (E. Kislingerová a kol., 2004)

7.1.1.3 Metoda ABC

Metoda ABC funguje na principu rozčlenění položek do tří až čtyř skupin dle jejich významu, a to podle jejich celoroční spotřeby a podle podílu na celkové spotřebě. Jelikož je velmi neúčelné a pracné věnovat pozornost všem druhům zásob a podrobně je sledovat jednotlivými metodami a postupy.

Skupina A se sestavuje tak, aby narůstající položky vytvářely vysoký podíl hodnoty vyjádřené spotřebě zásob, a to okolo 60 - 80 %. A při vytváření malého podílu celkového počtu položek přibližně 5 - 20 %. V této skupině může podnik využít lepší režim řízení zásob.

Skupina B se zatřídí tak, aby jejich podíl na hodnotě spotřebě zásob odpovídal podílu na celkovém počtu položek, obvykle 10 - 20 %. Kontrola těchto položek není soustavná, ale periodická. Objem pojistných zásob a velikost dodávek je obvykle vyšší k objemu celkové spotřeby za období než u skupiny A.

Ve skupině C jsou ostatní položky, které vytvářejí malý podíl na spotřebě zásob, přibližně 5 - 20 % při majoritním podílu na celkovém počtu skladovaných položek 60 - 80 %. U těchto položek podnik přikládá nejmenší pozornost kontroly. Pojistná zásoba je ze všech skupin relativně nejvyšší. (E. Kislingerová a kol., 2004)

7.2 Řízení pohledávek

Řízením pohledávek by se měla zabývat každá společnost, která vytváří pohledávky. Pomocí specifického systému dle svých zkušeností a druhu činnosti by měla rozřadit klienty podle opakovatelnosti a velikosti dodávek a platební schopnosti. Tímto podnik dosáhne přehlednosti o svých odběratelích. (D. Bařinová, I. Vozňáková, 2007)

Shrnutí řízení pohledávky do čtyř kroků:

Analýza důvěryhodnosti klienta

V tomto kroku vzniká mezi dodavatelem a klientem finanční důvěra, tak i důvěryhodnost na základě zkušeností a dalších známých skutečností o klientovi.

Stanovení obchodních podmínek

Jedná se především o způsob platby, způsob zajištění a dobu splatnosti. Dále je důležité opatřit pohledávku proti rizikům, jakými jsou rizika kurzová nebo úroková.

Profinancování pohledávek

Například forfaiting, eskortní úvěr nebo faktoring se může použít jako zvláštní finanční nástroj.

Regulace stavu a struktury pohledávek

Stav a strukturu pohledávek sledujeme podle těchto hledisek:

- pohledávky do lhůty splatnosti x pohledávky po lhůtě splatnosti,
- pohledávky krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé,
- pohledávky z obchodních vztahů a ostatní,
- pohledávky v cizí měně a korunové, atd.

Pokud pohledávka není uhrazená v požadované době splatnosti, je na místě použít vhodný způsob vymáhání a zajištění odpovídajícího právního a účetního vyrovnání. (*P. Marek, 2006*)

7.3 Řízení peněžních prostředků

Patří k základním oblastem krátkodobého finančního řízení a jeho hlavním úkolem je regulace stavu peněžních prostředků na bankovním účtu a v hotovosti, v závislosti na době obratu a ukazatelích likvidity. (*P. Marek, 2006*)

7.3.1 Baumolův model

Baumolův model patří k jednomu z nejstarších modelů řízení peněžních prostředků. Vychází z optimalizační metody řízení materiálu. Jeho hlavním cílem je minimalizovat náklady na výši peněžních prostředků.

Model řízení hotovosti je velmi zjednodušený, jelikož předpokládá relativně predikovatelné a stabilní hotovostní toky, jak na straně příjmů, tak i výdajů.

Nebere v potaz cyklické nebo sezónní trendy. A proto byly v pozdější době vyvinuty modernější modely, které jsou částečně založené na teorii prof. Baumola. (I. Jindřichovská a Z. S. Blaha, 2001)

Baumolův model pro řízení hotovosti:

$$C^* = \sqrt{\frac{TF2}{k}}$$

C^* – optimální výše transferu hotovosti na běžný účet

T – celková suma hotovosti potřebná během určitého období, zpravidla 1 roku

F – fixní náklady spojené s transferem

k – náklady na půjčky nebo neuskutečněné výnosy z cenných papírů

(I. Jindřichovská a Z. S. Blaha, 2001)

7.3.2 Millerův-Orrův model

Tento model nestojí na předpokladu pravidelných hotovostních příjmů, a je založen na jiném principu než Baumolův model. Na základě minulého vývoje podnik stanoví nejprve dolní mez (d) – minimální hranici, pod kterou nesmí hotovost klesnout. Pomocí volatility příjmů se stanoví denní rozpětí mezi horní (h) a dolní hranicí (d) hotovostní zůstatek.

Horní mez zůstatku se určí jako rozpětí, které sečteme s dolní mezí. Dolní mez je ve srovnání s bezpečnostní zásobou v Baumolově modelu. Hotovostní zůstatek se neustále volně mění na bankovním účtu. Jakmile dosáhne horní meze, nakoupí se cenné papíry za částku rovnou dvěma třetinám rozpětí mezi horní a dolní mezí. Hotovost poklesne na úroveň bodu návratu. Jestliže zůstatek klesne na dolní mez, cenné papíry se prodají ve výši jedné třetiny rozpětí a hotovost se doplní na bod návratu.

Uživatel těchto dvou modelů musí brát v úvahu jejich omezení a čas od času aktualizovat cílový zůstatek dle potřeb. (I. Jindřichovská a Z. S. Blaha, 2001)

Millerův-Orrův model řízení hotovosti:

$$\text{rozpětí} = 3 \sqrt[3]{\frac{\frac{3}{4} T \cdot \sigma^2}{r}}$$

T – transakční náklady na operaci

σ^2 – denní rozptyl podnikového hotovostního zůstatku

r – denní bezriziková úroková sazba vládních pokladničních poukázek

8 Charakteristika vybraného podniku z hlediska majetkové a kapitálové struktury

8.1 Metodika

Pro praktickou část bakalářské práce bude zvolena stavební firma STAKO s. r. o., která se zabývá stavební činností a zaměřuje se na modernizaci, adaptaci, rekonstrukci a na výstavbu inženýrských a ekologických projektů. Od roku 2015 se dále věnuje developerským projektům. Jedná se o středně velkou společnost, s přibližně devadesáti zaměstnanci. Na stavebním trhu působí od roku 1991 se sídlem v Hradci Králové.

Praktická část se bude zabývat rozbořem oběžného majetku, vývojem struktury pracovního kapitálu, likviditou a aktivitou společnosti v pětiletém období, od roku 2013 - 2017. Potřebné informace pro zpracování jednotlivých bodů budou čerpány především z výročních zpráv a účetních závěrek společnosti (rozvahy, výkazu zisku a ztrát, příloh apod.), které budou uvedeny v příloze číslo 1 - 5 této bakalářské práce. Ty jsou k nalezení na oficiálním internetovém portálu veřejné správy Justice.cz. Portál Justice.cz obsahuje především oficiální on-line obchodní rejstřík, který sdružuje informace z rejstříkových soudů v České republice, veřejné rejstříky, aktuality z ministerstva spravedlnosti, insolvenční rejstřík apod.

Ze závěrečných zpráv a účetních uzávěrek budou vybírány pouze hodnoty týkající se oběžného majetku, tedy zásob, pohledávek a krátkodobého finančního majetku, dále pracovního kapitálu, likvidity a aktivity společnosti. V kapitole ukazatel likvidity, ukazatel aktivity a struktury pracovního kapitálu bude proveden výpočet dle vzorců z teoretické části práce. Všechny hodnoty budou poté shrnuty do předem připravených tabulek a grafů, které vyplývají z teoretické části. Následně budou tabulky a grafy rozebrány a detailněji popsány.

8.2 Charakteristika společnosti STAKO s. r. o.

Stavební společnost STAKO s ručením omezeným byla původně založena pracovníky hradeckého střediska s. p. TAKO – Průmstav Pardubice v roce 1991. Nynějším jednatelem společnosti je Ing. Petr Kulda. Hlavní činností společnosti je rekonstrukce, modernizaci, adaptaci a na výstavbu inženýrských a ekologických projektů. Od roku 2015 se společnost nově zaměřila na developerské projekty. Od jeho počátku působí jako generální dodavatel bytových a občanských staveb.



