

Řízení peněžních toků ve společnosti

Bc. Zuzana Bačůvková

Diplomová práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Zuzana Bačůvková
Osobní číslo: M190413
Studijní program: N6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: Finance,
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Řízení peněžních toků ve společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše teoreticky vysvětlete problematiku týkající se řízení peněžních toků.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost a popište její postavení na trhu během posledních 3 let.
- Analyzujte příjmy a výdaje společnosti a řízení peněžních toků.
- Na základě předchozích analýz navrhněte zefektivnění řízení peněžních toků ve společnosti.
- Zhodnotte přínosy a případná rizika spojená s tímto návrhem.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- DVOŘÁKOVÁ, Dana. *Finanční účetnictví a výkaznictví podle mezinárodních standardů IFRS*. 5. aktualizované a přepracované vydání. Brno: BizBooks, 2017, 368 s. ISBN 978-80-265-0692-8.
- EDMONDS, Thomas P., EDMONDS, Christopher T., MCNAIR, Frances M. a Phillip R. OLDS. *Fundamental financial accounting concepts*. Ninth Edition. New York: McGraw Hill Education, 2016, 810 s. ISBN 978-1-25925268-6.
- MACKENZIE, Bruce, COETSEE, Danie, NJIKIZANA, Taplwa, CHAMBOKO, Raymond a Blaise COLYVAS. *Interpretation and application of International financial reporting standards*. Hoboken: Wiley, 2011, 1114 s. ISBN 978-0-470-55442-5.
- MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 2013, 552 s. ISBN 978-80-247-4574-9.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 191 s. ISBN 978-80-251-3130-5.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Marie Paseková, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE****Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen pokud si tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12. 6. 2020

Jméno a příjmení: ZUZANA BAČŮVKOVÁ

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce je řízení peněžních toků ve vybrané společnosti. První část práce je věnována teoretickému vymezení výkazu přehledu o peněžních tocích, jak z pohledu účetnictví, tak z pohledu plánování a finančního řízení. Poté jsou teoretické poznatky aplikovány na společnost Kuraray Europe Moravia s.r.o. Po úvodním představení společnosti následuje analýza peněžních toků a projekt sestavení platného výkazu přehledu o peněžních tocích v účetním programu společnosti. Za účelem efektivního řízení peněžních toků jsou vyhodnoceny finanční ukazatele s využitím peněžních toků a je vytvořen návrh vrácení dobrovolného příplatku nadřízené společnosti. Závěr práce obsahuje rekapitulaci podstatných informací a shrnutí celkové situace společnosti za sledované období.

Klíčová slova: Přehled o peněžních tocích, peněžní toky, peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty, příjem, výdaj, české účetní předpisy, IFRS, přímá metody, nepřímá metoda, struktura výkazu, finanční řízení, projekt

ABSTRACT

The subject of the diploma thesis is the management of cash flow in a selected company. The first part of the work is devoted to the theoretical definition of the statement of cash flow, both from the point of view of accounting and from the point of view of planning and financial management. Then the theoretical knowledge is applied to the company Kuraray Europe Moravia s.r.o. The initial introduction of the company is followed by an analysis of cash flows and a project of creating a valid statement of cash flow in the company's accounting program. In order to effectively manage cash flows, financial indicators are evaluated using cash flows and a proposal is made to return the voluntary contribution to the parent company. The conclusion of the thesis contains a recapitulation of essential information and a summary of the overall situation of the company for the period under review.

Keywords: Statement of cash flow, cash flows, cash and cash equivalents, incomes, expenses, czech accounting legislation, IFRS, direct method, indirect method, structure of the statement, financial management, project

Touto cestou si dovoluji poděkovat za cenné rady, připomínky, věnovaných čas a ochotu především mé vedoucí diplomové práce doc. Ing. Marii Pasekové, Ph.D. a Ing. Zuzaně Olšákové vedoucí finančního oddělení společnosti Kuraray Europe Moravia s. r. o. Mé poděkování patří také mé rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu mého studia podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VÝKAZ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH	13
1.1 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA	13
1.2 HISTORIE VÝKAZU.....	14
1.3 VZNIK A VAZBA VÝKAZU NA OSTATNÍ ÚČETNÍ VÝKAZY	15
1.4 POJETÍ VÝKAZU DLE INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (DÁLE JEN IFRS)	18
1.4.1 IFRS, IAS 7.....	19
1.4.2 Rozdíly pojetí výkazu dle IFRS a ČÚS.....	20
1.5 VÝHODY VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH	20
2 ČLENĚNÍ VÝKAZU	23
2.1 PENĚŽNÍ TOKY Z PROVOZNÍ ČINNOSTI.....	23
2.2 PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI.....	23
2.3 PENĚŽNÍ TOKY Z OBLASTI FINANCOVÁNÍ.....	24
2.4 ROZDÍLNÁ KLASIFIKACE PENĚŽNÍ TOKŮ	24
2.5 NEINVESTIČNÍ A NEFINANČNÍ INVESTICE	24
3 METODY VYKAZOVÁNÍ CASH FLOW.....	26
3.1 PŘÍMÁ METODA	26
3.1.1 Čistá přímá metoda	26
3.1.2 Nepravá přímá metoda	27
3.2 NEPŘÍMÁ METODA.....	27
4 ÚČETNÍ POJETÍ VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH	30
4.1 ZDROJE DAT K SESTAVENÍ VÝKAZU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH.....	31
4.2 STRUKTURA VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH.....	32
4.2.1 Přehled o peněžních tocích sestavený nepřímou metodou.....	33
4.2.2 Přehled o peněžních tocích sestavený přímou metodou	38
5 INDIKÁTORY VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH.....	40
5.1 ČISTÝ PRACOVNÍ KAPITÁL NEBOLI NET WORKING CAPITAL	40
5.2 ČISTÉ POHOTOVÉ PROSTŘEDKY NEBOLI PENĚŽNÍ FINANČNÍ FOND	40
5.3 ANALÝZA FINANČNÍHO FONDU	41
5.4 DALŠÍ UKAZATELE S VYUŽITÍM PENĚŽNÍHO TOKU	42
6 PLÁNOVÁNÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ	46
6.1 STRATEGIE PENĚŽNÍCH TOKŮ	47

6.2	PŘEDPOVĚĎ PENĚŽNÍCH TOKŮ	48
7	FINANČNÍ ŘÍZENÍ NA ZÁKLADĚ PENĚŽNÍCH TOKŮ.....	49
7.1	ROZPOČET POŽADOVANÝCH PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	49
7.2	STATICÝ MODEL TRANSFORMACE	50
7.3	VÝPOČET PLÁNOVANÉ ROZVAHY	50
II	PRAKTICKÁ ČÁST	51
8	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	52
8.1	SKUPINA KURARAY.....	52
8.2	KURARAY EUROPE MORAVIA S.R.O.	54
8.2.1	Produkty	54
8.2.2	Základní informace	55
8.3	POSTAVENÍ NA TRHU	56
8.4	SWOT ANALÝZA	58
8.4.1	Silné stránky.....	58
8.4.2	Slabé stránky	59
8.4.3	Příležitosti	60
8.4.4	Hrozby.....	60
9	ANALÝZA PŘÍJMŮ, VÝNOSŮ, VÝDAJŮ A NÁKLADŮ	62
9.1	PŘÍJMŮ A VÝNOSŮ	62
9.1.1	Příjmy, které jsou současně výnosem	62
9.1.2	Příjmy, které nejsou současně výnosem.....	63
9.1.3	Výnosy, které nejsou současně příjmem.....	66
9.2	VÝDAJŮ A NÁKLADŮ	66
9.2.1	Výdaje, které jsou současně nákladem.....	67
9.2.2	Výdaje, které nejsou současně nákladem.....	68
9.2.3	Náklady, které nejsou současně výdajem.....	70
10	VÝKAZ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH JAKO NÁSTROJ FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	73
11	PODKLAD PRO VYTVOŘENÍ TRANSAKCE V ÚČETNÍM SYSTÉMU SPOLEČNOSTI.....	75
12	ANALÝZA VYTVOŘENÉHO VÝKAZU	80
13	VYTVOŘENÝ PLATNÝ VÝKAZ	88
14	VÝPOČET FINANČNÍCH UKAZATELŮ S VYUŽITÍM VÝKAZU.....	89
15	NÁVRH A DOPORUČENÍ K ŘÍZENÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ	95
	ZÁVĚR	101
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	103
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	105
	SEZNAM OBRÁZKŮ	106

SEZNAM TABULEK.....	109
SEZNAM PŘÍLOH.....	110

ÚVOD

Pojem řízení peněžních toků je klíčovou oblastí, kterou by se měla každá společnost zabývat. Podniky by měly mít přehled o stavu svých peněžních prostředků. K tomuto účelu slouží výkaz přehled o peněžních tocích, který poskytuje právě důležité informace, jak o aktuálním stavu peněžních prostředků, tak o způsobu generování peněžních prostředků a jejich užití v rámci podnikatelské činnosti. Takové informace jsou důležité nejen pro management a vlastníky společnosti, ale také pro externí uživatele, kterými mohou být potencionální investoři a věřitelé. Dalším využitím zmíněného výkazu může být vyhodnocení finanční situace podniku a úrovně jeho finančního řízení. Efektivní řízení peněžních toků je důležitým příznakem „finančního zdraví“ společnosti, díky němuž lze předpokládat udržitelný růst a dosažení uspokojivých konečných výsledků hospodářské činnosti. Sledování peněžních toků může být prevencí společnosti před případnými finančními potížemi.

První část práce je věnována teoretickým poznatkům týkající se peněžních toků. Výkaz přehled o peněžních tocích je nejprve popsán z pohledu účetnictví. V této části je zmíněna jeho legislativní úprava v České republice, historický vývoj, jeho vazba na ostatní účetní výkazy, pojetí výkazu z pohledu mezinárodního účetnictví a jeho výhody. Dále jsou vysvětleny jednotlivé činnosti, na které je účetní výkaz členěn a jakým způsobem a z jakých zdrojů dat lze výkaz sestavit. Druhá část teoretických informací je zaměřena na využití výkazu k plánování peněžních toků a vyhodnocení jednotlivých ukazatelů finančního řízení.

Druhá část práce aplikuje teoretické poznatky z první části na konkrétní společnost, která je nejprve představena a poté zhodnocena, jak z pohledu jejího postavení na trhu, tak z pohledu jejích silných a slabých stránek a případných příležitostí a hrozeb. Dále jsou analyzovány jednotlivé příjmy a výdaje společnosti v roce 2019 a je popsán a vysvětlen princip a použití zjednodušené formy cash flow určené primárně pro interní požadavky společnosti. Další částí práce je splnění požadavek na vytvoření platného výkazu přehledu o peněžních tocích v účetním systému SAP, který má společnost povinnost nově sestavovat. Závěr práce je věnován vyhodnocení jednotlivých finančních ukazatelů a vytvoření návrhu a doporučení týkající se řízení peněžních toků konkrétní společnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této práce je řízení peněžních toků ve vybrané společnosti se zaměřením na analýzu řízení peněžních toků a na projekt sestavení účetního výkazu přehledu o peněžních tocích. Tato práce může sloužit také jako praktický příklad řízení peněžních toků v podmínkách nadnárodní společnosti.

Pro naplnění cíle diplomové práce jsou použity následující metody:

- Kritická literární rešerše – touto metodou jsou položeny základy řízení peněžních toků z teoretického hlediska, které se opírají z převážné většiny o knižní zdroje a zákony. K doplnění teoretických poznatků poslouží také elektronické zdroje a informace získané z absolvovaného semináře týkající se cash flow.
- Analýza – metoda analýzy je aplikována na praktickou část práce, prostřednictvím které jsou rozeznány jednotlivé vazby v oblasti řízení peněžních toků a odhaleny zákonitosti fungování systému konkrétní společnosti.
- Syntéza – syntézou v této práci je projekt sestavení účetního výkazu přehledu o peněžních tocích v účetním programu SAP, díky čemuž je společnost připravena na svoji nově vzniklou povinnost sestavení tohoto výkazu.
- Dedukce - Indukce – tyto metody jsou využity v poslední části práce, tedy v návrhu a doporučení k řízení peněžních toků.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝKAZ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

Jedná se o výkaz, který je definován jako skutečný pohyb neboli tok peněžních prostředků podniku v souvislosti s jeho činností za určité období, na jehož základě je řízena likvidita podniku. Důvody proč, je východiskem řízení likvidity, jsou následující:

- Existence rozdílu mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádřením, příkladem může být nákup zásob na obchodní úvěr.
- Vznik časového nesouladu mezi podnikovými operacemi vyvolávajícími vznik nákladů a jejich finančním zachycením, příkladem může být vznik mzdových nákladů a vlastní výplata mezd.
- Vznik rozdílu mezi náklady a výdaji a mezi výnosy a příjmy, podvojný účetnictví zobrazuje hospodářské operace a výsledek hospodaření podniku nezávisle na okamžiku uskutečněných plateb. (Sedláček, 2010, str. 47)

Výkaz přehled o peněžních tocích neboli výkaz cash flow umožňuje na základě příjmů a výdajů zjistit výsledky podnikových aktivit. Jeho posláním je provést analýzu vývoje peněžních toků a peněžních ekvivalentů v průběhu účetního období a odhadnout schopnost účetní jednotky vytvářet v rovnováze s jejich potřebou tyto zdroje v budoucnu.

Výkaz tedy umožňuje:

- Posuzovat schopnost účetní jednotky vytvářet peněžní toky v budoucnu a přizpůsobit se měnícím se podmínkám.
- Analyzovat vztah mezi peněžními toky a ziskovostí.
- Srovnávat výsledky provozní činnosti, protože peněžní toky v této oblasti nejsou ovlivněny různými metodami a přístupy. (Máče, 2013, str. 276)

1.1 Legislativní úprava

Výkaz přehled o peněžních tocích a jeho sestavení je upraveno českými účetními předpisy a to konkrétně v § 18 odst. 2 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o účetnictví). Jeho struktura a obsahové vymezení jednotlivých položek přehledu o peněžních tocích je stanoveno v § 40 až § 43 vyhlášky č. 500/1991 Sb., která je v interakci s již zmíněným zákonem o účetnictví a kterou se provádí některá ustanovení tohoto zákona pro účetní jednotky, které jsou podnikatelskými subjekty účtujícími v soustavě podvojného účetnictví. Další podrobnosti týkající se sestavení tohoto

výkazu jsou uvedeny v Českém účetním standardu (dále jen ČÚS) č. 023-Přehled o peněžních tocích. (Ryneš, 2009, str. 7)

Mezi účetní jednotky, které nesestavují výkaz o peněžních tocích, patří subjekty veřejného zájmu, kterými jsou banky, pojišťovny nebo zajišťovny, penzijní společnosti a zdravotní pojišťovny. Dále povinnost sestavovat tento výkaz a také výkaz přehled o změnách vlastního kapitálu nemají mikro účetní jednotky a malé účetní jednotky.