Obrázek 8.2.1: Logo společnosti STAKO s. r. o.

Společnost dále nabízí zajištění projektové dokumentace, zajištění příslušných povolení, realizaci stavebního díla, zajištění zkoušek a vyjádření příslušných orgánů. Díky této nabídce a několikaleté zkušenosti si STAKO vybuchovalo stabilní pozici na regionálním trhu.

Aby se firma i nadále více rozvíjela a utužovala svoji pozici na trhu, zaměřila se nově na developerské projekty, kde se zaciluje na strategický výběr lokality, projektování s ohledem na začlenění stavby do krajiny a na estetickou kvalitu.

Stavební společnost nadále klade důraz na dodržování termínů a odvedení práce v nejvyšší možné kvalitě dle odpovídajících předpisů a norem. Společnost se řídí třemi body: finanční síla, stabilita a serióznost. Díky dodržování těchto profesních předsevzetí si společnost drží pozici nevýznamnějšího developera regionu.

V soutěži **Stavba roku 2016** byla společnost oceněna za výstavbu NATURA PARK Pardubice, který získal v této soutěži cenu státního fondu životního prostředí a centra pasivního domu. Jedná se o environmentální návštěvnické, informační a vzdělávací centrum v Pardubicích. Novostavba poskytuje vzdělávací, výchovné, výstavní a osvětové prostory. Návštěvníci zde mohou naleznout trvalou expozici o přírodě a informační centrum. Provoz objektu je rozčleněn do tří podlaží. Hlavní vstup do budovy je přímo z promenády a cyklostezky po nábřeží Chrudimky. Tento vstup vede do prostředního parta objektu, kde je umístěno informační centrum a administrativní zázemí. V nejnižším podlaží se nachází multifunkční sál s trvalou expozicí věnovanou fauně, kde snížení parapetů oken zasahuje přímo na terén. V nejvyšším podlaží jsou dva multifunkční sály zaměřené na expozici a promítání. Stavba byla dokončena a předána v červnu roku 2015 pod vedením Ing. Milana Petiry.



Obrázek 8.2.2: Natura park Pardubice

Jedním z dalších významnějších ocenění získala společnost v roce 2018. Certifikát **Bisnode „AAA“ CZECH Stability Award**, pod záštitou sdružení Czech Top 100. Tímto významným oceněním se řadí mezi ekonomicky nejstabilnější firmy v České republice.

Mezi další ocenění společnosti patří první místo v ocenění **ČESKÝCH LÍDRŮ KRÁLOVÉHRADSKÉHO KRAJE 2017**, kterého se účastnily společnosti s ročním obrátem minimálně 200 milionů korun a více jak s padesáti zaměstnanci. Celkem se soutěže zúčastnilo 1306 firem ze všech 14 krajů České republiky.

Hlavní budoucí vizí společnosti je udržení a budování stabilní pozice na regionálním trhu, rozvoj svojí činnosti v oblasti generálních dodávek staveb a realizace developerských projektů. Firma trvale investuje do vzdělání svých zaměstnanců a dodržování základních hodnot ze svého názvu – **Spolehlivost, Tradice, Architektura, Kvalita, Odbornost**.
(<http://www.stakohk.cz/O-spolecnosti.html>)

8.3 Oběžný majetek podniku

V návaznosti na zjištěná východiska z teoretické části společnost rozděluje oběžný majetek na zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Z výročních zpráv společnosti je patrné, že zásoby v podniku představují dokončené a zahájené stavby a také

materiál použitý na výstavbu produktů stavební výroby. Společnost pracuje pouze s pohledávkami krátkodobými, a to přesněji s pohledávkami z obchodních vztahů, krátkodobými poskytnutými zálohami, jinými pohledávkami, daňovými pohledávkami od státu, ostatními pohledávkami a pohledávkami – ovládaná nebo ovládající osoba. V krátkodobém finančním majetku společnosti se jedná o peněžní prostředky v pokladně a na bankovních účtech.

Oběžný majetek společnosti je vyjádřen ve dvou tabulkách:

Tabulka 8.3.1 zahrnuje konečnou sumu oběžného majetku, zásob, pohledávek a krátkodobého finančního majetku v letech 2013-2017. Stav aktiv je počítán netto v běžném účetním období v tisíci korunách. Účetní výkazy v plném rozsahu jsou uvedeny v příloze.

Rok	Oběžný majetek	Zásoby	Pohledávky	Krátkodobý finanční majetek
2013	192 422	57 119	71 120	64 183
2014	289 928	46 495	161 495	81 938
2015	338 116	52 616	195 221	90 279
2016	359 657	112 325	209 362	37 970
2017	322 130	99 105	193 563	29 462

Tabulka 8.3.1: Celkový stav oběžného majetku v tis. Kč

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

V tabulce 8.3.1 ve druhém sloupci se nacházejí sumy celkového oběžného majetku v daných letech. Ve zbylých třech sloupcích jsou zobrazeny jednotlivé položky oběžného majetku s celkovou hodnotou z daného roku. Z druhého sloupce je patrné, že celkový oběžný majetek měl výkyvy pouze v prvních dvou letech sledovaného období, kdy se lišil o cca 100 000 tis. Kč. V dalších letech se pak majetek pohybuje bez větších nárůstů nebo propadů, v průměru kolem 330 000 tis. Kč.

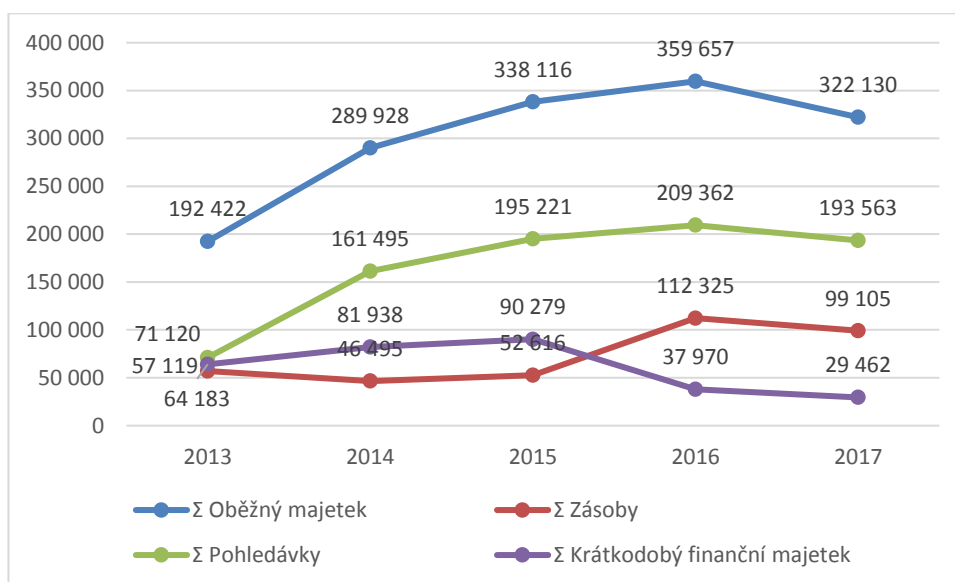
Zásoby se v prvních třech letech sledovaného období pohybují na podobné finanční hladině, okolo 50 000 tis. Kč. Až v roce 2016 rapidně narostly, přibližně o 60 000 tis. Kč. Pohledávky nezaznamenaly nějaké velké výkyvy, drží se na finanční hladině okolo 190 000 tis. Kč. Krátkodobý finanční majetek vykazuje v prvních třech letech vzestupnou tendenci. V roce 2016 klesl cca o 50 000 tis. Kč a v posledním sledovaném roce se následně ještě o 8 000 tis. Kč propadl. Důvody pohybů finanční hladiny jednotlivých složek oběžného majetku bude rozebrán v jednotlivých podkapitolách.

V tabulce 8.3.2 je vyobrazeno procentuální vyjádření celkového stavu zásob, pohledávek a krátkodobého finančního majetku v jednotlivých letech.