Mikro účetními jednotkami jsou jednotky, které k rozvahovému dni nepřekročí alespoň 2 následující kritéria:

- Aktiva celkem 9 000 000 Kč.
- Roční úhrn čistého obratu 18 000 000 Kč.
- Průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 10.

Malé účetní jednotky nejsou mikro účetní jednotky, a jejichž následující kritéria nejsou alespoň ve dvou případech překročeny:

- Aktiva celkem 100 000 000 Kč.
- Ročního úhrn čistého obratu 200 000 000 Kč.
- Průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 50.

Vybrané účetní jednotky jsou naopak povinny sestavit výkaz v případě, že k rozvahovému dni a za bezprostředně předcházející účetní období splní obě následující kritéria:

- Aktiva celkem 40 000 000 Kč.
- Roční úhrn čistého obratu 80 000 000 Kč. (Česko, 1991)

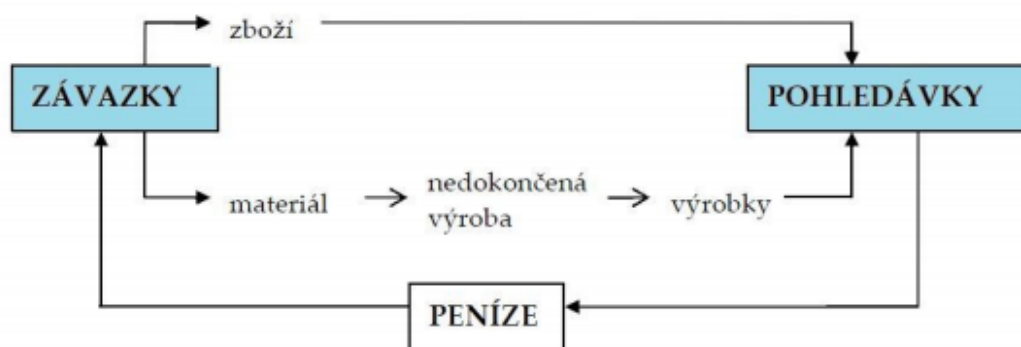
1.2 Historie výkazu

Výkaz přehled o peněžních tocích má svůj původ v USA, kde vznikl z důvodu jeho potřeby na kapitálových trzích. Již od počátku minulého století je předmětem zájmu finanční teorie a od 60. let se doporučuje pro praxi rozšířit finanční výkazy podniků o výkaz přehled o peněžních tocích neboli v anglickém pojetí o výkaz cash flow. Od roku 1971 je v USA povinnou součástí účetní závěrky výkaz cash flow. Tato povinnost vznikla také ve Velké Británii v roce 1975, kdy se k této povinnosti váže splnění podmínky ročního obratu nad 25 tisíc liber. Pozadu nezůstává ani Evropská unie, která doporučuje členským zemím sestavování tohoto výkazu ve 4. direktivě z roku 1978. A v roce 1977 je

vydán mezinárodní účetní standard IAS 7, který slouží ke sjednocení vykazování výkazu přehled o peněžních tocích. (Sedláček, 2010, str. 47)

1.3 Vznik a vazba výkazu na ostatní účetní výkazy

Účetnictví podniku je datovou základnou pro sestavení výkazu přehled o peněžních tocích. V soustavě podvojného účetnictví se vynaložené peněžní prostředky transformují do jednotlivých složek majetku a závazků. Při průchodu peněžních prostředků napříč podnikem jsou tyto prostředky vázány v jeho aktivech a postupně se přeměňují až do konečné žádoucí peněžní podoby. Tento proces přeměny (produkční cyklus podniku) lze vyjádřit jako čistý pracovní kapitál neboli rozdíl mezi krátkodobým kapitálem a oběžnými aktivy. (Sedláček, 2010, str. 48)



Obrázek 1: Schéma výkazu přehled o peněžních tocích v produkčním cyklu podniku (zdroj: Sedláček, 2010, str. 48)

Z obrázku je zřejmé, že na zvýšení aktiv se váže potenciální snížení peněžních prostředků a naopak snížení aktiv disponibilní prostředky uvolňuje. Peněžní toky se drží v aktivech (pohledávkách, které vážou peněžní prostředky) i kapitálu (závazcích, které naopak odkládají reálný úbytek peněz). Stojí na počátku i na konci podnikových obchodních transakcí a jejich pohyb má přímý vliv na peněžní toky. (Sedláček, 2010, str. 48)

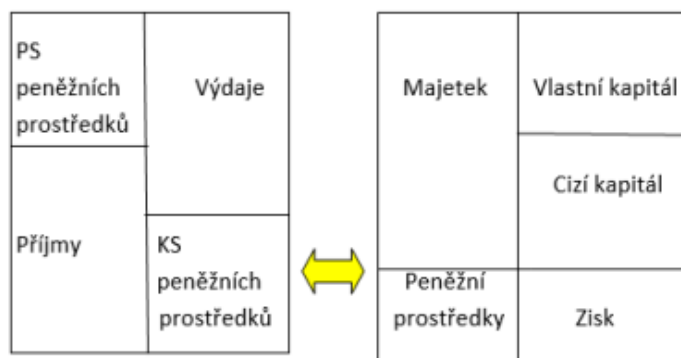
Tabulka 1: Vztah pohledávek a závazků na výkaz přehled o peněžních tocích (zdroj: Sedláček, 2010, 49)

Změna stavu	Vliv na cash flow
Zvýšení pohledávek	Úbytek
Snížení pohledávek	Přírůstek
Zvýšení závazků	Přírůstek
Snížení závazků	Úbytek

Základem pro pozorování toku peněžních prostředků podniku je rozvaha, která zachycuje jak výsledek hospodaření k určitému datu, jehož tvorba a struktura je zachycena v samostatném výkazu zisku a ztráty, tak i stav peněžních prostředků.

Výkaz cash flow

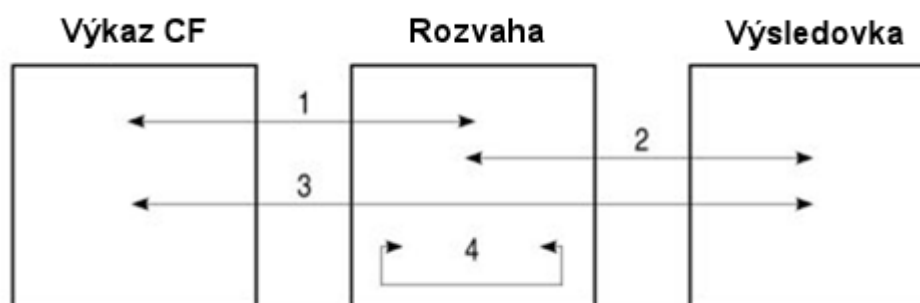
Rozvaha



Obrázek 2: Spojení rozvahy s přehledem o peněžních tocích (zdroj: Sedláček, 2010, str. 49)

Obrázek 2 zobrazuje spojení rozvahy a výkazu přehled o peněžních tocích. Kladnou tokovou veličinu představují příjmy peněžních prostředků a naopak zápornou tokovou veličinu výdaje peněžních prostředků. Jejich rozdílem je cash flow neboli peněžní tok, který je shodný s rozdílem mezi konečným stavem peněžních prostředků a počátečním stavem peněžních prostředků v rozvaze.

Další možností propojení rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu přehled o peněžních tocích je tzv. tříbilanční systém, ve kterém můžeme identifikovat 4 základní typy hospodářských transakcí.



Obrázek 3: Základní typy hospodářských transakcí (zdroj: Sedláček, 2010, str. 52)

1. Finančně účinné transakce, které neovlivňují zisk

Jde o transakce, které zvyšují či snižují stav peněžních prostředků a současně vyvolávají změnu příslušného aktiva či kapitálu v rozvaze. Příklady takových transakcí mohou být zaplacené pohledávky a závazky, nákup zásob na sklad za hotové, poskytnutý či přijatý úvěr, výplata dividend akcionářům a také hospodářské operace, které nemají věcnou a časovou souvislost se sledovaným účetní obdobím, kterými jsou náklady či výnosy příštích období. Tato změna peněžních prostředků lze vyjádřit jako úprava počátečního stavu peněžních prostředků o změnu stavu rozvahové položky, která se týká této peněžní operace:

$$\text{Počáteční stav peněžních prostředků} + \text{snížení aktiv} - \text{zvýšení aktiv} + \text{zvýšení kapitálu} - \text{snížení kapitálu} = \text{konečný stav peněžních prostředků}$$

2. Ziskové účinné transakce, které neovlivňují peněžní prostředky

Tyto transakce mohou nabývat dvojí podoby. Transakce, které stojí uprostřed produkčního cyklu a označují se jako účetní toky. Příkladem může být prodej a nákup na úvěr, spotřeba zásob podniku, úbytek prodaného zboží na skladě. Druhou podobou jsou nepeněžní transakce, u nichž se výsledkové a rozvahové změny vzájemně kompenzují a nedochází k žádnému pohybu peněz. Příkladem jsou odpisy dlouhodobého majetku, tvorba rezerv nebo opravných položek a jejich rozpouštění. Počáteční stav peněžních prostředků zůstává po uskutečnění těchto transakcí neměnný.

$$\text{Počáteční stav peněžních prostředků} = + \text{výnosy} - \text{zvýšení aktiv nebo snížení kapitálu} = \text{konečný stav peněžních prostředků}$$

$$\text{Počáteční stav peněžních prostředků} = - \text{náklady} + \text{zvýšení kapitálu nebo snížení aktiv} = \text{konečný stav peněžních prostředků}$$

3. Ziskově a také finančně účinné transakce

Transakce mají bezprostřední vliv na peněžní prostředky a současně jsou nákladem či výnosem. Náklad představuje současně výdaj a výnos příjem, současně tedy dochází k čistému peněžnímu toku, který vyjadřuje změnu stavu peněz. Tyto transakce jsou považovány za nejjednodušší a příkladem může být prodej zboží v hotovosti, hotově placené služby přijaté i poskytnuté, spotřeba nakoupeného materiálu placeného v hotovosti.

Počáteční stav peněžních prostředků = - náklady + výnosy = konečný stav peněžních prostředků

4. Transakce neovlivňující zisk a peněžní prostředky

Transakce mohou mít charakter účetního toku, tak i účetního převodu a lze je formálně rozdělit do 4 skupin, u nichž příslušná transakce vyvolá:

- Současné zvýšení kapitálu a aktiv, příkladem je emise akcií či nepeněžité dary.
- Současné snížení kapitálu a aktiv, což představuje například vyřazení dlouhodobého majetku.
- Současné snížení a zvýšení dvou různých položek aktiv, příkladem může být převod dlouhodobého finančního majetku podniku do krátkodobého.
- Současné snížení a zvýšení dvou různých položek kapitálu, což například představuje kapitalizace pohledávek.

Vliv těchto změn se vzájemně vyrovnává, tzn., nemají za následek změnu konečného stavu peněžních prostředků.

Počáteční stav peněžních prostředků = - zvýšení aktiv nebo snížení kapitálu + zvýšení kapitálu nebo snížení aktiv = konečný stav peněžních prostředků (Sedláček, 2010, str. 50-52)

1.4 Pojetí výkazu dle International Financial Reporting Standards (dále jen IFRS)

Účetnictví založené na aktuální bázi umožňuje zjištění výsledků podnikových aktivit a výkonnosti podniku lépe než účetní systém, který je založen na zjištění výsledku pomocí

peněžní báze. Úspěšný rozvoj a existence podniku však nezáleží pouze na výkonnosti podniku, ale také na jeho finanční stabilitě, při níž se hodnotí různé absolutní i poměrové ukazatele. (Dvořáková, 2017, str. 331)

1.4.1 IFRS, IAS 7

Původní verze standardu IAS 7 – Výkaz o změnách ve finanční situaci, schválená v roce 1977, umožňovala vycházet při sestavování výkazu o změnách ve finanční situaci jak z peněžně koncipovaných veličin, tak z jiných veličin charakterizujících fondy finančních prostředků, jejichž příkladem může být čistý pracovní kapitál.

Novela z roku 1992 však omezila variantnost a za základnu pro sestavení výkazu přijala pouze peněžní prostředky a jejich ekvivalenty.

Výkaz peněžních toků je povinnou součástí účetní závěrky sestavené v souladu s IFRS a jeho sestavení a zveřejnění je vyžadováno u všech typů podniků bez ohledu na předmět jejich činnosti.

Peněžními prostředky jsou vklady na požádání, kterými jsou například vklady na běžných účtech, u kterých není omezováno právo disponovat s peněžními prostředky, a peněžní hotovost, které jsou podniku k dispozici jak ve formě hotových peněz, tak na bankovních účtech. Součástí peněžních prostředků a ekvivalentů dle standardu jsou i tzv. kontokorentní či jiné formy bankovních účtů, které umožňují přečerpání do záporného zůstatku, díky čemuž může účetní jednotka běžně využívat peněžních prostředků až do stanoveného záporného limitu.

Peněžní ekvivalenty jsou standardem definovány vzhledem ke svému vlastnostem a účelu držení v podniku jako krátkodobé, vysoce likvidní finanční investice, které jsou pohotově směnitelné za peněžní prostředky a jejichž riziko není významné. Investice, které lze považovat za peněžní ekvivalenty vychází z následujících podmínek:

- a) vysoce likvidní aktivum směnitelné za částku peněz, která je předem určitelná a riziko změny hodnoty je minimální,
- b) splatnost peněžních ekvivalentů je tři měsíce nebo méně od data jejich nabytí,
- c) účelem není získání užitku jejich prodejem, ale bezpečné krátkodobé uložení peněžních prostředků, které jsou lze v krátkém časovém úseku použít například k úhradě krátkodobých závazků.

Z již zmíněných podmínek vyplývá, že se jedná zejména o krátkodobé termínované peněžní vklady ve finančních institucích a o krátkodobé dluhové cenné papíry, u kterých nedochází k fluktuaci jejich tržní hodnoty, příkladem mohou být státní pokladniční poukázky. Požadavek splatnosti aktiva do tří měsíců vylučuje zařazení nefinančních aktiv mezi peněžní ekvivalenty.

Peněžní toky jsou tedy tímto standardem IAS 7 – výkaz peněžních toků definovány jako přítoky a odtoky peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Přesuny v rámci peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů nejsou dle standardu peněžními toky a nemají tedy vliv na peněžní toky, příkladem může být převod hotovosti na bankovní účet, nákup peněžních ekvivalentů hrazených z bankovního účtu atd. (Dvořáková, 2017, str. 331-332)

1.4.2 Rozdíly pojetí výkazu dle IFRS a ČÚS

- Detailnější úprava struktury CF z hlediska českých předpisů.
- Volba metody sestavení volnější dle IFRS.
- Rozdílné vykázání vyplacení dividend (podílů na zisku):
 - dle ČÚS – finanční činnost,
 - dle IFRS – provozní činnost.
- IFRS povoluje některé položky vykázat na čisté bázi. (Lutz, 2019)

1.5 Výhody výkazu přehledu o peněžních tocích

V současné době je jasnou shodou národních a mezinárodních účetních standardů, že výkaz o peněžních tocích je nezbytnou součástí úplného finančního výkaznictví. Vnímanou výhodou výkazu o peněžních tocích ve spojení s výkazem o finanční situaci a výkazem o úplném výsledku hospodaření je pohled do finanční struktury účetní jednotky (včetně její likvidity a solventnosti) a její schopnost ovlivnit výši a načasování peněžních toků za účelem přizpůsobení se měnícím se okolnostem a příležitostem.

Výkaz o peněžních tocích zveřejňuje důležité informace o peněžních tocích z provozní, investiční a finanční činnosti, informace, které nejsou k dispozici nebo nejsou jasně rozeznatelné ze statutu finanční pozice podniku nebo z výkazu o úplném výsledku hospodaření. Další údaje, které IAS 7 doporučuje (nevyčerpané půjčky nebo peněžní toky, které představují zvýšení provozní kapacity) nebo které musí být zveřejněny dle standardu

(informace o hotovosti držené účetní jednotkou, ale nejsou k dispozici pro použití) poskytují informovanému uživateli účetní závěrky velké množství informací. Souhrnně výkaz o peněžních tocích umožňuje hlubší pohled do výkonnosti a pozice účetní jednotky, díky němuž lze lépe odhadnout pravděpodobné budoucí výsledky společnosti, než vyplývají z výkazu o finanční situaci a z výkazu o úplném výsledku hospodaření. Uživatelům účetní závěrky také zprostředkovává další informace pro vyhodnocení změn aktiv, závazků a vlastního kapitálu účetní jednotky.

Srovnáváním výkazů o finanční situaci jsou poskytnuty informace o aktivech a pasivech účetní jednotky na konci každého období. Pokud by výkaz o peněžních tocích nebyl nedílnou součástí účetní závěrky, bylo by nutné, aby uživatelé srovnávacích finančních výkazů spekulovali o tom, jak a proč se určité částky vykázané ve výkazu o finanční situaci změnilly nebo počítali přibližné hodnoty těchto položek. Zatímco základní změny výkazu o finanční pozici lze použít k odvození dopadů na peněžní toky, není tomu tak všeobecně. Složitější kombinace událostí (jako například pořízení jiného subjektu spolu s jeho pohledávkami, což by představovalo zvýšení majetku, který nesouvisel s prodejem zákazníkům během účetního období) nelze okamžitě jednoznačně pochopit a mohou vést k nesprávné interpretaci údajů, pokud nebude předložen skutečný přehled o peněžních tocích. Výkaz o peněžních tocích tedy zvyšuje srovnatelnost vykazování provozní výkonnosti různými subjekty, protože vylučuje účinky používání různých účetních postupů pro stejné transakce a události.

Již v šedesátých a sedmdesátých letech probíhala značná debata o standardizaci účetnictví, což vedlo ke vzniku „cash flow účetnictví“. Hlavním argumentem na podporu účetnictví peněžních toků bylo, že se vyhýbá obtížně srozumitelným a někdy zdánlivě svévolným alokacím, které jsou vlastní aktuálnímu účetnictví. Například peněžní toky poskytované nebo používané v provozních činnostech jsou odvozeny nepřímou metodou, tedy úpravou zisku (nebo ztráty) o položky, jako jsou odpisy a amortizace, které byly vypočteny za použití různých účetních metod. Účetní standardizace bude dosažena převodem zisku nebo ztráty na aktuální bázi na zisk nebo ztrátu na peněžní bázi a výsledné hodnoty se stanou napříč srovnatelnými. Lze tedy říci, že výkaz o peněžních tocích slouží jako ukazatel množství, načasování a jistoty budoucích peněžních toků. Pokud má účetní jednotka zaveden systém pro projektování svých budoucích peněžních toků, mohl by být výkaz použit jako základní kámen pro vyhodnocení přesnosti minulých projekcí těchto budoucích peněžních toků. Tato výhoda je standardem objasněna jako užitečnost výkazu při

porovnávání minulých odhadů budoucích peněžních toků s informacemi o peněžních tocích za aktuální rok a má význam při hodnocení vztahu mezi ziskovostí a čistými peněžními toky a při posuzování dopadu měnících se cen. (Mackenzie, Njikizana, Tsee, Chamboko, Colyvas, 2011, str. 102-103)

2 ČLENĚNÍ VÝKAZU

Podstatou výkazu je vysvětlení vývoje peněžních prostředků a ekvivalentů během sledovaného účetního období a informovat o vývoji finanční situace podniku během tohoto období.

Proto je z výše uvedených požadavků třeba peněžní toky rozdělit do tří základních činností:

- Peněžní toky z provozní činnosti.
- Peněžní toky z investiční činnosti.
- Peněžní toky vztahující se k financování podnikové činnosti.

Tyto tři výše uvedené oblasti činností v podniku nepřetržitě probíhají a je důležité uvědomit si, kdo za tyto oblasti odpovídá. Za provozní oblast odpovídá management podniku, zatímco oblast investování a financování je spíše podřízená působnosti vlastníků. (Ryneš, 2009, str. 26)

2.1 Peněžní toky z provozní činnosti

Rutinní příliv a odliv peněžních prostředků plynoucí z provozování podniku se vykazuje v části o provozní činnosti výkazu přehledu o peněžních tocích. Peněžní toky vykazované jako provozní činnosti zahrnují:

1. Peněžní příjmy z výnosů (prodej vlastních výrobků, prodej zboží a služeb, prodej či postoupení práv, licencí, know-how, atd.), včetně výnosů z úroků a dividend. U peněžních příjmů z dividend je třeba, ale rozlišit zda výkaz sestavujeme dle ČÚS (patří do finanční činnosti) nebo dle IFRS (součást provozní činnosti).
2. Hotovostní platby za výdaje (pořízení materiálu, zboží, výplata mezd a odměn, nákup externích služeb), včetně úrokových nákladů.

Podle obecně uznávaných účetních zásad může být část provozních činností tohoto výkazu prezentována buď přímou, nebo nepřímou metodou.

2.2 Peněžní toky z investiční činnosti

Dlouhodobá aktiva v podniku představují investice. Proto peněžní toky související s nabytím nebo vyřazením dlouhodobého majetku jsou vykazovány v části týkající se investiční činnosti. Peněžní toky vykazované v této oblasti zahrnují:

1. Peněžní příjmy (přítoky) z prodeje nemovitostí, strojů, zařízení nebo obchodovatelných cenných papírů, jakož i inkasa z úvěrových nástrojů, jako jsou směnky nebo hypotéky.
2. Hotovostní platby (odlivy) za nákup nemovitostí, budov, zařízení nebo obchodovatelných cenných papírů a za poskytování půjček spřízněným osobám.

2.3 Peněžní toky z oblasti financování

Peněžní toky související s půjčkami (krátkodobými nebo dlouhodobými) a vlastním kapitálem jsou vykazovány v části o finančních činnostech ve výkazu přehledu o peněžních tocích. Peněžní toky vykazované jako činnosti z oblasti financování zahrnují:

1. Peněžní příjmy (přilivy) z půjčování peněz a vydávání akcií.
2. Hotovostní platby (odlivy) na splácení dluhu, výplatu dividend.

2.4 Rozdílná klasifikace peněžní toků

Při klasifikaci peněžních toků jako provozních, investičních nebo finančních činností je potřeba zaměřit se spíše na typ nebo druh činnosti než na číslo účtu, na kterém byl peněžní tok zachycen. Příkladem operací, kdy právě druh činnosti rozhoduje o klasifikaci peněžního toku, může být nákup kmenových akcií nebo vydání kmenových akcií, kdy nákup kmenových akcií jiné společnosti představuje investiční činnost, ale vydání kmenových akcií společnosti je naopak finanční činností. Dalším příkladem je přijímání dividend z kmenových akcií, které je provozní činností ve výkazu sestaveného dle IFRS avšak ve výkazu sestaveného dle ČÚS se jedná o činnost z oblasti financování. Vyplácení dividend vlastním akcionářům pak představuje činnost finanční, pokud se nejedná o přerozdělování dividend mezi akcionáře od dceřiného či přidruženého podniku. Podobně je tomu u půjčování peněz, které může být jak investiční tak i finanční činností.

2.5 Neinvestiční a nefinanční investice

Společnosti někdy provádějí významné bezhotovostní investiční a finanční činnosti, jako je pořízení dlouhodobého aktiva výměnou za kmenové akcie. Protože tyto typy transakcí nezahrnují výměnu hotovosti, nejsou vykázány v žádné části výkazu. Dle Financial Accounting Standards Board (dále jen FASB) je vyžadováno, aby byly zveřejněny všechny významné investiční a finanční činnosti, musí tedy společnosti do výkazu o peněžních tocích zahrnout samostatný rozvrh všech bezhotovostních investičních a finančních

činností, aby tento požadavek byl splněn. (Edmonds T. P., Edmonds Ch. T., McNair, Olds, 2016, str. 646-648)

3 METODY VYKAZOVÁNÍ CASH FLOW

Existují dvě metody, které slouží ke zjištění, k jakým účelům byly peníze vydány v podniku a jaké příjmy podnik inkasoval v daném období. (Sedláček, 2010, str. 65)

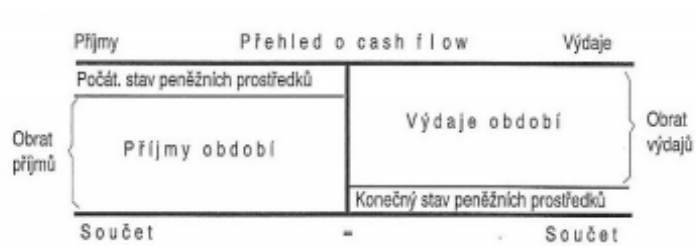
3.1 Přímá metoda

Přímou metodu sestavení výkazu o peněžních tocích můžeme charakterizovat jako vykazování tzv. hrubých peněžních toků, což představují skutečné příjmy a výdaje, které se uspořádají dle hlavních titulů. Primárně vychází z povahy peněžních transakcí, a proto je považována za vhodnější, jelikož poskytuje bližší informace o povaze peněžních toků, o generování peněžních položek a jejich aplikaci než metoda nepřímá. Je snáze ověřitelná a není tolik náchylná k účetním nepřesnostem.

K sestavení výkazu touto metodou jsou používány dva různé přístupy:

3.1.1 Čistá přímá metoda

Tato metoda je založena na pozorování skutečných příjmů a výdajů a jejich seskupení do předem vymezených položek. Vychází ze změn stavů peněžních prostředků nebo jejich ekvivalentů, přičemž tyto změny jsou vyvolány finančně účinnými hospodářskými transakcemi. Jedná se o transakce, které ovlivňují výsledek hospodaření (ziskově i finančně účinné transakce, označené v obrázku 3 číslem 3) nebo o transakce, které působí změny rozvahy (finančně účinné transakce, neovlivňující zisk, označené v obrázku 3 číslem 1). Strukturu výkazu sestaveného dle čisté přímé metody můžeme zobrazit následovně.



Obrázek 4: Schéma sestavení výkazu o peněžních tocích přímou metodou - bilanční formou (zdroj: Sedláček, 2010, str. 57)

Přímá metoda se může na první pohled zdát jako bezproblémová, avšak pokladní a bankovní operace zachycené na příslušných účtech nezachycují účel, za kterým byly tyto operace provedeny. Pro sledování jednotlivých druhů skutečných peněžních toků a jejich ekvivalentů by vyžadovala zavedení syntetických účtů příjmů a výdajů, které by uzavíraly

prostřednictvím bilance peněžních toků a jejich saldo by se přeneslo na účty peněžních prostředků a jejich ekvivalentů. Toto členění by šlo zajistit i v analytické evidenci k účtům peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů.

Další možností je sestavení tohoto výkazu mimoúčetně, což by představovalo dodatečné analyzování transakce uskutečněné na bankovních účtech a v pokladně nebo kódování účetních dokladů podle jednotlivých příjmů a výdajů s následnou agregací za dané časové období. Tato metoda je však velmi pracná a nepostihuje informace o tocích peněžních prostředků, které nejsou příjmy ani výdaji (například změna stavu zásob, pohledávek, závazků).

3.1.2 Nepravá přímá metoda

Nepravá přímá metoda, označovaná také jako náhradní nebo modifikovaná přímá metoda, spočívá v transformaci výnosově nákladových dat na příjmově výdajová. Výnosy a náklady daného účetního období vycházející z výkazu zisků a ztrát se korigují na příjmy a výdaje o změny položek aktiv a pasiv. Příkladem můžou být náklady na materiál, které se upraví na výdaje o změny stavu závazků k dodavatelům materiálu, stavu materiálu na skladě nebo tržby z prodeje zboží zúčtované ve výnosech, které se sníží o hodnotu pohledávek spojených s těmito výnosy, respektive zvýší o hodnotu záloh přijatých od odběratelů tohoto zboží. Vylučují se transakce ziskově účinné, které nepředstavují peněžní tok, a naopak se přiřazují transakce, které jsou finančně účinné, a přitom neovlivňují zisk.

Peněžní toky se rozdělují podle základních podnikových činností na provozní, investiční a finanční. Pokud nelze jednoznačně přiřadit změny stavů aktiv a pasiv k jednotlivým položkám výkazu zisků a ztrát, pak tyto položky vykážeme samostatně bez vazby na nákladové či výnosové položky, čímž se snižuje vypovídací schopnost tohoto výkazu a přesnost jednotlivých vykazovaných příjmů a výdajů.

3.2 Nepřímá metoda

Nepřímá metoda vychází z výkazu zisku a ztráty podniku, který transformuje na výkaz přehled o peněžních tocích. Tuto metodu lze použít pouze u peněžních toků, které vyplývají z hlavní výdělečné neboli provozní činnosti podniku, a to jen na tu část peněžních toků, která nepředstavuje hrubé peněžní toky. Úpravou zisku či ztráty z hospodaření o nepeněžní položky a o změny položek rozvahy, vyjadřujících rozdíl mezi

příjmy a výdaji a mezi toky výnosů a nákladů, získáme přehled o peněžních tocích z provozní činnosti.