Rok	Zásoby	Pohledávky	Krátkodobý finanční majetek
2013	30	37	33
2014	16	56	28
2015	16	58	27
2016	31	58	11
2017	31	60	9

Tabulka 8.3.2: Celkový stav oběžného majetku v %
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Z tabulky 8.3.2 je patrné, že podnik měl nejvíce zásob v letech 2013, 2016 a 2017, okolo 30 %. Mezi rokem 2014 a 2015 je až poloviční úbytek zásob a to 16 % oproti ostatním sledovaným rokům. Opětovnému navýšení došlo až v roce 2016 o 30 %. Pohledávky má firma v pěti sledovaných letech takřka totožné, drží se mezi 56 - 60 %. Výjimkou je pouze rok 2013, kdy podnik pohledával pouze 37 % pohledávek. Krátkodobý finanční majetek se v prvních třech letech zkoumaného období pohybuje okolo 30 %. V roce 2016 se začal výrazně propadat až o 20 %. Z tabulky dílčích složek oběžného majetku vyplývá, že nejvyšší podíl mají v podniku pohledávky. Firma pohledává nejvíce peněz za svoji odvedenou práci.



Graf 8.3.1: Celkový stav oběžného majetku v tis. Kč
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Graf 8.3.1 znázorňuje pomocí modré křivky celkový oběžný majetek společnosti, červená křivka ukazuje stav zásob, zelená křivka vyjadřuje pohledávky a fialová křivka

krátkodobý finanční majetek. Z grafu je patrné, že v roce 2016 byl konečný stav oběžného majetku nejvyšší. K navýšení oběžného majetku došlo hlavně z důvodu nárůstu zásob, a to z 52 000 tis. na 112 000 tis. Kč. Graf dále znázorňuje, že navýšení zásob způsobil pokles krátkodobého finančního majetku. Závěrem lze říci, že největší nárůst pohledávek byl v letech 2013 - 2014, kdy zvýšení pohledávek bylo cca 90 000 tis. Kč.

8.3.1 Zásoby

Z výroční zprávy lze vyčíst, že společnost v oblasti zásob považuje výrobky a zboží za dokončené stavby, za nedokončenou výrobu a polotovary pokládá zahájené stavby a za materiál potřebný k výstavbě považuje produkty stavební výroby.

Tabulka 8.3.3 je rozdělena do jednotlivých položek zásob v pětiletém období. Jedná se o materiál, nedokončenou výrobu a polotovary a výrobky a zboží podniku.

Rok	Materiál	Nedokončená výroba a polotovary	Výrobky a zboží
2013	713	25 122	31 284
2014	689	20 213	25 593
2015	484	35 449	16 682
2016	582	45 803	65 940
2017	907	85 968	12 230

Tabulka 8.3.3: Vývoj zásob v tis. Kč

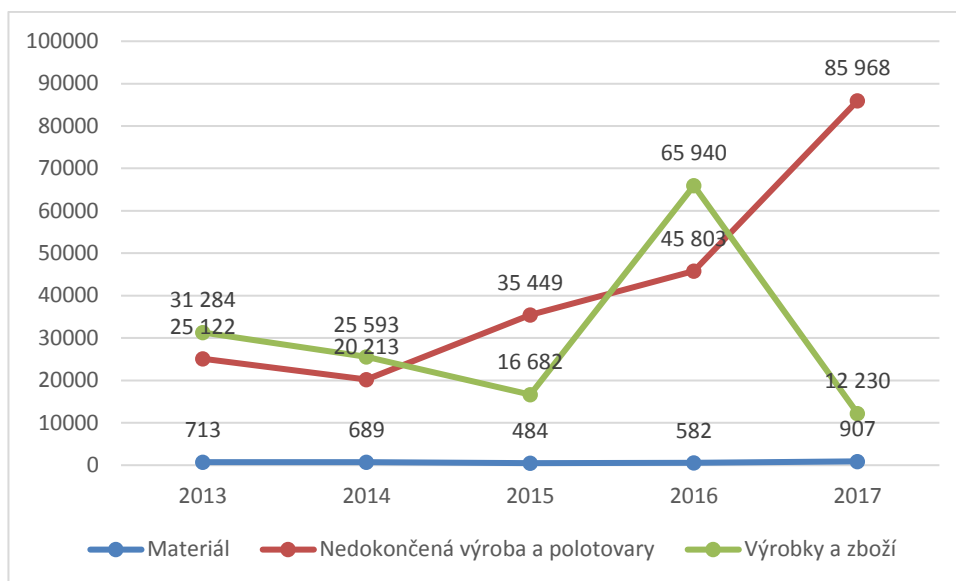
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Druhý sloupec tabulky 8.3.3 znázorňuje množství materiálu společnosti v jednotlivých letech. Změna množství materiálu je ve všech letech minimální. V letech 2013 - 2015 zásoby materiálu ve společnosti postupně klesaly. V roce 2015 se prohloubily na nejnižší hodnotu za celé pětileté období, a to na 484 tis. Kč. Od tohoto roku s nejmenším počtem materiálu, po konec sledovaného období, se začal materiál postupně opět zvyšovat. V roce 2017 měla firma nejvíce zásob materiálu za celé pětileté sledované období, a to 907 tis. Kč. Důvodem bylo velké množství rozestavených staveb.

V nedokončené výrobě a polotovarech je možné sledovat, že v letech 2013 - 2016 se prostředky vynaložené na zahájení staveb mění v rozmezí 5 000 tis. - 10 000 tis. Kč. Na rozdíl od roku 2017, kdy prostředky rapidně stouply až o 40 000 tis. Kč. Z výroční zprávy z roku 2016 vyplývá, že dvě zakázky byly realizované těsně po skončení účetního období, což se promítlo v účetních výkazech a nárůstu dle tabulky o 40 000 tis. Kč.

Výrobky a zboží, tedy dokončené stavby mají v letech 2013 - 2015 sestupnou tendenci jako materiál, z důvodu mnoha stavebních zakázek. Na přelomu roku 2015 a 2016 společnost dokončila velké množství staveb, a proto došlo v roce 2016 k markantní nárůst

finanční hladiny přibližně o 50 000 tis. Kč oproti minulému roku 2015. V roce 2017 výrobky klesly na nejnižší hodnotu za sledované období, a to na 12 230 tis. Kč.



Graf 8.3.2: Vývoj zásob v tis. Kč

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

V grafu 8.3.2 se nachází na modré křivce jednotlivé pohyby materiálu, na červené křivce nedokončená výroba a polotovary a na zelené křivce výrobky a zboží společnosti. Modrá křivka znázorňuje materiál pohybující se takřka v jedné rovině, oproti zelené a červené křivce. Nedokončená výroba a polotovary zaujímá nejvyšší hodnoty z těchto tří sledovaných subjektů. Znamená to tedy, že společnost v roce 2017 zahájila nejvíce staveb. Zelená křivka ukazuje velké výkyvy a propady, což se odvíjí od počtu dokončených staveb v daném roce.

8.3.2 Pohledávky

Na základě dat z účetních závěrek společnosti je možné sledovat, že podnik pracuje pouze s krátkodobými pohledávkami. V letech 2013 - 2015 firma pracovala pouze s pohledávkami z obchodních vztahů, krátkodobými poskytnutými zálohami a jinými pohledávkami. Od roku 2016 společnosti přibyly daňové pohledávky státem a ostatní pohledávky. V roce 2017 podniku dále vznikly navíc pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba. Splatnost pohledávek z obchodních vztahů dělí společnost do kategorie pohledávek do splatnosti a pohledávek po splatnosti. Společnost je rozlišuje, jelikož počítá vždy konečný stav ke konci sledovaného roku a ke konci předchozího roku.

Do krátkodobých pohledávek společnost zařazuje pohledávky z obchodních vztahů, pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba, pohledávky – podstatný vliv, pohledávky ostatní, pohledávky za společníky, sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, stát –

daňové pohledávky, krátkodobé poskytnuté zálohy, dohadné účty aktivní a jiné pohledávky.