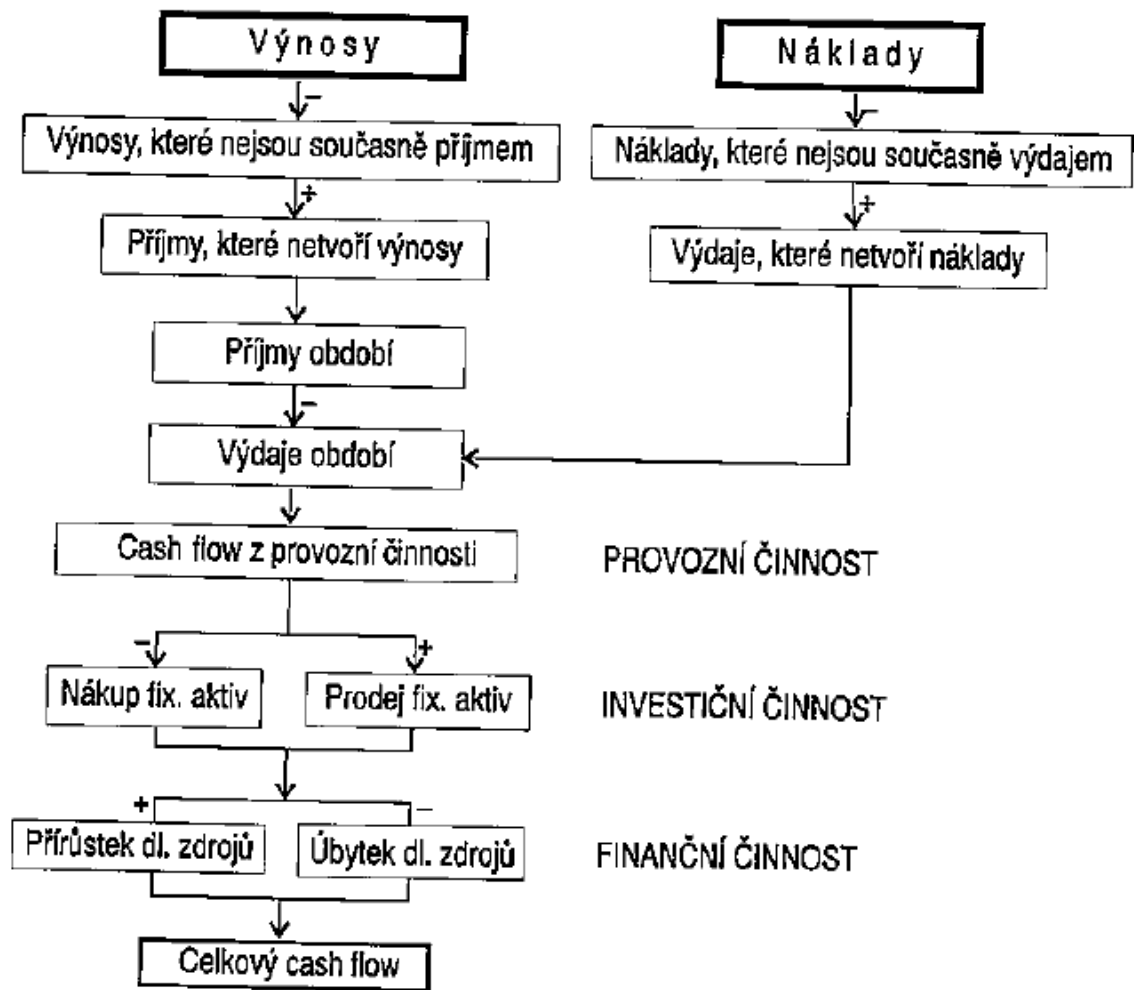
Nepeněžní operace jsou takové operace, kdy náklady nejsou současně výdaji v běžném období (například odpisy, tvorba rezerv a opravných položek, odložená daň), výnosy nejsou příjmy v běžném období (například zúčtování rezerv a opravných položek, příjmy příštích období) a operace, které představují změny potřeby pracovního kapitálu. V tomto případě je možno tyto změny rozlišovat na jednotlivé složky čistých aktiv, které jsou spjaté s peněžními toky, které již proběhly (například zásoby, náklady a výnosy příštích období) a které představují naopak budoucí peněžní tok (například pohledávky a závazky z obchodního styku).

Na druhé straně do těchto úprav nelze započítat změny stavu položek čistého pracovního kapitálu, jako jsou například dlužné a pohledávané úroky a dividendy, dluhy z nákupu dlouhodobých aktiv, pohledávky z prodeje dlouhodobých aktiv, dlužné a pohledávané daně z příjmu a změna stavu pohledávek a závazků spjatých s mimořádným výsledkem hospodaření.

Dle úrovně použitého výsledku hospodaření, kterým může být výsledek hospodaření za podnik po zdanění, výsledek hospodaření za běžnou činnost po zdanění nebo provozní výsledek hospodaření, je nutno vyloučit položky vztahující se k investiční činnosti a k financování podniku.

Metoda nepřímá je považována všeobecně za jednodušší a nenáročnou s ohledem na vstupy. Zahrnuje pouze peněžní toky z provozní činnosti, které jsou vykazovány na netto bázi, a tedy neobsahuje žádné platby. Její výhodou je, že externímu uživateli prozradí méně než metoda přímá. Zobrazuje v přehledné formě přeměnu výsledku hospodaření na čisté peněžní toky. Naopak nedostatkem nepřímé metody je skutečnost, že výkaz obsahuje i nepeněžní transakce.

Zjednodušený postup zjišťování výkazu přehled o peněžních tocích je uveden v následujícím obrázku. (Sedláček, 2010, str. 57-63)



Obrázek 5: Schéma zjištění výkazu přehledu o peněžních tocích nepřímou metodou (zdroj: Sedláček, 2010, str. 63)

4 ÚČETNÍ POJETÍ VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

Česká účetní legislativa konkrétně vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví umožňuje využít k sestavení výkazu přehled o peněžních tocích metodu přímou, nepřímou, anebo kombinaci těchto dvou metod. Tato možnost se týká, ale pouze provozní činnosti podniku. V oblasti finanční, ale existuje jiná možnost volby a to z dvou způsobů sledování peněžních toků. Prvním způsobem je netto způsob na bázi plateb na dlouhodobý majetek. Druhým způsobem je naopak brutto způsob, ve kterém je korigován údaj o nabytí stálých aktiv o hodnotu nezaplacených závazků, a tržby z prodeje stálých aktiv jsou upraveny o nezaplacené pohledávky z investiční činnosti. Finanční činnost může být vykázána pouze přímým způsobem, kdy jsou sledovány inkasované příjmy za upsaný základní kapitál, příjmy z emisního ázia, inkasované peněžní dary a dotace, vyplacené podíly na výsledku hospodaření atd.

Pokud si společnost zvolí přímou metodu vykazování přehledu o peněžních tocích v provozní činnosti, volí si pak strukturu příjmů a výdajů dle vlastní potřeba, např. v návaznosti na členění ve výkazu zisku a ztráty. Pokud je naopak zvolena nepřímá metoda sestavení je potřeba upravit výsledek hospodaření o:

- Nepeněžní operace, ovlivňující výsledek hospodaření, avšak nemající přímý vliv na tok peněžních prostředků a ekvivalentů (odpisy, tvorba a čerpaní rezerv, opravné položky, časové rozlišení a další vykázané a nerealizované zisky a ztráty).
- Neuhrazené náklady a výnosy minulých a budoucích účetních období.
- Položky příjmů a výdajů spojených s investiční a finanční činností.

Vzhledem k zákazu kompenzace je nutno důsledně vykazovat pohledávky a závazky podle jednotlivých oblastí činností podniku, tedy v členění na provozní, investiční a finanční činnost.

Transakce tvořící mimořádný výsledek hospodaření se uvádějí v samostatných položkách výkazu, příkladem takových transakcí je například inkaso a vyplácení úroků a dividend, platba daně z příjmů atd. Podle praktických možností jsou tyto položky zařazeny do příslušné činnosti, přijaté a vyplacené úroky a přijaté dividendy do provozní činnosti, vyplacené dividendy do finanční činnosti.

Podnik si může zvolit nejen metodu pro sestavení výkazu, ale také obsahovou náplň peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Pokud se však rozhodne pro změnu ve způsobu vykazání výkazu oproti předcházejícímu účetnímu období, má povinnost tuto změnu popsat v příloze k účetní závěrce.

4.1 Zdroje dat k sestavení výkazu o peněžních tocích

Základ pro sběr dat k sestavení výkazu přehled o peněžních tocích představuje účetnictví podniku, které poskytuje údaje jak o změnách rozvahových položek, tak i data z výkazu zisku a ztráty. Proto je potřeba vedle syntetických účtů vytvořit přehlednou analytickou evidenci, která bude:

- Členěna podle položek účetní závěrky a podle požadavků tykajících se zveřejňování.
- Členěna z hlediska potřeb finančního managementu podniku.
- Členěna podle požadavků externích uživatelů účetních informací.

Podrobnost analytické evidence je podmíněna také zvolené metodě zjišťování peněžních toků a způsobu získávání dat. Analytické členění musí umožnit:

- Vykázat změnu peněžních prostředků a jejich ekvivalentů.
- Roztřídit pohledávky a závazky podle obsahu vybraných účtů, např. některé nepeněžní operace, mimořádné úbytky a přírůstky zásob.

Příklady analytického členění pohledávek:

a) Provozní činnost:

- a. pohledávky z obchodního vztahu,
- b. pohledávky z titulu poskytnutých záloh s výjimkou záloh na pořízení stálých aktiv,
- c. pohledávky za zaměstnanci.

b) Investiční činnost:

- a. pohledávky z titulu poskytnutých záloh na pořízení dlouhodobého majetku,
- b. pohledávky z titulu prodeje dlouhodobého majetku,

- c. pohledávka z titulu půjček mezi podniky tvořící skupinu a k ostatním spřízněným stranám.
- c) Finanční činnost:
- a. pohledávky z titulu upsaného vlastního kapitálu,
 - b. pohledávky za společníky z titulu úhrady ztráty,
 - c. pohledávky z emitovaných dlouhodobých dluhopisů.

Příklady analytického členění závazků:

- a) Provozní činnost:
- a. závazky z obchodního styku,
 - b. závazky z titulu přijatých záloh,
 - c. závazky za zaměstnanci,
 - d. daňové závazky s výjimkou závazku z titulu daní z příjmu.
- b) Investiční činnost:
- a. závazky z titulu pořízení dlouhodobého majetku,
 - b. závazky z titulu vkladů do vlastního kapitálu jiných podniků.
- c) Finanční činnost:
- a. závazky z titulu bankovních úvěrů,
 - b. závazky z dlouhodobých směnek,
 - c. závazky z titulu nároků na dividendy.

4.2 Struktura výkazu přehledu o peněžních tocích

Struktura, obsah ani forma výkazu přehled o peněžních tocích není taxativně vymezena českými právními předpisy. Jen v prováděcí vyhlášce č. 500/2002 Sb., je určen rámeček, v němž se musí podniky pohybovat při sestavení výkazu a je uveden příklad možného uspořádání výkazu, kde je poukázáno na obsah jednotlivých položek. (Sedláček, 2010, str. 83-88)

4.2.1 Přehled o peněžních tocích sestavený nepřímou metodou

Tabulka 2: Struktura výkazu sestaveného nepřímou metodou (zdroj: Český účetní standard pro podnikatele č. 023)

P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
Z.	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním (do ukazatele nejsou zahrnuty příslušné účty účtové skupiny 59 – Daně z příjmů, rezervy na daň)
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv (+) s výjimkou zůstatkové ceny prodaných stálých aktiv, a dále umořování oceňovacího rozdílu k nabytému majetku a goodwillu (+/-)
A.1.2.	Změna stavu opravných položek, rezerv
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv (-/+)
A.1.4.	Výnosy z dividend a podílů na zisku (-)
A.1.5.	Vyúčtované nákladové úroky (+) s výjimkou kapitalizovaných úroků, a vyúčtované výnosové úroky (-)
A.1.6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami
A.2.	Změny stavu peněžních složek pracovního kapitálu
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti (+/-), aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti (+/-), pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních
A.2.3.	Změna stavu zásob (+/-)
A.2.4.	Změna stavu krátkodobého finančního majetku spadajícího do peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami
A.3.	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků (-)

A.4.	Přijaté úroky (+)
A.5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za minulá období (-)
A.6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy, které tvoří mimořádný výsledek hospodaření včetně uhrazené splatné daně z příjmů z mimořádné činnosti původně. Nově je řádek A.6. ZRUŠEN.
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku (+)
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti
Peněžní toky z investiční činnosti	
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv
B.3.	Zápůjčky/půjčky a úvěry spřízněným osobám
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti
Peněžní toky z finančních činností	
C.1.	Dopady změn dlouhodobých závazků, popřípadě takových krátkodobých závazků, které spadají do oblasti finanční činnosti (například některé provozní úvěry) na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty
C.2.1.	Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu, emisního ážia, popřípadě fondů ze zisku rezervního fondu včetně složených záloh na toto zvýšení (+)
C.2.2.	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům (-)
C.2.3.	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů (+)
C.2.4.	Úhrada ztráty společníky (+)
C.2.5.	Přímé platby na vrub fondů (-)
C.2.6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně vztahující se k těmto nárokům a včetně finančního vypořádání se společníky

	veřejné obchodní společnosti a komplementáři u komanditních společností (-)
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti
F.	Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období

Vysvětlivky k jednotlivým ukazatelům přehledu o peněžních tocích:

- Z.
 - Do ukazatele nejsou zahrnuty nákladové položky splatné a odložené daně z příjmů, dodatečné odvody daně z příjmů a převod podílu společníkům veřejných obchodních společností a komplementářům komanditních společností.
- A.1.1.
 - Odpisy stálých aktiv obsahují pravidelné odpisy dlouhodobého majetku podle odpisového plánu účetní jednotky, zůstatkové ceny, popřípadě pořizovací ceny fyzicky likvidovaných nebo darovaných stálých aktiv, kromě případů prodeje stálých aktiv. Tato položka je ve výkazu vykázána se znaménkem „+“.
 - Umořování aktivního oceňovacího rozdílu k nabytému majetku a goodwillu se čerpá z účtové skupiny 55 - Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období a opravné položky provozních nákladů. Položka je vykázána ve výkazu se znaménkem „+“. Naopak umořování pasivního oceňovacího rozdílu k nabytému majetku a goodwillu se čerpá z účtů účtové skupiny 64 – Jiné provozní výnosy a položka je vykázána se znaménkem „-“.
- A.1.2.
 - Změna stavu opravných položek představuje rozdíl mezi konečným stavem opravných položek k majetkovým účtům a stavem těchto položek na počátku vykazovaného účetního období. Přírůstek opravných položek je vykázán se znaménkem „+“, úbytek naopak se znaménkem „-“.
- A.2.