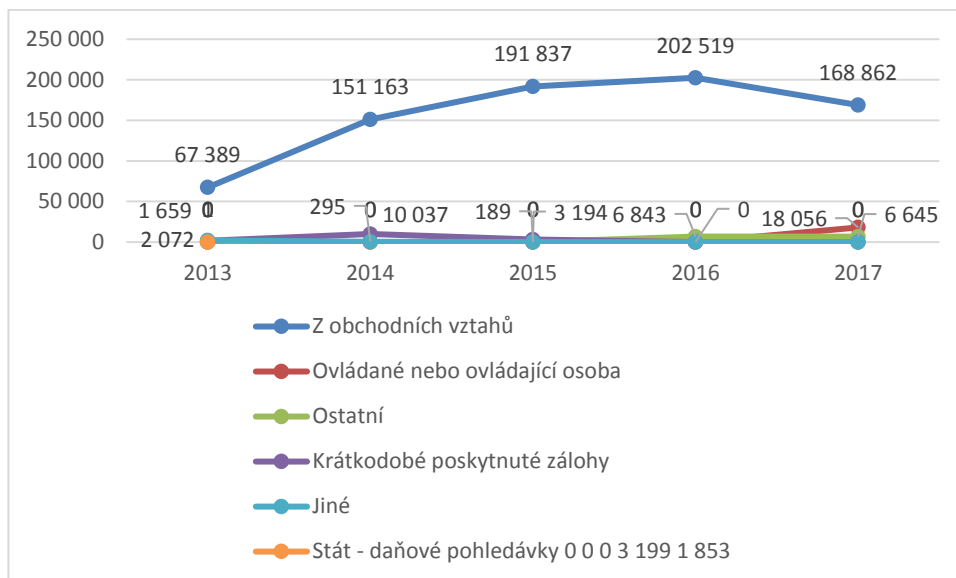
Tabulka 8.3.4 poukazuje na to, že společnost ve sledovaném pětiletém období nepracuje se všemi vyjmenovanými pohledávkami. Ale pouze s pohledávkami z obchodních vztahů, pohledávkami – ovládané nebo ovládající osoba, pohledávky ostatní, krátkodobé poskytnuté zálohy, jiné pohledávky a stát – daňové pohledávky.

Rok	Z obchod. vztahů	Ovládané	Ostatní	Krát. poskytnuté zálohy	Jiné	Daňové pohledávky
2013	67 389	0	0	1 659	2 072	0
2014	151 163	0	0	10 037	295	0
2015	191 837	0	0	3 194	189	0
2016	202 519	0	6 843	0	0	3 199
2017	168 862	18 056	6 645	0	0	1 853

Tabulka 8.3.4: Vývoj pohledávek v tis. Kč

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Z tabulky 8.3.4 je zjevné, že firma v celém pětiletém období pracovala pouze s pohledávkami z obchodních vztahů. Se zbylými pohledávkami vyjmenovanými v tabulce se společnost nezabývala ve všech letech, ale pouze ve vybraných sledovaných obdobích. Nejméně pohledávek z obchodních vztahů společnost pohledávala v roce 2013, kdy se jednalo o částku 67 389 tis. Kč. Naopak nejvíce peněz pohledávala v roce 2016, kdy šlo o částku 202 519 tis. Kč. Pohledávky ovládané, tedy pohledávky s poskytnutými půjčkami a zápůjčkami jsou až do roku 2016 nulové, jelikož vznikly poprvé až v roce 2017. Ostatní pohledávky jsou v prvních třech letech také nulové. Společnost je pohledávala až v roce 2016 a 2017, kde se drží hodnoty okolo 6 700 tis. Kč. Krátkodobé poskytnuté zálohy sleduje pouze v prvních třech výchozích letech. Nejvyšší nárůst měly v roce 2014, a to 10 037 tis. Kč. Naopak nejméně peněz firma pohledávala v prvním roce. Jiné pohledávky společnost požaduje také v prvních třech letech, jako u krátkodobých poskytnutých záloh. Vývoj jiných pohledávek je sestupný. V prvním roce firma vyžadovala až 2 072 tis. Kč a v roce 2015 pouze 189 tis. Kč. Daňové pohledávky společnost řeší v posledních dvou sledovaných letech. Její tendence je klesající, až o 1 346 tis. Kč.



Graf 8.3.3: Vývoj pohledávek v tis. Kč
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Z grafu 8.3.3 je zřejmé, že pohledávky z obchodních vztahů jsou sledovány na tmavě modré křivce, na červené křivce ovládané pohledávky, na zelené křivce ostatní pohledávky, na fialové křivce krátkodobé poskytnuté zálohy, na světle modré křivce jiné pohledávky a na oranžové křivce daňové pohledávky od státu. Z grafu je jasně patrné, že firma pracuje převážně s pohledávkami z obchodních vztahů, jelikož má tmavě modrá křivka nejvyšší peněžní hodnoty. Pohledávky s poskytnutými půjčkami a zápůjčkami na červené křivce vzrostly až v roce 2017, jelikož byly v letech 2013-2016 nulové. Ostatní pohledávky se vyšplhaly na maximální hodnotu 6 843 tis. Kč v roce 2016. V roce 2017 se snížily o pouhých 198 tis. Kč a v letech 2013-2015 byly nulové. Krátkodobé poskytnuté zálohy postupně narostly v prvních třech letech sledovaného období. Nejvyšší hodnoty dosáhly v roce 2014, a to 10 037 tis. Kč. V roce 2016 a 2017 klesly na nulu. Stejně jak u krátkodobých záloh, tak i u pohledávek jiných. Společnost je pohledávala pouze v letech 2013-2015. Daňové pohledávky státem podnik pohledává v posledních dvou letech vybraného období.

8.3.3 Krátkodobý finanční majetek

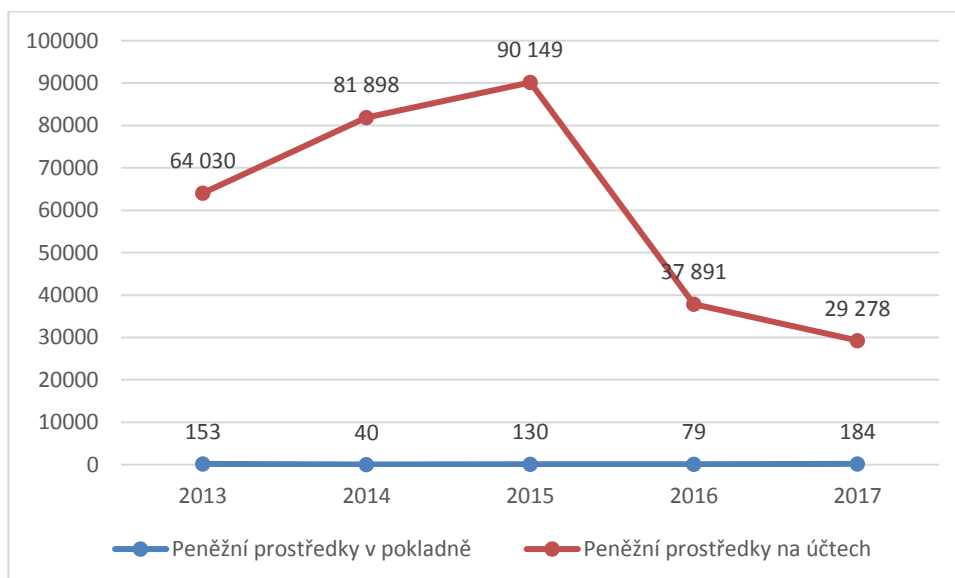
Krátkodobý finanční majetek je chápán z účetních uzávěrek společnosti jako peněžní prostředek a peněžní ekvivalent. Detailněji se jedná o peníze, ceniny, účty v bankách.

Tabulka 8.3.5 obsahuje přehled položek krátkodobého finančního majetku firmy v pětiletém období. Dělí se na peněžní prostředky v pokladně a na bankovních účtech.

Rok	Peněžní prostředky v pokladně	Peněžní prostředky na účtech
2013	153	64 030
2014	40	81 898
2015	130	90 149
2016	79	37 891
2017	184	29 278

Tabulka 8.3.5: Vývoj krátkodobého finančního majetku v tis. Kč
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Nejvíce peněžních prostředků v pokladně měla společnost v roce 2017 s hodnotou 184 tis. Kč. Největší finanční propad byl v roce 2013 až 2014, kdy se peněžní prostředky v pokladně propadly o 113 tis. Kč. Peněžní prostředky na účtech jsou v prvních třech letech vzestupné. V roce 2016 došlo k poklesu o cca 52 000 tis. Kč. Propad se v posledním sledovaném roce dále prohloubil přibližně o cca 8 000 tis. Kč. Dle výroční zprávy 2016 je propad nejspíše způsoben vynaloženými náklady na zahájení mnoha staveb, jimiž jsou například Bytový dům – ul. Bratranců Veverkových a Peprník v Pardubicích, 2. etapa bytového projektu Residence Na Plachtě v Hradci Králové, obytný prostor v Lázních Bohdaneč – bytový dům DOMINO 1 a další.



Graf 8.3.4: Vývoj krátkodobého finančního majetku v tis. Kč
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

V grafu 8.3.4 je možné vidět na modré křivce peněžní prostředky v pokladně a na červené křivce peněžní prostředky na bankovních účtech. Nelze si nevšimnout velkého nárůstu a zároveň pádu červené křivky oproti modré, která se pohybuje takřka ve stejné rovině. Z červené křivky je patrné, že nejvíce peněžních prostředků na účtech měla společnost v roce 2015, a to 90 149 tis. Kč a nejméně v posledním sledovaném roce 2017. Důvodem bylo vynaložení velkého množství nákladů na koupi materiálu na zahajující a nedokončené zakázky.

8.4 Vývoj struktury pracovního kapitálu

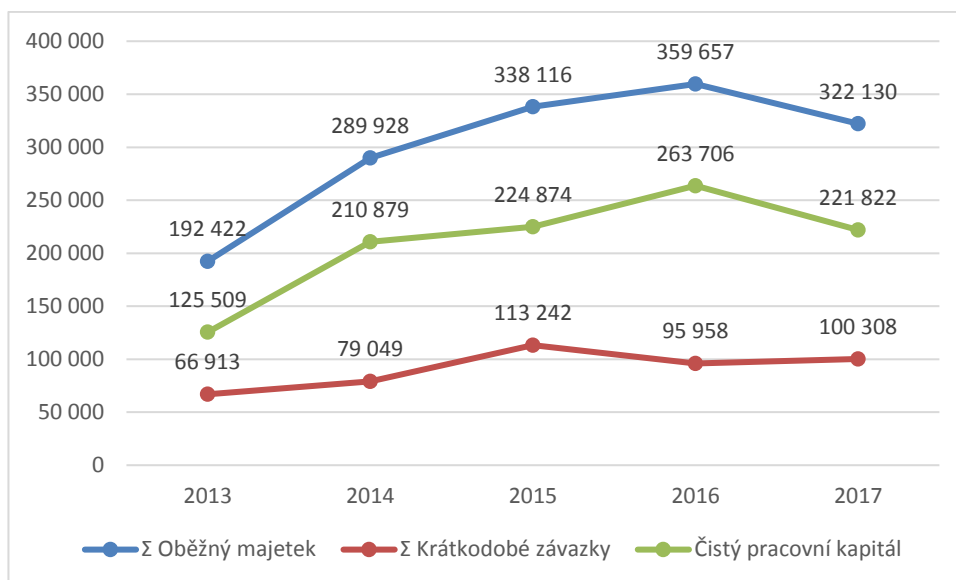
Tato kapitola se zabývá rozbořem struktury pracovního kapitálu podniku. Zde je řešen pracovní kapitál, pod kterým jsou myšlena veškerá oběžná aktiva, která podnik využívá, krátkodobé závazky a čistý pracovní kapitál. Pro správné určení výpočtu čistého pracovního kapitálu budou z účetních výkazů vybrány hodnoty krátkodobých závazků a celkový oběžná majetek jednotlivých let.

Rok	Oběžný majetek	Krátkodobé závazky	Čistý pracovní kapitál
2013	192 422	66 913	125 509
2014	289 928	79 049	210 879
2015	338 116	113 242	224 874
2016	359 657	95 958	263 706
2017	322 130	100 308	221 822

Tabulka 8.4.1: Vývoj pracovního kapitálu v tis. Kč

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Z rozvahy ukazuje, že společnost pod pojmem krátkodobé závazky pracuje s krátkodobými přijatými zálohami, závazky z obchodních vztahů, závazky ostatní, závazky ke společníkům, závazky k zaměstnancům, závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, stát – daňové závazky a dotace a jiné závazky. Za pomoci rozdílu mezi sumou oběžných aktiv a sumou krátkodobých závazků byl vypočten čistý pracovní kapitál. Tento vzniklý ukazatel společnosti říká, kolik provozních prostředků zůstává k dispozici v podniku po uhrazení veškerých krátkodobých závazků. Čistý pracovní kapitál je ve všech letech takřka totožný. Z čehož vyplývá, že společnost má po celou dobu sledovaného období dostatečné množství provozních prostředků.



Graf 8.4.1: Vývoj pracovního kapitálu v tis. Kč
 [zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

V grafu 8.4.1 je na modré křivce vyobrazený celkový oběžný majetek podniku, na červené křivce krátkodobé závazky podniku a na zelené křivce čistý pracovní kapitál. Na zelené křivce jsou vidět lehké nárůsty a propady čistého pracovního kapitálu. Nejvíce provozních prostředků měl podnik k dispozici v roce 2016, s hodnotou 263 706 tis. Kč. Naopak nejméně provozních prostředků společnost vlastnila v roce 2013, s hodnotou 125 509 tis. Kč.

8.5 Ukazatel aktivity

Ukazatelem aktivity lze vyjádřit dobu obratu zásob, dobu obratu pohledávek a dobu odkladu plateb. Dále také obratový cyklus peněz a jednodenní náklady podniku. V tabulce 8.5.1 je zahrnuta pouze doba obratu pohledávek, doba obratu zásob, doba obratu plateb ve sledovaném období.

Rok	Doba obratu pohledávek	Doba obratu zásob	Doba odkladu plateb
2013	77	62	72
2014	157	45	77
2015	165	44	95
2016	325	175	149
2017	279	143	145

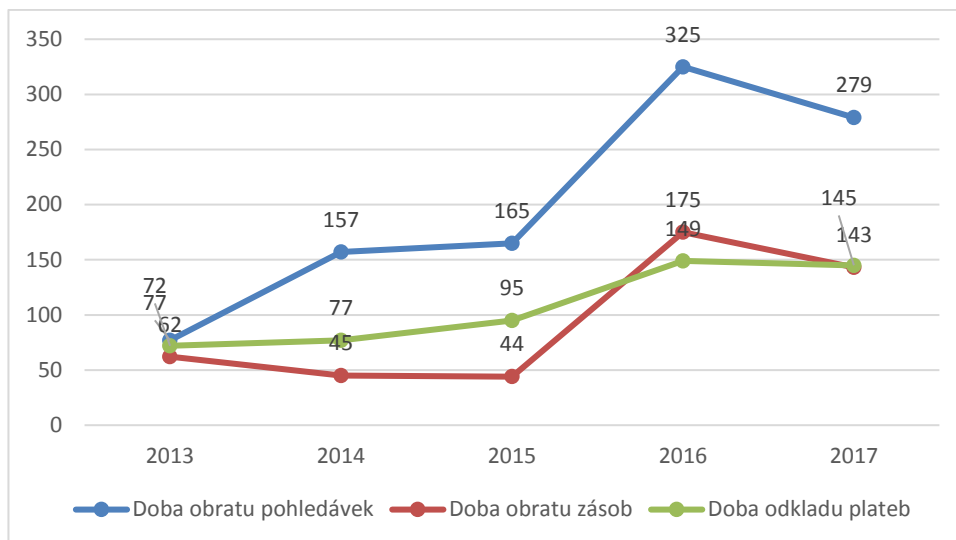
Tabulka 8.5.1: Ukazatel aktivity ve dnech
 [zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Tabulka 8.5.1 je sestavena na základě výpočtu dle vzorců z teoretické části práce. Jedná se o výpočet doby obratu pohledávek, doby obratu zásob a doby odkladu plateb. Potřebné hodnoty pro výpočet byly čerpány z rozvahy, přesněji z výkonů – tržeb, krátkodobých pohledávek, zásob a z pasivní strany rozvahy, z krátkodobých závazků.

Doba obratu pohledávek byla vypočtena za pomoci zlomku. Do hodnoty čitatele byly dosazeny celkové krátkodobé pohledávky podniku a do jmenovatele celkové tržby podniku, to celé vynásobené 360 dny. Tento výpočet byl proveden v každém sledovaném roce. Za pomoci výpočtu doby obratu pohledávek bylo zjišťováno, kdy je odběratel schopen zaplatit své závazky. Výpočty byly zpracovány ode dne fakturace do dne zaplacení závazku. Z tabulky 8.5.1 je možno vysledovat, že v roce 2016 byla doba obratu pohledávek pomalejší, jelikož společnost měla rozdělaných mnoho projektů a čekala na zaplacení od odběratelů za odvedenou práci. Naopak nejrychlejší doba obratu pohledávek byla v roce 2013 a to s 77 dny z důvodu nižšího počtu zakázek.