- Změna stavu peněžních složek pracovního kapitálu je zjištěna z brutto stavů uvedených v rozvaze. Účetní jednotka sestavující výkaz nepřímou metodou si vymezí pohledávky a závazky, které se vztahují k provozní činnosti.
- B.1.
 - Ke zjištění výdajů spojené s nabytím stálých aktiv existují dva způsoby:
 - Brutto způsob – přírůstek dlouhodobého majetku je upraven o změnu závazků a poskytnuté zálohy a závdavky, které souvisí s pořízením dlouhodobého majetku.
 - Netto způsob – vykazují se skutečné výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku.
 - Za nabytí stálých aktiv se považuje nákup, vytvoření vlastní činností, poskytnutí zápůjček/půjček a úvěrů charakteru finančních investic a úvěrům k účetním jednotkám v rámci konsolidačního celku a k ostatním spřízněným osobám.
 - Naopak za nabytí stálých aktiv se nepovažuje zvýšení nebo snížení jejich ocenění, které se účtuje souvztačně na příslušný účet účtové skupiny 41 – základní kapitál a kapitálové fondy. Údaje jsou čerpány z obrátů strany Má dáti účtů účtových skupin 04 – nedokončený dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek a pořizovaný dlouhodobý finanční majetek, 05 – poskytnuté zálohy na dlouhodobý majetek, případně také z účtů účtových skupin 01 – dlouhodobý nehmotný majetek, 02 – dlouhodobý hmotný majetek odepisovaný, 03 – dlouhodobý hmotný majetek neodepisovaný a 06 – dlouhodobý finanční majetek.
- C.1.
 - Mezi dlouhodobé závazky, popřípadě krátkodobé závazky patří dluhy/závazky z titulu zápůjček/půjček, úvěry, finanční leasing včetně úvěrů a zápůjček/půjček k účetním jednotkám v rámci konsolidačního celku a k ostatním spřízněným osobám s výjimkou dluhů/závazků z pořízení dlouhodobého majetku.

- Spřízněnou osobou pro účely tohoto standardu se rozumí:
 - Účetní jednotky, které tvoří konsolidační celek s vykazující účetní jednotkou.
 - Společníci a akcionáři, případně osoby těmto osobám blízké, kteří mohou přímo nebo nepřímo uplatňovat podstatný nebo rozhodující vliv u vykazující účetní jednotky.
 - Členové statutárních, dozorčích a řídicích orgánů a osoby blízké těmto osobám.
 - Účetní jednotky, ve kterých osoby z předchozích dvou bodů mají podstatný nebo rozhodující vliv.
 - Účetní jednotky mající společného člena vrcholového řízení s vykazující účetní jednotkou.
- R.
 - Výpočet jednotlivých ukazatelů:
 - $A.^* = Z + A.1.$
 - $A.1. = A.1.1. \text{ až } A.1.6.$
 - $A.** = A.^* + A.2.$
 - $A.2. = A.2.1. \text{ až } A.2.4.$
 - $A.*** = A.** + A.3. + A.4. + A.5. + A.7.$
 - $B.*** = B.1. + B.2. + B.3.$
 - $C.*** = C.1. + C.2.$
 - $C.2. = C.2.1. \text{ až } C.2.6.$
 - $F = A.*** + B.*** + C.***$
 - $R = P + F$ (Česko, 2019)

4.2.2 Přehled o peněžních tocích sestavený přímou metodou

Přímá metoda vykazování je rozdílná pouze v provozní činnosti výkazu přehledu o peněžních tocích, investiční a finanční činnost je naprosto identická, jak pro přímou, tak nepřímou metodu vykazování. Proto konkrétní struktura výkazu sestaveného přímou metodou bude vyobrazovat pouze provozní činnost a závěrečnou část výkazu, ostatní části (investiční a finanční) budou vynechány z již zmíněného důvodu.

Tabulka 3: Struktura výkazu sestaveného přímou metodou v provozní činnosti (zdroj: Sedláček, 2010, str. 91)

P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
A.1.	Příjmy z prodeje zboží
A.2.	Výdaje na nákup zboží
A.3.	Příjmy z prodeje vlastních výrobků
A.4.	Příjmy z prodeje služeb
A.5.	Výdaje na pořízení materiálu a surovin
A.6.	Výdaje na pořízení energie
A.7.	Výdaje na pořízení služeb
A.8.	Výdaje na osobní náklady
A.9.	Výdaje na daně a poplatky (kromě daní z příjmů)
A.10.	Ostatní příjmy vztahující se k provozní činnosti (podle členění nákladů a výnosů ve výkazu zisků a ztrát)
A.11.	Ostatní výdaje vztahující se k provozní činnosti (podle členění nákladů a výnosů ve výkazu zisků a ztrát)
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před samostatně vykazovanými položkami
A.12.	Specifické položky (přijaté dividendy, úroky z úvěrů a půjček, platby daně z příjmů, příjmy a výdaje spojené s mimořádnými událostmi)
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před ostatními položkami
A.13.	Ostatní položky patřící do peněžních toků z provozní činnosti

A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti
E.	Výsledkové kurzové rozdíly vyčíslené na konci účetního období
F.	Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období

5 INDIKÁTORY VÝKAZU PŘEHLEDU O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

Výkaz přehled o peněžních tocích může sloužit jako prostředek k analýze a k řízení finanční situace společnosti. K těmto účelům slouží rozdílové indikátory označované jako finanční fondy, kdy fond je chápán jako shrnutí určitých stavových ukazatelů aktiv a pasiv resp. jako rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a pasiv, což označujeme jako tzv. čistý fond. (Sedláček, 2010, str. 67)

5.1 Čistý pracovní kapitál neboli net working capital

Čistý pracovní kapitál patří z hlediska metodického členění do skupiny rozdílových ukazatelů, avšak velmi úzce souvisí s likviditou, a proto je obecně zařazen mezi ukazatele likvidity. Vypočítá se jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a krátkodobými dluhy. Z jeho konstrukce vychází, že má nejbližší k běžné likviditě, která má stejnou konstrukci pouze není rozdílový ukazatel, avšak poměrový. Čistý pracovní kapitál představuje část oběžných aktiv krátkodobého majetku, která je financována dlouhodobými finančními zdroji a podnik s tímto kapitálem může volně disponovat při realizaci svých záměrů. Tento kapitál však nemusí být pouze volným kapitálem, může také představovat tzv. finanční polštář pro případ nouze, pokud by podnik byl nucen splatit převážnou část nebo všechny krátkodobé závazky, tak právě tato část prostředků by podniku dovolila avšak v omezeném rozsahu pokračovat v činnosti. Čistý pracovní kapitál je měřítkem likvidity a má návaznost na ukazatel běžné likvidity vyjadřující nepřímo velikost právě tohoto kapitálu. Umožňuje také oddělit v oběžných aktivech tu část peněžních prostředků, která slouží k okamžité úhradě finančních závazků, od části, která je relativně volná a může být využita manažery ve finanční politice firmy a představuje tak disponibilní finanční fond. Velikost tohoto kapitálu je částečně závislá na oboru podnikání. Ukazatel výpočtu čistého pracovního kapitálu bývá v praxi doplněn o ukazatel obratovosti čistého pracovního kapitálu, který vyjadřuje účinnost využívání a přiměřenost kapitálu. Důležitost tohoto ukazatele potvrzuje fakt, že v některých zemích existuje povinnost sestavení speciálního výkazu o tvorbě a použití čistého pracovního kapitálu. (Růčková, 2019, str. 60)

5.2 Čisté pohotové prostředky neboli peněžní finanční fond

Čisté pohotové prostředky určují okamžitou likviditu okamžitě splatných krátkodobých závazků. Představují tedy rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pokud je do peněžních prostředků zahrnuta pouze hotovost a zůstatek

na běžném účtu, jedná se o nejvyšší stupeň likvidity. Avšak do peněžních prostředků jsou často zahrnuty i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, jelikož jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, str. 86)

5.3 Analýza finančního fondu

Při analýze finančního fondu vychází ze zlatého pravidla financování, které definuje, že dlouhodobý majetek by měl být krytý dlouhodobými zdroji.

Prvním způsobem financování je neutrální strategie, která volí přiměřené krytí dlouhodobého majetku a části oběžných aktiv dlouhodobým kapitálem. Znamená to tedy, že podnik drží takovou výši čistého pracovního kapitálu, která tvoří dostatečný, ale ne nadbytečný finanční polštář určený pro operativní řízení oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Manažer tedy sladuje životnost aktiv s dobou splatnosti pasiv a peněžní toky z aktiv hradí půjčky na ně získané, čímž se samy likvidují.

Dalším druhem financování je agresivní strategie financování, kterou podnik zastává v případě, že část svého dlouhodobého majetku kryje krátkodobými zdroji. V tomto případě podnik může mít problém s úhradou závazků, je podkapitalizovaný a čistý pracovní kapitál je záporný. Jde o lacinější způsob financování, který je, ale velmi rizikový. Pro jednoznačné určení tohoto způsobu financování, lze také vycházet z ukazatele krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji, který lze zachytit následujícím vztahem:

$$\begin{aligned} & \text{Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji} \\ & = \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}} \end{aligned}$$

Hodnota tohoto ukazatele pro agresivní strategii financování je nižší než 1.

Poslední formou strategie je konzervativní strategie financování, která je bezpečná, ale drahá a typická pro finančně stabilní podnik, který drahými dlouhodobými zdroji financuje příliš velkou část krátkodobého majetku. Podnik je tedy překapitalizovaný a má vysoký podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, str. 91)

5.4 Další ukazatele s využitím peněžního toku

Hlavním cílem analýzy peněžních toků je zachycení jevů signalizující platební potíže a posouzení, k jakému výsledku spěje finanční situace podniku. Některé z varovných signálů mohou plynout ze samotné struktury peněžních toků a také ze vzájemného poměru příjmů a výdajů z finanční činnosti. Důležitou vypovídací schopnost mají ty ukazatele, které poměřují finanční toky z provozní činnosti k některým složkám výkazu zisku a ztráty či rozvahy. Obsah jednotlivých ukazatelů je podřízen účelu jeho použití. U ukazatelů peněžních toků neboli cash flow je jejich účel dán potřebou vyjádřit vnitřní finanční potenciál podniku, respektive jeho vnitřní finanční sílu. Takto vymezený ukazatel pak představuje míru schopnosti podniku tvořit z vlastní hospodářské činnosti finanční přebytky, které lze použít k financování existenčně významných potřeb, jako jsou investice, dividendy a závazky.

Vztah vyjadřující vnitřní finanční potenciál podniku je následující:

Cash flow = zisk + odpisy +/- změna dlouhodobých rezerv

Obratová rentabilita nebo také ukazatel finanční rentability obratu, který udává finanční efektivitu podnikového hospodaření lze zachytit následovně:

$$\text{Obratová rentabilita} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{obrat}}$$

Obratem jsou veškeré příjmy z běžné činnosti podniku. Ukazatel zachycuje schopnost podniku vytvářet z obratového procesu finanční přebytky nutné pro další posilování pozice podniku, udržet či opětovně získat finanční nezávislost obsluhy kapitálu. Vypovídací schopnost ukazatele se zvyšuje v kombinaci s obrátkou kapitálu (obrat/celkový kapitál).

Spojení těchto dvou ukazatelů vypovídá o finanční efektivitě nasazeného kapitálu:

$$\text{Finanční efektivita kapitálu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{obrat}} * \frac{\text{obrat}}{\text{vložený kapitál}}$$

Z rovnice vyplývá, že podmínkou tvorby přehledu o peněžních tocích je schopnost produktivně využívat celkový vložený kapitál za účelem obratu. Čím bude vyšší schopnost využití kapitálu, tím bude obratová rentabilita při neměnné finanční rentabilitě kapitálu nižší.

Dalším ukazatel je stupeň oddlužení, který představuje poměr mezi financováním cizím kapitálem a schopností podniku vyrovnávat vzniklé závazky z vlastní finanční síly.

$$\text{Stupeň oddlužení} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{cizí kapitál}}$$

Stupeň oddlužení je indikátorem racionality finanční politiky podniku, přičemž v praxi bývá interpretován jako převrácená hodnota doby návratnosti úvěru. Rozumná hodnota tohoto ukazatele je mezi 20 a 30 %. Vyšší vypovídací schopnost má vývoj tohoto ukazatele v čase, kdy klesající hodnota indikuje rostoucí finanční napjatost finanční pozice podniku.

Ukazatelem vypovídajícím o velikosti „volného“ finančního potenciálu k úhradě nového úvěru je modifikovaný ukazatel oddlužení, který lze vyjádřit následovně:

$$\text{Modifikovaný stupeň oddlužení} = \frac{\text{disponibilní cash flow}}{\text{nové úvěry}}$$

Disponibilní cash flow je peněžní tok z obrátového procesu snížení o nezbytně nutné využití finančních prostředků a novým úvěrem je úvěr potřebný k financování podnikových potřeb.

Ukazatelem charakterizujícím míru finančního krytí investic z vlastního interních finančních zdrojů je stupeň samofinancování investic.

$$\text{Stupeň samofinancování investic} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{investice}}$$

Je-li hodnota tohoto ukazatele vyšší jak 100 %, pak je umožněno alternativně využít volných peněžních prostředků. Je-li naopak hodnota nižší je potřeba využít externího financování investic. Pokud je cash flow vyšší než investice, znamená to zvýšení finančního fondu nebo využití finančního fondu na splátky. Pokud je naopak cash flow nižší než investice, znamená to naopak snížení finančního fondu a nutnost krytí schodku externími finančními zdroji.

Finanční využití vlastního kapitálu je dalším ukazatelem, který hodnotí vnitřní finanční potenciál vlastního kapitálu. Vzorec pro jeho výpočet je následující:

$$\text{Finanční využití vlastního kapitálu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel je účelovým doplňkem k rentabilitě vlastního kapitálu při časovém a mezipodnikovém srovnání. Přepsáním vzorce finanční rentability vlastního kapitálu vzniká následující vzorec:

$$\frac{\text{cash flow}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{\text{cash flow}}{\text{celkový kapitál}} + \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} * \frac{\text{cash flow}}{\text{celkový kapitál}} - \frac{\text{úrokové výdaje}}{\text{cizí kapitál}}$$

Doplňkovým ukazatelem k pákovému efektu je podíl cash flow po úrocích ke cash flow před úroky, což představuje faktor, který může signalizovat neúnosné riziko zadluženosti. Pokles tohoto ukazatele v čase signalizuje vyšší zadluženost nebo snižující se výtěžek z nasazení cizího kapitálu.