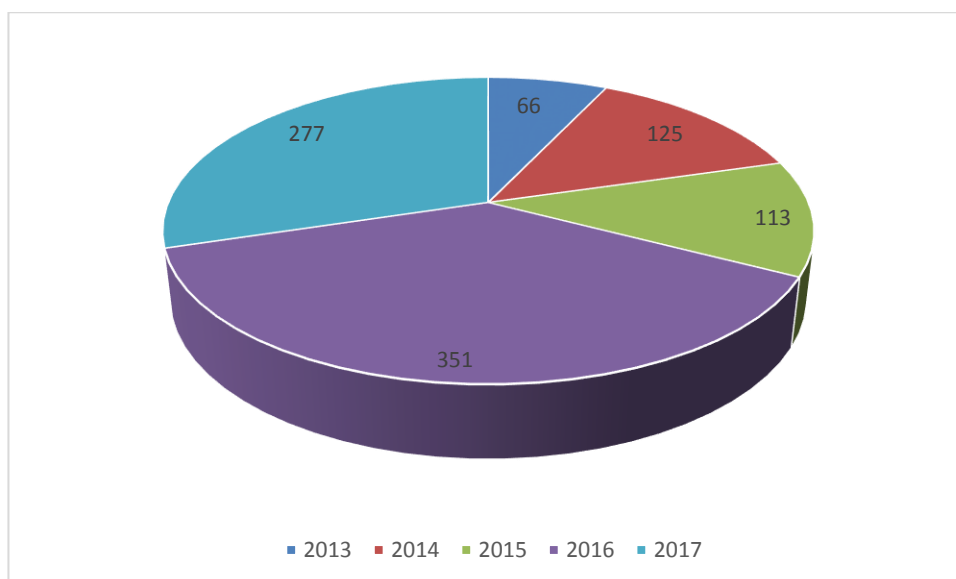
Doba obratu zásob byla vypočtena vydělením celkových zásob a celkových tržeb podniku a následným vynásobením 360 dny. Jedná se o dobu koupi materiálu až po dobu prodeje nemovitosti. Z tabulky 8.5.1 lze vyčíst, že nejdelší dobu obratu zásob společnost měla v roce 2016 s hodnotou 175 dnů. Z důvodů častých nákupů materiálu na zakázky, jelikož v tomto roce měla společnost rozpracovaných příliš mnoho projektů. Naopak nejrychlejší doba obratu zásob byla v roce 2014 a 2015, jelikož společnost neměla tolik zakázek jako v letech 2016 a 2017.

Doba odkladu plateb byla vypočtena za pomoci vzorce podílem celkových krátkodobých závazků a celkových tržeb podniku a vynásobena 360 dny. Ze zjištěných vypočtených hodnot je možné zjistit, za jak dlouho je společnost schopna zaplatit své závazky. Z tabulky 8.5.1 je zřejmé, že nejdelší doba odkladu plateb byla v roce 2016, jelikož firma měla rozpracovaných mnoho zakázek a pohledávala finanční prostředky za odvedenou práci. Nejkratší platební schopnost závazků byla v letech 2013 a 2014, kdy neměla firma rozjednáno tak velké množství zakázek.



Graf 8.5.1: Ukazatel aktivity ve dnech
 [zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

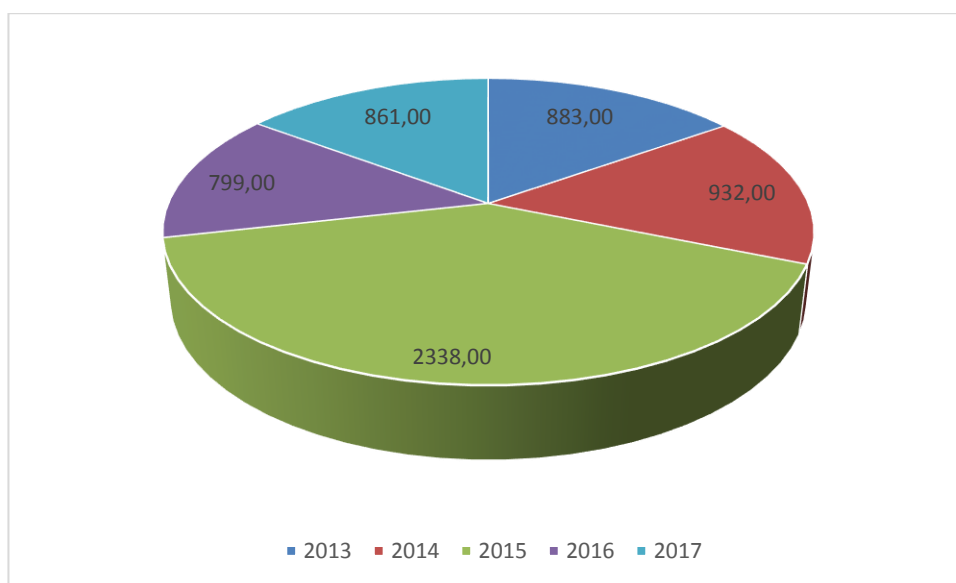
Grafu 8.5.1 vyjadřuje dobu obratu pohledávek prostřednictvím modré křivky. Červená křivka znázorňuje dobu obratu zásob a zelená křivka dobu odkladu plateb. V roce 2016 mají současně všechny tři křivky nejvyšší hodnoty, jelikož všechny sledované doby byly ovlivněny otevřením a rozpracováním mnoha zakázek. V letech 2013 – 2015 byla firma schopna poměrně rychle platit své závazky a za poměrně krátký čas vyhodnotit své závazky a pohledávat finanční prostředky v krátkých časových intervalech. Z důvodu malého množství zakázek oproti roku 2017.



Graf 8.5.2: Obratový cyklus peněz ve dnech
 [zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Obratový cyklus peněz vyjadřuje dobu, kdy společnost potřebuje dostatek finančních prostředků na chod oběžného majetku podniku. Podle teoretické části byl proveden výpočet součtem doby obratu zásob a doby obratu pohledávek s odečtením doby odkladu plateb v každém sledovaném roce.

V grafu 8.5.2 lze sledovat, že s největším množstvím finančních prostředků společnost disponovala v roce 2016. Jak již bylo zmiňováno důvodem bylo velké množství počtu otevřených zakázek. Naopak nejméně finančních prostředků na chod oběžného majetku v podniku potřebovala firma v roce 2013.



Graf 8.5.3: Jednodenní náklady v Kč
[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

Jednodenní náklady byly vypočteny dle vzorce z teoretické části podílem celkových nákladů společnosti 360 dny. Denní náklady vyjadřují vynaložené náklady společnosti na jeden den. Z grafu 8.5.3 je očividné, že v roce 2015 firma vynaložila nejvíce nákladů za pětileté sledované období, a to až o 1000 Kč/den více než v ostatních sledovaných letech. V dalších letech se denní náklady pohybovaly okolo 900 Kč/den. Nejnižší hodnotu v grafu nalezneme v roce 2016 a to 800 Kč/den.

8.6 Ukazatel likvidity

Ukazatel likvidity měří schopnost podniku včas a plně hradit své závazky. Jedná se o likviditu běžnou, pohotovou a okamžitou. Neexistují pevně dané hodnoty jednotlivých typů likvidity, které by udávaly optimální hodnotu. Existují pouze doporučené intervaly.

Rok	Běžná likvidita	Pohotová likvidita	Okamžitá likvidita
2013	2,88	2,02	0,96
2014	3,67	3,08	1,04
2015	2,99	2,52	0,79
2016	3,75	2,58	0,39
2017	3,21	2,22	0,29

Tabulka 8.6.1: Ukazatel likvidity

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

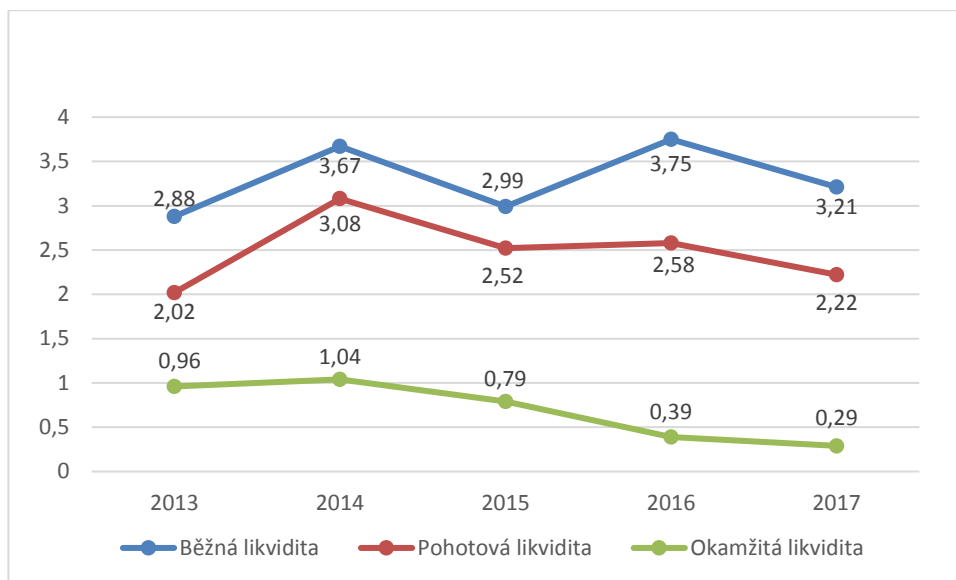
Podle teoretické části byl ukazatel likvidity vypočten pro běžnou, pohotovou a okamžitou likviditu v jednotlivém pětiletém období. Hodnoty pro výpočet byly čerpány z účetní závěrky v jednotlivých letech společnosti. Jedná se především o položky oběžných aktiv, krátkodobých závazků, zásob a finančního majetku.