Dalším ukazatel vyjadřující míru schopnosti podniku reprodukovat z vnitřních zdrojů hodnotu finančního fondu je finanční rentabilita finančního fondu, kterou lze následovně zachytit vzorcem:

$$\text{Finanční rentabilita finančního fondu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{finanční fond}}$$

Finanční fond je ve skutečnosti čistý pracovní kapitál, který může být zvyšován ve sledovaném období i v důsledku externích finančních toků. Proto je využíván tento doplňkový ukazatel, který je vyjádřen poměrem cash flow k celkovým příjmům finančního fondu, a který vyjadřuje velikost podílu přebytků získaných z obrátového procesu nad výdaji v celkových příjmech. Tento ukazatel by obecně měl nabývat vyšších hodnot, neboť pokles cash flow v celkových příjmech predikuje buď vyšší objem externích finančních zdrojů, anebo pokles vnitřního finančního potenciálu firmy.

Poslední ukazatel, který obsahuje cash flow v čitateli, je ukazatel cash flow na akcii.

$$\text{Cash flow na akcii} = \frac{\text{cash flow}}{\text{počet emitovaných kmenových akcií}}$$

Tento ukazatel vysvětluje výnosnost investice do cenných papírů v podobě akcií, má odpovídací vypovídací schopnost především v čase a díky němu je možné i mezifiremní srovnání.

Posledním zmíněným ukazatelem, který ve své struktuře obsahuje cash flow ve jmenovateli, je úvěrová způsobilost z cash flow.

$$\text{Úvěrová způsobilost z cash flow} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{cash flow z provozní činnosti}}$$

Hodnota tohoto ukazatele vyjadřuje způsobilost podniku kolikrát je schopen vytvořit sumu finančních zdrojů, aby vlastními silami pokryl všechny závazky. Čím je jeho hodnota vyšší, tím více musí podnik vydat na splátky úvěrů a tím pádem méně zůstává na investování a rozvoj. (Růčková, 2019, str. 72-75)

6 PLÁNOVÁNÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ

Plánování obecně představuje činnost, která je zaměřena na stanovení budoucích stavů organizace a cest k jejich dosažení. Plánování tedy znamená určení cíle (cílů) s ohledem na zdroje a stanovení cest neboli konkrétních aktivit sloužících k dosažení těchto cílů. Je nutné přihlížet k chování konkurence a dalších faktorů tržního prostředí v případě podnikatelských subjektů. V každé organizaci plánování plní následující úkoly:

- Je nástrojem rozvoje organizace, tedy určuje směr rozvoje organizace prostřednictvím plánů, které realizují rozhodující změny, které jsou připraveny profesionálními strukturami organizace.
- Zabezpečuje koordinaci a proporcionalitu v organizaci prostřednictvím řadou plánů, které na sebe musí navazovat:
 - z časového hlediska, tzn., musí docházet k propojení strategických, taktických a operativních plánů,
 - z věcného hlediska, tzn., musí existovat provázanost obchodních, výrobních, personálních, finančních aj. plánů,
 - z hlediska organizačních úrovní, což představuje kaskádu plánů, tzn., od celopodnikových plánů až po plány jednotlivých útvarů. (Landa, Polák, 2008, str. 52)

Finanční plán je chápán jako rozhodování o způsobu financování neboli získávání kapitálu, o investování kapitálu neboli alokace kapitálu a o peněžním hospodaření, což představuje právě peněžní toky. Spojuje systém podnikového plánování podle kritérií výkonnosti a rizika a představuje zjednodušený model budoucích toků a stavů ve finančním systému společnosti. Slouží také jako soubor kritérií pro rozhodování týkající se přítomnosti a činností, jejichž důsledky se projeví v budoucnosti. Úkolem finančního plánu je zejména:

- Stanovit finanční cíle podniku, kterým je dle finanční teorie zvýšení tržní hodnoty podniku v delším časovém období, dalším cílem může být i zisk, neboť ovlivňuje hodnotu podniku.
- Vymezit zásady pro způsob financování podniku, dle dosažené finanční situace podniku, prognózy vývoje vnějšího prostředí a podnikatelské strategie.

- Předpovědět vývoj financí firmy, který je v souladu s cíly a způsoby financování, ve vazbě na plán prodeje a na plán výroby.

Dlouhodobý plán je sestavován zpravidla na období příštích pěti let, krátkodobý plán pak na první rok plánovacího období. (Sedláček, 2010, str. 137)

6.1 Strategie peněžních toků

Jedním z hlavních problémů, kterým čelí ziskový, ale rostoucí podnik, je uspokojování jeho peněžních potřeb. Pokud prognóza peněžních toků naznačuje potřebu dlouhodobého financování po dlouhou dobu, měly by se zvážit tři strategie.

Zprvée, má-li firma dluhovou kapacitu a solidní finanční pověst, můžou být její krátkodobé fondy k dispozici na revolvingovém základě z mnoha zdrojů. Je-li společnost dostatečně velká na to, aby mohla působit na trhu s komerčními papíry, může uspokojit některé ze svých opakujících se potřeb hotovostí opakovaným vydáváním a následným vrácením komerčních papírů. V některých případech může být revolvingový bankovní úvěr odebrán trvale. Jelikož ale obezřetné bankovní zásady zdůrazňují, že nejlepší bankovní úvěr je „samolikvidní“ úvěr (krátkodobý na pokrytí sezónních nebo jiného dočasného zvýšení zásob nebo pohledávek), banky nemusí být ochotny se účastnit systému, který využívá krátkodobé financování k uspokojení dlouhodobých potřeb. Tato neochota může být v nejlepším zájmu zákazníka, protože taková strategie zahrnuje riziko vyšších úrokových.

Druhou strategií by bylo obrátit se na dlouhodobé kapitálové trhy, které buď prodávají dlouhodobý dluh, nebo vlastní kapitál, aby získaly potřebné fondy a investovaly přebytečné prostředky do obchodovatelných cenných papírů, nebo alternativně využívaly kombinaci krátkodobého a dlouhodobého kapitálu.

Třetí strategií by bylo změnit některé provozní charakteristiky firmy, změnit ziskovat, míru inkasa, míru vyplácení nebo míru růstu firmy tak, aby byly uspokojeny peněžní potřeby z interních zdrojů. Zvýšení míry inkasa, ale snížení ziskového rozpětí má dva účinky s opačným dopadem na peněžní toky, proto nemůžeme předvídat čistý efekt na ceny firmy, čímž se zvýší ziskové rozpětí, což by samo o sobě zlepšilo cash flow.

Při výběru strategie, která má být dodržována, hrají klíčovou roli předpovědi peněžních toků firmy, protože lze očekávat, že věřitelé o tyto předpovědi požádají před přijetím jakýchkoliv závazků. (Bierman, Smidt, 2003, str. 633-634)

6.2 Předpověď peněžních toků

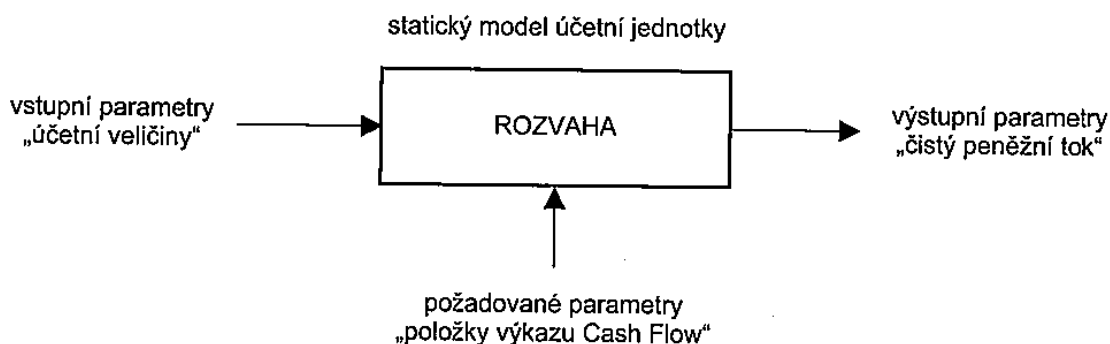
Prognóza peněžních toků je jednoduše výpisem všech očekávaných zdrojů hotovosti a využití hotovosti společnosti během prognózovaného období. Rozdíl mezi předpokládanými zdroji a předpokládaným využitím představuje nutnost externího financování.

Prognózy peněžních toků jsou jednoduché, snadno srozumitelné a běžně používané. Jejich hlavní slabinou ve srovnání s pro forma tvrzeními je, že jsou méně informativní. Úvěrový referent tak může posoudit budoucí finanční situaci společnosti analýzou pro forma výkazu, protože prognóza peněžních toků představuje pouze změny reprezentovaných množství, podobná analýza využívající prognózy peněžních toků by byla mnohem obtížnější. (Higgins, 2003, str. 100)

7 FINANČNÍ ŘÍZENÍ NA ZÁKLADĚ PENĚŽNÍCH TOKŮ

Finanční řízení na základě peněžních toků patří mezi klasické způsoby řízení, které vychází ze statického modelu účetní jednotky, tedy z rozvahy, ve které platí *majetek = zdrojům jeho krytí*, neboli *aktiva = pasiva*, a přehledu o peněžních tocích. Pracuje se vstupními a výstupními veličinami na principu ovládnání výstupní veličiny, kterou je peněžní tok, vstupní veličinou, kterou naopak představují účetní veličiny, na základě vztahu příčiny a následku. Příčinou změny peněžního toku je považována změna jakékoliv účetní veličiny s výjimkou peněžního toku. Důsledek této změny, čímž je čistý peněžní tok, řídí dle vyžadované struktury peněžních toků vyjádřených položkami výkazu přehled o peněžních tocích. Přestože je pro finanční řízení na základě peněžních toků využíván statický model, tedy model v rámci jednoho účetního období, vychází se z předpokladu, že příčinou změny peněžního toku jsou změny účetních veličin, kterými mohou být změny majetku, pohledávek a závazků, aniž by tuto příčinnou souvislost vyjadřoval v čase.

Toto finanční řízení na základě peněžních toků lze vyjádřit následovně:



Obrázek 6: Schéma finančního řízení na základě peněžních toků (zdroj: Máče, 2013, str. 473)

Problém tohoto řízení však je skutečnost, že řídíme jediný výstupní parametr modelu mnoha vstupními parametry modelu, což je zřejmé z rozvahy účetní jednotky. Tuto skutečnost lze zachytit následující rovnicí:

$$\text{Peníze} = - \text{dlouhodobý majetek} - \text{zásoby} - \text{dlouhodobé pohledávky} - \text{krátkodobé pohledávky} + \text{vlastní jmění} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{krátkodobé závazky}$$

7.1 Rozpočet požadovaných příjmů a výdajů

Územní správní celky sestavují rozpočet požadovaných příjmů a výdajů za účelem předpovědi své ekonomické budoucnosti. Pokud jsou tyto příjmy a výdaje stanovené tzv.

rozpočtovým výhledem, díky němuž jsou závazné, pak jsou cílem finančního řízení, kterého má být dosaženo požadovanými hodnotami jiných účetních veličin.

Jedním z cílů finančního řízení je naplnění položek výkazu „Přehled o peněžních tocích“ na základě rozpočtovaných příjmů a výdajů. Tato úloha, ale není snadná, jelikož položky výkazu v provozní činnosti jsou sestavovány nepřímou metodou, tedy na základě požadovaných hodnot účetních veličin. Řešením je převzít některé souhrnné požadované hodnoty peněžních toků z rozpočtu příjmů a výdajů dle rozpočtové skladby v položkovém třídění a ostatní položky „Přehledu o peněžních tocích“, kterými jsou odpisy, rezervy a opravné položky, závazně stanovit podle hodnot minulého účetního období. Pohledávky a závazky z obchodních vztahů jsou taktéž brány za identicky velké jako v minulém období.

7.2 Statický model transformace

Další úlohou finančního řízení na základě peněžních toků je vytvoření statického modelu transformace účetních veličin na peněžní veličiny. Tento model je vytvořen z dat z minulého účetního období, zobrazuje hodnoty změn účetních veličin, které jsou příčinou změn peněžních veličin. Pokud tyto hodnoty podělíme odpovídajícími účetními položkami, můžeme zjistit váhu dané účetní veličiny, se kterou se změna účetní veličiny podílí na změně příslušné peněžní veličiny.

7.3 Výpočet plánované rozvahy

Poslední součástí finančního řízení na základě peněžních toků je výpočet účetních položek, vyplývající ze znalosti peněžních položek. Tato úloha zahrnuje výpočet řídicích veličin založených na znalosti řízených veličin, vychází z přesvědčení, že změny účetních veličin jsou příčinou změn peněžních veličin, tedy, že změna účetní veličiny (položky rozvahy) je příčinou změny peněžní veličiny (položky přehledu o peněžních tocích). Tímto způsobem lze propojit účetnictví založené na bázi peněžních toků s akruálním účetnictvím, kdy plánujeme v položkách „příjmů a výdajů“ a řídíme v „akruálním účetnictví“. Opět je nutná transformace účetních veličin do peněžních veličin, tedy stálost modelu vypočteného z dat minulého období v budoucím období. (Máče, 2013, str. 473-506)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

8.1 Skupina Kuraray

Název Kuraray vznikl složením dvou slov: Kura jako místo vzniku Kurashiki a rovněž japonsky sklad a Ray jako první výrobek Rayon – viskozni vlákno.

Kuraray byla založena v roce 1926 za účelem komercializace syntetického hedvábí, což byla v té době nejmodernější technologie. Inspirována posláním skupiny „Pro lidi a planetu – abychom dosáhli toho, co nikdo jiný nemůže“, se v následujících 90 letech zavázala k sociální odpovědnosti a vývoji vlastní technologie. Po druhé světové válce v roce 1950 jako první na světě uvedla na trh vlákno z polyvinylalkoholu (PVA) pod značkou KURALON, což bylo syntetické vlákno vynalezené v Japonsku a vedlo ranou fází japonského průmyslu syntetických vláken.

Hnací silou pro tuto společnost je rozšíření obchodních operací na vysoce výkonná vlákna, pryskyřici a syntetické technologie. Dlouhodobou vizí tohoto nadnárodního podniku je definice Kuraray jako „specializované chemické společnosti, které rostou udržitelným začleněním nových základních platform do vlastních technologií“.

V roce 2018 společnost spustila nový střednědobý plán řízení „PROUD 2020“, pomocí kterého při investování a provádění dalších významných iniciativ dosáhne své dlouhodobé vize. Cílem je, aby partneři společnosti byli hrdí na skupinu Kuraray. Provádí jednotlivá konkrétní opatření, aby zajistila úspěch čtyř klíčových strategií řízení:

- Usilovat o konkurenční nadřazenost pomocí vytváření nové poptávky vývojem produktů a aplikací s vysokou přidanou hodnotou založených na potřebách zákazníků.
- Rozšířit nové oblasti podnikání, které se liší od existujících podniků, zlepšením technologií a začleněním externích technologií.
- Posílit komplexní sílu skupiny Kuraray strategickými investicemi do nových závodů po celém světě, zavedením globálního systému SAP, pěstováním aktivního uhlí, atd.
- Skupina Kuraray se zavázala rozvíjet nové oblasti podnikání pomocí průkopnické technologie, která zlepšuje životní prostředí a zvyšuje kvalitu života na celém světě. Toto tvrzení je všeobecným posláním společnosti.

K hodnotám společnosti patří její:

- Filozofie:
 - úcta k jednotlivcům,
 - úzká spolupráce k dosažení společných cílů,
 - neustálé vytváření nové hodnoty.
- Hlavní zásady:
 - bezpečnost je základním kamenem všeho, co společnost vytváří,
 - potřeby zákazníků jsou nejvyšší prioritou,
 - na pracovišti je jednáno podle nápadů (kaizen costing). (Kuraray, © 2020)

Tabulka 4: Základní informace o skupině Kuraray

Název	Kuraray Co., Ltd.
Založena	24. června 1926
Základní kapitál	89 biliónů jenů (k 31. 12. 2019)
Počet zaměstnanců	Nekonsolidovaní: 4 181
	Konsolidovaní: 11 115 (k 31. 12. 2019)
Hlavní činnost	Pryskyřice: Výroba a prodej PVA pryskyřice a fólie, PVB pryskyřice a fólie a EVOH pryskyřice a fólie
	Chemikálie: Výroba a prodej metakrylové pryskyřice, izoprenových chemických produktů, polyamidové pryskyřice a léčivých přípravků
	Vlákna: Výroba a prodej KURALON umělé kůže, netkaných textilií, zdrhovadel a polyesterových vláken
	Ostatní: Výroba a prodej uhlíkových materiálů a vysoce výkonných membrán a systémů pro úpravu vody

8.2 Kuraray Europe Moravia s.r.o.

Kuraray Europe Moravia s.r.o. (dále jen KEM) patří do skupiny Kuraray s jediným společníkem Kuraray Co, Ltd., se sídlem Ote Center Bldg. Tokio (dále jen Korporace). Korporace nepřímo ovládá KEM prostřednictvím společnosti Kuraray Europe GmbH (dále jen KEG), která je jediným společníkem KEM.

Počátky KEM se datují do roku 1993, kdy koncept recyklování začínal vznikat a tehdejší Retrim vznikl jako česko-dánská společnost jako jediný světový výrobce, který se zaměřoval výhradně na výrobu z odřezků – trimů (odsud Retrim). V roce 2004 až 2014 byla společnost součástí amerického chemického koncernu DuPont. V říjnu roku 2010 byla přemístěna výroba ze Zlína do nově vybudovaného závodu v Holešově. V roce 2014 se stala součástí nadnárodního holdingu Kuraray. Společnost je díky svému zaměření na výrobu bezpečnostních fólií, používaných při výrobě vrstvených bezpečnostních skleněných laminátů jedním z klíčových výrobců PVB fólií na evropském trhu.

KEM vyrábí pod značkou Kuraray ve smyslu „výroby ve مزد“. Tomu odpovídá obrat, který není vázán na prodeje výrobků, ale spíše na odvedenou práci.

KEM vlastní certifikáty ISO 9001 a ISO 14001.

8.2.1 Produkty

KEM je výrobcem fólií pro automobilový a architektonický průmysl na bázi PVB a tonoplastu. Výroba na bázi PVB probíhá pod značkou Butacite® G PVB (polyvinyl butyral). Tento produkt je jedním ze dvou vyráběných produktů v holešovském závodu a používá se při výrobě vrstveného (laminovaného) skla pro zlepšení jeho kvality z hlediska jeho pevnosti a bezpečnosti (v případě rozbití zůstanou držet jednotlivé kusy skla pohromadě a nezpůsobí tak žádná zranění). Jde o 100% recyklovaný výrobek, na který má společnost patent, a který představuje ekologickou alternativu k originálním výrobkům PVB vyráběným ostatními společnostmi. Jeho jedinečnost spočívá v jeho 100% složení z trimů (odřezků). KEM tyto odřezky vykupuje od skláren a znovu je přepracovává v prvotřídní fólii srovnatelnou s fólií pro primární trh (dále jen OEM). Svou povahou se nicméně soustředí převážně na trh s ojetými automobily (tzv. aftermarket), kde patří KEM v Evropě výsadní postavení. Vzhledem k udržitelnému faktoru výroby v Holešově vzniká v poslední době poptávka na výrobek Butacite® G i v OEM, neboť poskytuje „zelenou“ alternativu ke standardně vyráběné fólii. (PlasticPortal.eu, © 2020)

V roce 2019 dostavěl KEM nový výrobní závod na fólii z ionomeru, kterou dodává na trh pod značkou SentryGlas®. Jedná se tedy o druhý z produktů vyráběných v Holešově. Tento druh fólie násobně převyšuje pevnostní charakteristiky PVB a výrazně převyšuje i tzv. stiff (pevnou) PVB. Poslední generace SentryGlas® umožňuje aplikace do ultračistých skel, což z ní činí i desénovou fólii s širokým využitím v architektuře. Tuto fólii lze nalézt na místech, která vyžadují vysokou bezpečnost (např. různé vysuté plošiny, skleněné mosty), a které mají svou vnitřní architektonickou krásu. V některých částech světa se jedná o jedinou fólii se schválením úřadů pro použití k výstavbě výškových budov (převážně v místech s častými zemětřeseními). (Kuraray Europe Moravia s.r.o., © 2019)

Největší podíl prodejů má KEM v Evropě, konkrétně v ČR a Polsku (více než 60% produkce). Velkou část také dodává do Jižní Ameriky, kde výrobky nachází čím dál větší uplatnění.

8.2.2 Základní informace

Tabulka 5: Informace z obchodního rejstříku (zdroj: Justice, © 2020)

Obchodní firma:	Kuraray Europe Moravia s. r. o.
Datum vzniku a zápisu do obchodního rejstříku:	12. červenec 1993
Sídlo společnosti:	Palackého 516, 769 01 Holešov – Všetuly
Právní forma společnosti:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Jednatelé společnosti:	Carsten Simon
	Ing. Jakub Sýkora
	Ralf Eschrich
	Naoya Uehara
Základní kapitál:	10 000 000 Kč

Tabulka 6: Srovnání počtu zaměstnanců v roce 2018 a 2019

	31. 12. 2018	31. 12. 2019
ŽENY	6	8
MUŽI	49	66
CELKEM	55	74

8.3 Postavení na trhu

Korporace Kuraray má poměrně široké portfolio výroby se specializací na jedinečné produkty, které „nikdo jiný nedokáže vyrobit“ (citát z motto společnosti). Celosvětově má Kuraray přes 10 000 zaměstnanců a okolo 5 miliard EUR obrát. Patří tedy na globálním trhu mezi středně velké společnosti, ale v některých „specialitách“ má postavení na trhu unikátní a majoritní. Příkladem takového výrobku s významným postavením na trhu lze pojmenovat vodou rozpustné sáčky na bázi PVA, které se používají do myček, praček apod. Jestliže výroba vodou rozpustných sáčku je unikátní, má Kuraray na druhé straně spektra i částečně komoditní výrobu aktivního uhlí. Tato technologie není chemicky ničím zásadně jedinečná, ale je v souladu s druhou částí motto společnosti – „pro lidstvo a planetu“. Dalším významným výrobkem skupiny Kuraray, který je zajímavý pro svou pověst u ekologicky smýšlejících zákazníků, kteří si zároveň potrpí na krásu, je umělá kůže Clarino používaná v oděvním průmyslu jako náhrada kůže.

Z pohledu PVB divize, která je v rámci skupiny Kuraray 100% nezávislá na dodavatelském řetězci, neboť vyrábí od EVOH prášek, z něho PVB prášek, z něho pak PVB fólii, kterou poté vykupuje a recykluje v závodě v Holešově a částečně v Ruském Boru (oblast Nižní Novgorod) díky čemuž je považována za vysoce ekologickou, neboť použitelné zbytky z PVB Kuraray opět recykluje a prodává zákazníkům za příznivější cenu než výrobek z prášku, je třeba postavení na trhu rozdělit na architektonické a automobilové použití.

V architektuře má Kuraray jednoznačně první místo na světě již řadu let, co se týče množství vyrobené fólie a obrátu z ní. Lze tedy tvrdit, že za nejen poslední tři roky, ale řadu let stále patří ke špičce z pohledu architektonického průmyslu. Tato architekturní fólie je využívána v bezpečnostních aplikacích, kde jsou nároky vyšší, než by splnilo pouze kalné sklo, což potvrzuje již zmíněné první místo na trhu v této oblasti.

V automobilovém průmyslu patří Kuraray mezi 4 největší výrobce fólie na světě společně s firmou Eastman, japonskou Sekisui a Čínou, přičemž druhá ze jmenovaných se soustředí pouze na automobilové fólie. Jestliže Kuraray je největším výrobcem architektonické PVB fólie na světě, v automobilovém trhu je firma Sekisui největším konkurentem a patří jí největší podíl na trhu. Zdálo-li by se, že PVB fólie existují na trhu již přes 50 let a nelze nic nového již vymyslet, patentová rešerše se zaměřením na stáří patentů svědčí o opačném principu. Po vícevrstvé fólii (tzv. akustické fólii, která lépe tlumí zvuk z okolí do automobilu) přišly některé společnosti na trh s novým trendem, který začíná mít široké uplatnění a dostává se z luxusních automobilů i do střední třídy s tzv. wedge fóliemi. Jde o fólii, která má ve střední části jiný sklon a jinou tloušťku a směrem k řidiči vytváří tzv. klín (wedge), na který se promítají údaje jako rychlost nebo bezpečnostní informace a řidič má možnost tyto údaje sledovat přímo na skle a nemusí se rozptylovat palubní deskou. Dalšími novými trendy jsou automaticky zatmavované fólie při dopadání slunečních paprsků (střešní okna) a přidávání různých činidel pro eliminování např. IR záření ze slunce.

Postavení na trhu z pohledu PVB divize jak v automobilovém tak architektonickém průmyslu lze vyobrazit následovně:

% Share	Supplier	Volume (Kgs)	Capacity (Kgs)	% Util, Q Adjst
24%	Eastman	96.487	107.208	90%
20%	Kuraray	79.583	99.716	80%
25%	Sekisui	102.578	113.976	90%
29%	Chinese	117.455	209.500	56%
2%	Others	7.708	15.416	50%
100%		403.812	545.816	74%

Obrázek 7: Postavení na trhu v architektonickém a automobilovém průmyslu v roce 2019 (zdroj: Cox, 2019)

I přestože Kuraray patří první místo v architektuře, patří jí až celkové 4. místo na trhu PVB divize. Ostatní konkurenti jsou natolik silní v automobilovém průmyslu, že celkově procentuálně převyšují celkový podíl Kuraray v obou odvětvích. Od roku 2017 až 2019 k velkým procentuálním rozdílům mezi konkurenty Eastman, Kuraray a Sekisui nedocházelo. Důležitou skutečností, kterou je třeba, ale zmínit je, že Čína jako konkurent před 5 lety téměř neexistovala a její současný podíl na trhu ve výši 29 % byl rozdělen mezi ostatní výrobce. Proto je tedy třeba Čínu brát jako nevyzpytatelného konkurenta, který by časem klidně mohl celou PVB divizi ovládnout. Klíčem jejich úspěchu je podpora vlády, díky níž Čína jako výrobce PVB fólie tento produkt nabízí za neporovnatelně nízké ceny s ostatními dodavateli.

Ačkoliv konkurence z Číny roste a je v oblasti PVB divize velmi úspěšná, jedinečnou fólii SentryGlas® se jí kvalitně doposud nepodařilo zkopírovat. Existují fólie s názvem SGP, které se vydávají za SentryGlas®, nicméně parametricky nespĺňují bezpečnostní kritéria. Lze tedy říci, že za poslední tři roky SentryGlas® patří první místo na trhu a nemá zatím dostatečnou konkurenci mezi jinými dodavateli. I přesto je třeba čínské výrobce nepodceňovat a předpokládat, že to co se může zdát, být aktuálně nereálně, v průběhu pár let může být jinak, stejně jako tomu je u PVB divize. (Cox, 2020)

8.4 SWOT analýza

8.4.1 Silné stránky

- Ekologický aspekt.
- Nízké výrobní náklady.
- Kvalifikovaná pracovní síla.
- Dobrá finanční situace.
- Nová výrobní hala.
- Cutting table.
- Transfer specifického know-how do výroby částečně recyklované fólie SentryGlas®.
- Motivace v systému odměňování.

Jelikož KEM je z části zaměřena na výrobu ekologické PVB fólie, která je vyráběna z odřezků již vyrobené fólie, má bezpochyby ekologický aspekt, díky němuž je šetrná k životnímu prostředí. S čímž souvisí i druhá zmíněná silná stránka společností a to nízké výrobní náklady. Tím, že společnost ke své produkci využívá odřezků neboli trimmu má oproti jiným výrobcům této fólie neporovnatelně nižší náklady na výrobu PVB fólie.

Kvalifikovaná pracovní síla je další silnou stránkou společnosti, díky níž může společnost spolehlivě využívat delegování pravomocí neboli přenesení úkolů či vymezeného rozsahu pravomocí a zodpovědnosti na jinou osobu, která je součástí nižšího stupně řízení.

Jelikož je společnost součástí velké skupiny Kuraray je její finanční situace další silnou stránkou společnosti. Důkazem je investice do nové výrobní haly SentryGlas, která je zaměřena na výrobu architektonické fólie. Tato výrobní linka vyrábějící tento druh fólie se

tak stala první výrobní linkou v celé Evropě. Díky čemuž stoupl povědomí o holešovské společnosti a zvýšilo se razantním způsobem množství zakázek pro tuto dceřinou společnost. Další investicí a zároveň také důkazem dobré finanční situace společnosti je investice do tzv. cutting tablu, což je zařízení na střihání určitého druhu fólie, který není vyráběn v Holešově, ale bude dovážen ze všech dceřiných společností právě do Holešova, aby byla nastříhána na určitou velikost dle požadavků zákazníků.

Za další silnou stránku lze považovat specifické know-how z recyklace Butacite® G PVB, které se pomocí vývoje snaží skupina Kuraray transferovat do výroby ultračisté fólie SentryGlas® za pomoci částečně recyklované fólie. Znalosti v oblasti filtrace a třídění jsou při vývoji velmi nápomocné.

Poslední zmíněnou silnou stránkou je motivace v systému odměňování, která představuje vyplácení odměn na základě splněných ročních cílů každého zaměstnance a odměny zaměstnanců, kteří navrhli nejlepší nápady na vylepšení jak systému řízení výroby tak třeba nápady na zdokonalení systému bezpečnosti v rámci celé společnosti (kaizen odměny).

8.4.2 Slabé stránky

- Nedostatek trimů.
- Horší kvalita výrobků.
- Řízení zásob nadřizenou společností.