Běžná likvidita byla vypočtena za pomoci zlomku, kde byla oběžná aktiva podniku v čitateli a krátkodobé závazky podniku ve jmenovateli ve sledovaném období. Dle teoretické části bakalářské práce je doporučená hodnota běžné likvidity stanovena hodnotou mezi 1,5 – 2,5. Z tabulky 8.6.1 je zřejmé, že společnost ani jednou za pětileté sledované období, nedodržela doporučenou hodnotu. Z toho lze usoudit, že podnik disponuje mnoha finančními prostředky na bankovních účtech, které by mohl investovat za účelem výdělků.

Pohotová likvidita je stanovena odečtením oběžných aktiv od zásob a následným vydělením krátkodobými závazky v pětiletém sledovaném období. Doporučená stupnice hodnot této likvidity je dána tolerancí od 0,7 – 1,2. Z výpočtů v tabulce 8.6.1 je patrné, že daná společnost opět nesplňuje kritéria doporučené stupnice a ve všech sledovaných letech se pohybuje nad hodnotou 2. Jedná se tedy o malou výnosnost podnikání. Velká část oběžných aktiv je ve formě pohotových prostředků, které přináší jen malý nebo žádný úrok. Podnik by si proto měl stanovit optimální strukturu pohotových oběžných aktiv.

Okamžitá likvidita byla stanovena za pomoci hodnot finančního majetku a jejich podílu krátkodobých závazků v daných pěti sledovaných letech. Doporučená hodnota je v rozmezí mezi 0,2 – 0,5. Z tabulky 8.6.1 ukazatele likvidity vyčteme, že společnost v roce 2016 a 2017 splnila doporučené hodnoty. To znamená, že byla schopna okamžitě uhradit své krátkodobé závazky. V následujících třech sledovaných letech se hodnoty

pohybovaly v průměru okolo 0,93. Z výročních zpráv a výpočtů dílčích ukazatelů likvidity v této práci bylo zjištěno, že společnost vykazuje velmi dobrou finanční stabilitu a je schopna po ekonomické stránce dostát svých závazků.



Graf 8.6.1: Ukazatel likvidity

[zdroj: rozvaha podniku, zpracování: vlastní]

V grafu 8.6.1 modrá křivka vyjadřuje běžnou likviditu. Na červené křivce se nachází pohotová likvidita, a zelená křivka ukazuje likvidita okamžitou. Z modré křivky je patrné, že běžná likvidita byla nejvyšší v roce 2016 a nejnižší v roce 2013. Pohotová likvidita markantně vzrostla v roce 2014 a v následujících třech letech se pohybovala v průměru okolo hodnoty 2,44. Zelená křivka, se v prvních dvou letech sledovaného období držela na hodnotě jedna a v následujících třech letech se postupně propadla až na hodnotu 0,29.

9 Závěr

Teoretické poznatky v první části této bakalářské práce byly vymezeny na základě poznatků získaných z odborné literatury a právní legislativy. Byly objasněny pojmy k této problematice jako jsou stavebního podniku, výkazy účetní závěrky, pracovním kapitálem, rozebírá faktory ovlivňující velikost pracovního kapitálu a přístupy k jeho řízení. V praktické části byla hlavním cílem práce analýza oběžného majetku, vývoje struktury pracovního kapitálu, ukazatele likvidity a ukazatele aktivity vybraného stavebního podniku v pětiletém období, a to ve stanoveném období pěti let od roku 2013 - 2017.

Pro provedení praktické části byla vybrána stavební společnost STAKO s. r. o. jenž působí na stavebním trhu od roku 1991, se sídlem v Králověhradeckém regionu. Podnik se zabývá kompletní stavební činností rodinných, bytových a průmyslových novostaveb a rekonstrukcí. Dále se také věnuje developerským projektům. Účetní závěrky a výroční zprávy společnosti, z kterých byly čerpány podstatné informace související s prací byly zjištěny z oficiální webové stránky veřejné správy Justice.cz. Zde se nachází oficiální on-line obchodní rejstřík, veřejné a insolvenční rejstřík apod. Z rozvahy a výkazu zisku a ztrát jsme byly vybrány pouze ty hodnoty týkající se oběžného majetku, pracovního kapitálu a ukazatelů likvidity a aktivity.

V samotné praktické části byl rozebrán a vyhodnocen celkový oběžný majetek, jak procentuálně, tak i v peněžních hodnotách podniku ve zvoleném sledovaném období pěti let. Analýzou bylo zjištěno, že společnost vlastnila nejvíce celkového oběžného majetku v roce 2016 a to s hodnotou 359 657 tis. Kč. Dle procentuálního vyjádření z tabulky 8.3.2 společnost vlastnila nejvíce zásob v letech 2016 a 2017 s hodnotou podílu 31 %. Nejvíce pohledávek bylo v roce 2017 s hodnotou 60 %. Společnost vlastnila nejvíce krátkodobého finančního majetku v hodnotě 33 % v roce 2013. Naopak nejméně zásob podnik vlastnil v roce 2014 a 2015 s hodnotou 16 %. V roce 2013 vlastnil podnik nejméně pohledávek ve sledovaném období s hodnotou 37 % a krátkodobý finančního majetku v roce 2017 s hodnotou 9 %.

V dalších podkapitolách této bakalářské práce byl oběžný majetek rozdělen na dílčí části, a to na zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Tyto části byly podrobněji rozebrány a rozčleněny na další pojmy. Z rozvahy a výkazu zisku a ztrát byly vybrány potřebná data, které byly shrnuty do tabulek a grafů s následným popisem daného oddílu oběžného majetku.

Z podkapitoly zásob jasně vyplývá, že nejvyšší podíl má společnost v nedokončené výrobě a polotovarech, tedy v rozpracovaných stavebních dílech. Nejznačnější hodnota vyplývající z tabulky 8.3.3 vývoje zásob je 85 968 tis. Kč v roce 2017 v nedokončené výrobě. Důvodem bylo velké množství realizovaných rozestavených staveb. Naopak, nejméně zásob je vyjádřeno v materiálu a to 484 tis. Kč v roce 2015. Z tabulky 8.3.4

vývoje pohledávek je zřejmé, že společnost po celé sledované pětileté období pracuje s pohledávkami z obchodních vztahů. Nejvíce finančních prostředků společnost pohledávala v pohledávkách z obchodních vztahů roce 2016 s hodnotou 202 519 tis. Kč. Důvodem bylo velké množství rozestavěných realizovaných staveb a z toho zároveň vyplývá velké množství pohledávek. V roce 2015 společnost pohledávala nejméně jiných pohledávek s hodnotou 189 tisíc Kč. S ovládanými pohledávkami společnost začala pracovala až ve sledovaném období roku 2017 ve srovnání s ostatními předchozími lety. Dle Zprávy nezávislého auditora ze dne 30.6.2018 za sledované období od 1.1.2017 – 30.12.2017 byly tyto pohledávky specifikovány jako poskytnuté půjčky a zápůjčky. V podkapitole krátkodobého finančního majetku je možno vidět, že společnost disponuje daleko více finančními prostředky na bankovních účtech než v pokladně. Největším množstvím finančních prostředků na bankovních účtech firma nakládala v roce 2015 v hodnotě 90 149 tis. Kč, což dokládá tabulka 8.3.5. Nejméně v roce 2017 s hodnotou 29 278 tis. Kč. Dle výroční zprávy z roku 2017 je propad nejspíše způsoben mnoha vynaloženými náklady na zahájení staveb.

Ve struktuře pracovního kapitálu bylo zjištěno, kolik oběžných aktiv společnost využívá v jednotlivých sledovaných letech. V rozvaze se jednalo o výběr hodnoty celkového oběžného majetku z aktivní strany a u krátkodobých závazků z pasivní rozvahové strany. Po odečtení sumy těchto dvou údajů se vyjádřil čistý pracovní kapitál, který vyjadřuje množství provozních prostředků společnosti v daném roce. V námi sledované společnosti došlo k vyhodnocení, že čistý pracovní kapitál podniku má po celou dobu pěti let dostatečné množství provozních potřeb. Z tabulky 8.4.1 je zjevné, že čistý pracovní kapitál společnosti je ve všech sledovaných takřka totožný, z čehož vyplývá, že společnost měla po celou tuto dobu dostatečné množství pracovních prostředků.

Ukazatel aktivity společnosti byl stanoven na základě výpočtů dle vzorců z teoretické části. Přesněji se jednalo o výpočet doby obratu pohledávek, doby obratu zásob, doby odkladu plateb, obratový cyklus peněz a jednodenní náklady. Potřebná data pro výpočet byla čerpána z účetních závěrek. Z daného ukazatele společnosti je patrné, že společnost měla v roce 2016 mnoho rozpracovaných zakázek, a proto ukazatel doby obratu pohledávek, doby obratu zásob a doby odkladu plateb vyšel nejvyšší, což dokládá tabulka 8.5.1.

Pomocí ukazatele likvidity byla vypočtena běžná, pohotová a okamžitá likvidita podniku v daném pětiletém období. Pro porovnání optimální hodnoty likvidit, byly použity doporučené intervaly z teoretické části bakalářské práce. Potřebná data pro výpočet byla čerpána z účetní závěrky podniku. Hodnoty běžné likvidity přesáhly doporučený interval, bylo vyhodnoceno, že by společnost mohla více investovat za účelem vyššího výdělku, jelikož disponuje mnoha volnými finančními prostředky na bankovním účtu. V pohotové likviditě podnik nevyhověl doporučenému intervalu z důvodu menší výnosnosti podniku, neboť má velkou část oběžných aktiv ve formě pohotových prostředků. V roce 2016 a

2017 společnost splnila kritéria hodnot a vyhověla v intervalu okamžité likvidity, a to z důvodu okamžité úhrady svých krátkodobých závazků.

Stavební společnost STAKO s. r. o. jako stavební podnik se po provedené analýze stanovených kritérií liší od obchodních společností především tím, že jeho hlavní pracovní náplní je stavební výroba, která se skládá až z 60 % materiálových nákladů, a proto musí podnik disponovat vyšším provozním kapitálem na nákup potřebného materiálu. Dále se rozeznává časově delšími cykly výstavby zakázky, a také zaznamenává mnoho účastníků podílejících na vytvoření projektu. Každá zakázka má svůj originální nákladový, organizační a časový harmonogram s pracovním postupem. Společnost je silným partnerem a konkurentem na stavebním trhu nejen v rámci regionu Královéhradeckého kraje, ale i po celém území České republiky v rámci generálních dodávek bytových a občanských staveb, což vyplývá i z provedených analýz této bakalářské práce. Do budoucna se chce společnost udržet silnou pozici na stavebním trhu a dále investovat do vzdělání svých zaměstnanců, do zdokonalení technického zázemí společnosti a důsledným dodržováním svých základních hodnot plynoucích z jejich názvu STAKO – **S**polehlivost, **T**radice, **A**rchitektura, **K**valita, **O**dbornost.

10 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Odborné publikace

MARKOVÁ, L. *Stavební podnik*. Studijní opora. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. 193 s.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. 471 s.
ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK, M. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha: C. H. Beck, 2009. 301 s. ISBN 978-80-7400-154-3.

SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s.
ISBN 80-7179-892-4.

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck, 2004. 714 s.
ISBN 80-7179-802-9.

BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ I., *Pohledávky – právně – daňově – účetně*. Praha: Grada, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

FIŠEROVÁ, E., CHALUPA, R., KADLEC, J., PILÁTOVÁ J., PROCHÁZKOVÁ, D., SEDLÁK, R., SKÁLOVÁ, J., TKÁČ, R., VLACH, P. *Abeceda účetnictví pro podnikatele*. Praha: Anag, 2010. 439 s. ISBN 978-80-7263-598-6.

JINDŘICHOVSKÁ, I., BLAHA Z. S. *Podnikové finance*. Praha: Management press, 2001. 316 s. ISBN 80-7261-025-2.

ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED, 2008. 303 s.
ISBN 978-80-903433-7-5.

WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress, 2006. 624 s.
ISBN 80-86119-37-8.

VALACH, J. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Nad zlato, 1993. 115 s.
ISBN 80-85626-12-8.

Zákony a vyhlášky

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (nový)

Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví

Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Vyhláška č. 500/2002 Sb., k zákonu o účetnictví

Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

Internetové zdroje

<https://www.managementmania.com/cs/cisty-pracovni-kapital>

<https://www.justice.cz/>

<http://www.stakohk.cz/O-spolecnosti.html>

11 SEZNAM ZKRATEK

aj. – a jiné
apod. – a podobně
a.s. – akciová společnost
cca – circa (přibližně)
DHM – dlouhodobý hmotný majetek
DI – doba obratu pohledávek
DNM – dlouhodobý nehmotný majetek
DOP – doba odkladu plateb
DOZ – doba obratu zásob
Kč – korun českých
m.j. – měrné jednotky
mil. – milion
např. - například
OCP – obratový cyklus peněz
s.p. – stavební podnik
s.r.o. – společnost s ručením omezeným
tis. – tisíc
tzn. – to znamená

12 SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 8.3.1: Celkový stav oběžného majetku v tis. Kč</i>	37
<i>Tabulka 8.3.2: Celkový stav oběžného majetku v %</i>	38
<i>Tabulka 8.3.3: Vývoj zásob v tis. Kč</i>	39
<i>Tabulka 8.3.4: Vývoj pohledávek v tis. Kč</i>	41
<i>Tabulka 8.3.5: Vývoj krátkodobého finančního majetku v tis. Kč</i>	43
<i>Tabulka 8.4.1: Vývoj pracovního kapitálu v tis. Kč</i>	44
<i>Tabulka 8.5.1: Ukazatel aktivity ve dnech</i>	45
<i>Tabulka 8.6.1: Ukazatel likvidity</i>	49

13 SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Grafy

<i>Graf 8.3.1: Celkový stav oběžného majetku v tis. Kč.....</i>	38
<i>Graf 8.3.2: Vývoj zásob v tis. Kč.....</i>	40
<i>Graf 8.3.3: Vývoj pohledávek v tis. Kč.....</i>	42
<i>Graf 8.3.4: Vývoj krátkodobého finančního majetku v tis. Kč.....</i>	43
<i>Graf 8.4.1: Vývoj pracovního kapitálu v tis. Kč.....</i>	45
<i>Graf 8.5.1: Ukazatel aktivity ve dnech.....</i>	47
<i>Graf 8.5.2: Obrátový cyklus peněz ve dnech.....</i>	47
<i>Graf 8.5.3: Jednodenní náklady v Kč.....</i>	48
<i>Graf 8.6.1: Ukazatel likvidity.....</i>	50

Obrázky

<i>Obrázek 3.1.1: Rozvaha.....</i>	14
<i>Obrázek 3.1.2: Rozdělení aktiv.....</i>	15
<i>Obrázek 3.1.3: Rozdělení pasiv.....</i>	15
<i>Obrázek 4.1.1: Cyklus oběžného majetku.....</i>	19
<i>Obrázek 4.2.1: Rozdělení oběžného majetku.....</i>	20
<i>Obrázek 8.2.1: Logo společnosti STAKO s.r.o.....</i>	35
<i>Obrázek 8.2.2: Natura park Pardubice.....</i>	36

14 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Účetní výkazy roku 2013

Příloha 2 – Účetní výkazy roku 2014

Příloha 3 – Účetní výkazy roku 2015

Příloha 4 – Účetní výkazy roku 2016

Příloha 5 – Účetní výkazy roku 2017