Mezi nejaktuálnější slabé stránky společnosti KEM patří nedostatek trimů, který je základní surovinou využívanou k výrobě PVB fólie. Bez trimů společnost de facto nemůže vyrábět fólii a je nucena k zastavení provozu linky. Důvody proč k tomuto nedostatku dochází, jsou prosté, dodavatelé, kteří trim společnosti Kuraray dodávají, jsou stále lepší v ořezávání fólie na přesnou velikost a tudíž těchto odřezků je čím dál méně a Kuraray pak nemá z čeho vyrábět. Problémem je také, že téměř veškeré množství trimů je odkupováno konkurenty převážně z Číny.

Další slabší stránkou společnosti je horší kvalita fólie, která je způsobena zpracováváním odřezků. Fólie pak obsahuje určité nečistoty, které se drží v určité míře tolerance, což můžeme posuzovat jako „daň“ za tuto formu ekologické fólie s nižší pořizovací cenou. Z tohoto důvodu, ale nelze použít tento druh fólie do těch nejluxusnějších automobilů, které vyžadují top kvalitu bez jakýchkoliv nečistot.

Poslední nevýhodou je vnímán fakt, že dceřiná společnost v Holešově nemá pravomoc k řízení veškerých zásob vyprodukovaných ve výrobních halách. Veškerá produkce a vstupní materiál je řízen německou společností Kuraray.

8.4.3 Příležitosti

- Moderní trendy v technologiích neboli technologický vývoj.
- Vstup na nové trhy z pohledu Butacite® G PVB.
- Větší zájem o ekologický aspekt výrobku (tlak na udržitelný rozvoj).

Jako příležitosti pro KEM jsou vnímány moderní trendy v technologiích neboli technologický vývoj, který by pomohl PVB fólii v konkurenceschopnosti a také by případně v určité míře zmírnil závislost produkce na trimu.

Vstup na nové trhy by mohl být další důležitou příležitostí pro společnost, kterou by si udržela nebo také získala další konkurenční výhodu.

Poslední příležitostí by mohl být tlak na udržitelný rozvoj, protože KEM nemá konkurenci, která by vyráběla tak „zelenou“ fólii jako Kuraray v Holešově. Výrobci skla začínají sami přicházet s požadavky na dodávky fólie Butacite® G pro OEM výrobu. Zatímco celá Evropa očekává recesi zapříčiněnou nikoliv poptávkou, ale přílišnými regulacemi, pro KEM ekologický tlak znamená úžasnou příležitost, neboť mnoho výrobců udržitelnost zahrnuje do svých nákupních strategií.

8.4.4 Hrozby

- Zhoršující se konkurenční postavení podniku na trhu.
- Neschopnost konkurovat na trhu.
- Stále silnější postavení klíčových konkurentů na trhu.
- Nízká nezaměstnanost.
- Vstup na nový trh z pohledu SentryGlas®.
- Zpomalení v Číně a obecně v Asii z pohledu SentryGlas®.
- Epidemie typu Covid-19.
- Nepříznivé legislativní normy.

První hrozbou je zhoršující se postavení na trhu, což je bohužel, co se týče PVB fólie velmi aktuální. Situace na trhu nehraje ve prospěch holešovské společnosti a její ekologické fólie. Konkurenti jsou natolik silní, že jim Kuraray nedokáže dostatečně konkurovat. Kvalita jejich výrobků je vyšší, cena čínských konkurentů neporovnatelná s tou holešovskou a technologie výroby PVB fólie postupují, jenže do nich zatím matka společnosti Kuraray nechce investovat.

Nízká nezaměstnanost je další případnou hrozbou pro společnost, jelikož bez potřebného množství lidí, kteří jak obsluhují výrobní linky, tak zabezpečují chod společnosti, společnost nemůže fungovat.

Z pohledu SentryGlas ® by mohl být vstup na nový trh aktuálně spíše hrozbou jak příležitostí, a to hlavně z důvodu nedostatečných zkušeností s tímto produktem. V průběhu následujících pár let s přibývajícimi zkušenostmi se tato současná hrozba může stát stejně jako u vstupu na nový trh z pohledu Butacite ® G PVB spíše příležitostí pro skupinu Kuraray. Další hrozbou z pohledu SentryGlas ® je zpomalení v Číně a obecně v Asii, kdy tento trh vykazuje mnoho let rostoucí tendenci a začíná hrát primární význam.

Aktuálně lze také za další hrozbu považovat epidemie typu Covid-19, která poukazuje na zranitelnost celého dodavatelského řetězce. Ačkoliv se nejedná o specifickou hrozbu pouze pro KEM (veškerá odvětví jsou zasažena), jedná se o hrozbu, která může v souvislosti s již tak lehkou rovnováhou danou přeregulováním uvést evropskou ekonomiku do recese. Vzhledem k závislosti na automobilovém průmyslu se jedná o hrozbu velmi reálnou.

Poslední zmíněnou hrozbou můžou být určité nepříznivé změny v legislativě, které by mohly ohrozit produkci v holešovském závodě.

9 ANALÝZA PŘÍJMŮ, VÝNOSŮ, VÝDAJŮ A NÁKLADŮ

9.1 Příjmů a výnosů

Celkové příjmy společnosti KEM za rok 2019 činí **265 912 953 Kč**. Příjmy jsou zjištěny z účtů K010 - pokladna, K010200 – ceniny, K020200 – bankovní účet v českých korunách, K020201 – bankovní účet mzdový, K023200 – bankovní účet v eurech.

<input type="checkbox"/>	K020200	100002761	0000897400002	23.12.2019	23.12.2019	40		455.699,00	CZK	455.699,00	CZK	19C19D4060571 /FY/ANALYTICAL INFO CR A.C. 00000000
<input type="checkbox"/>	K020200	100002762	0000897400003	23.12.2019	23.12.2019	40		315.420,01	CZK	315.420,01	CZK	602010439621 /FY/ANALYTICAL INFO CR A.C. 00000000
<input type="checkbox"/>	K020200	100002763	0000897500002	31.12.2019	31.12.2019	40		8.954,00	CZK	8.954,00	CZK	FR00000083297 /FY/ANALYTICAL INFO CR A.C. 00000000
*								265.912.953,00	CZK	22.944,50	CHF	
										214.255.850,43	CZK	
										1.967.808,45	EUR	

Obrázek 8: Celkové příjmy za rok 2019 (zdroj: SAP)

Veškeré příjmy společnosti jsou rozděleny do následujících skupin příjmů a výnosů.

9.1.1 Příjmy, které jsou současně výnosem

Příjmy, které současně představují také výnos, jsou příjmy z vystavených faktur společnosti KEM. I když částka těchto příjmů je relativně vysoká, není tvořena velkým množstvím vystavených faktur a to díky nastavené politice této společnosti. Převážná většina vystavených faktur je totiž adresovaná společnosti KEG, která je matkou společnosti KEM (100% podíl). Veškerá produkce holešovské společnosti je řízena právě společností sídlící v Německu za podmínky, že veškeré náklady týkající se provozu společnosti jsou hrazeny německou společností s 5 % marží.

Hodnota ostatních vystavených faktur, adresovaných jiným odběratelům je z celkové částky vystavených faktur téměř zanedbatelná. Je tvořena fakturacemi za železo a ocel, které je odkupováno společnostmi s tímto zaměřením, za poměrnou část z ceny výuky angličtiny, které se účastní zaměstnanci společnosti KEM.

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1800000058	31.10.2019	ER	01			5.861.432,73	CZK	5.861.432,73	CZK	31.10.2019	U	1800000058	Toll fee SG 10/2019
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1800000057	30.11.2019	ER	01			6.976.309,92	CZK	6.976.309,92	CZK	30.11.2019	U	1800000057	Toll fee SG 11/2019
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1800000058	30.11.2019	ER	01			5.436.835,09	CZK	5.436.835,09	CZK	30.11.2019	U	1800000058	Toll fee FVB 11/2019
*								125.142.365,22	CZK	125209.958,46	CZK				
								2.626,00	EUR						

Obrázek 9: Celková hodnota uhrazených vystavených faktur (zdroj: SAP)

Částka 125 209 958,46 Kč musí být snížena o částky vystavených faktur, které nepředstavují výnos, ale pouze přefakturaci související jak se stavbou nové výrobní haly SentryGlas, tak s jinými projekty, celková částka činí: $360\,212,24 + 96\,275 = 456\,487,24$ Kč. Částka 96 275 Kč představuje storna všech vystavených faktur, tudíž je třeba hodnotu všech vystavených faktur o tuto částku také snížit.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000013	29.03.2019	DR	01				5.250,00	CZK	5.250,00	CZK	1800000013	Úklidové práce (náhrada škod-
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000021	24.05.2019	DR	01				96.800,00	CZK	96.800,00	CZK	1800000021	Kompresor ATLAS COPCO typ GA-
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000042	31.08.2019	DR	01	20190831			2.626,00	EUR	67.593,24	CZK	1800000042	Supply Chain Meeting in Czec-
									292.619,00	CZK	360.212,24	CZK		
									2.626,00	EUR				

Obrázek 10: Hodnota všech přefakturací v roce 2019 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1600000003	12.03.2019	DA	12				5.250,00-	CZK	5.250,00-	CZK	12.03.2019	U	1600000003	Náklady na úklid 10%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1600000002	27.03.2019	DA	12				2.525,00-	CZK	2.525,00-	CZK	27.03.2019	U	1600000002	Úklidové práce pro akci "výř-
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1600000004	24.04.2019	DA	12	20190424			67.600,00-	CZK	67.600,00-	CZK	31.08.2019	U	1600000004	Supply Chain Meeting in Czec-
									96.275,00-	CZK	96.275,00-	CZK				

Obrázek 11: Hodnota všech stornovaných faktur v roce 2019 (zdroj: SAP)

Tedy celková hodnota veškerých příjmů představujících současně výnosy společnosti je **124 753 471,22 Kč**.

9.1.2 Příjmy, které nejsou současně výnosem

Za příjmy, které nepředstavují pro společnost současně výnosy, jsou považovány:

- Dotace pokladny neboli výběr z bankovního účtu do pokladny, ke kterému dochází v okamžiku, kdy v pokladně dochází dostupné peněžní prostředky.

<input type="checkbox"/>	K010	1100000188				30.09.2019	30.09.2019	40		30.000,00	CZK	30.000,00	CZK	Příjem do pokladny
<input type="checkbox"/>	K010	1100000209				31.10.2019	31.10.2019	40		30.000,00	CZK	30.000,00	CZK	Příjem do pokladny
<input type="checkbox"/>	K010	1100000225				30.11.2019	30.11.2019	40		60.000,00	CZK	60.000,00	CZK	Příjem do pokladny
									361.000,00	CZK	361.000,00	CZK		

Obrázek 12: Dotace pokladny v roce 2019 (zdroj: SAP)

- Převod na mzdový účet, který nastává v okamžiku výplaty mezd.

<input type="checkbox"/>	K020201		100002302	ZO	SA	23.10.2019	40		3.465,00	CZK	3.465,00	CZK	P627001020	BS SAL 23
<input type="checkbox"/>	K020201		100002389	ZO	SA	12.11.2019	40		4.000.610,00	CZK	4.000.610,00	CZK	P627001020	BS SAL 25
<input type="checkbox"/>	K020201		100002692	ZO	SA	09.12.2019	40		7.137.053,00	CZK	7.137.053,00	CZK	P627001020	BS SAL 27
									52.120.879,00	CZK	52.120.879,00	CZK		

Obrázek 13: Převod na mzdový účet v roce 2019 (zdroj: SAP)

- Převod peněžních prostředků z bankovního účtu v českých korunách na bankovní účet v eurech.

<input type="checkbox"/>	K023200	0000829100001	100002385	ZO	XB	17.10.2019	40		514.800,00	CZK	20.000,00	EUR	P627001020	1192900214 /AO/CZK515200,00 /ER/25,76 /BR/ON MAIUR
<input type="checkbox"/>	K023200	0000858400001	100002527	ZO	XB	14.11.2019	40		1.020.600,00	CZK	40.000,00	EUR	P627001020	1193180019 /AO/CZK1026000,00 /ER/25,65 /BR/ON MATU
<input type="checkbox"/>	K023200	0000875900001	100002674	ZO	XB	04.12.2019	40		7.405.150,00	CZK	290.000,00	EUR	P627001020	1193380130 /AO/CZK7428350,00 /ER/25,615 /BR/ON MAT
									51.051.950,00	CZK	1.985.000,00	EUR		

Obrázek 14: Převod na bankovní účet v eurech (zdroj: SAP)

- Zvýšení hodnoty účtu K010200 – ceniny, nákupem stravenek pro zaměstnance.

<input type="checkbox"/>	K010200		1900000561	BG	KR	07.05.2019	40		119.000,00	CZK	119.000,00	CZK	P627001020	Stravenky 1700 ks
<input type="checkbox"/>	K010200		1900001107	BG	KR	08.09.2019	40		119.000,00	CZK	119.000,00	CZK	P627001020	Stravenky 1700 ks
<input type="checkbox"/>	K010200		1900001546	ZO	KR	27.11.2019	40		105.000,00	CZK	105.000,00	CZK	P627001020	Stravenky 1500ks
									448.000,00	CZK	448.000,00	CZK		

Obrázek 15: Příjem stravenek v roce 2019 (zdroj: SAP)

- Vratky zaměstnanců vlastníků firemní karty, jejichž stav peněžních prostředků na konci měsíce je záporný a je tedy vyrovnán stržením této částky z bankovního účtu v českých korunách společnosti.

<input type="checkbox"/>	K190200		100002685	ZO	SA	12.12.2019	50	3.906,80-	CZK	3.906,80-	CZK	P627001020		Vratka Vladimír
<input type="checkbox"/>	K190200		100002775	ZO	SA	19.12.2019	50	49.376,00-	CZK	49.376,00-	CZK	P627001020		Vratka Rýc
<input type="checkbox"/>	K190200		100002777	ZO	SA	23.12.2019	50	315.420,01-	CZK	315.420,01-	CZK	P627001020		Vratka Rýc
*								1.689.793,88-	CZK	1.689.793,88-	CZK			

Obrázek 16: Celková hodnota všech vratek zaměstnanců (zdroj: SAP)

- Zaplacené pokuty za přestupky ve firemní automobilu způsobené konkrétní osobou.

<input type="checkbox"/>	K190200	100002681				03.12.2019	03.12.2019	50		3.169,20-	CZK	3.169,20-	CZK	Matl - pokuta
*										3.169,20-	CZK	3.169,20-	CZK	

Obrázek 17: Celková hodnota zaplacených pokut zaměstnanci (zdroj: SAP)

- Již zmíněné přefakturace na Kuraray America a ostatní odběratele.

<input type="checkbox"/>	K023200	0000828900001	100002282	ZO	XB	10.10.2019	40	87.593,24	CZK	2.626,00	EUR	P627001020		1009003455000 /PY/1800000042 /CB//0810003147 KURAR
*								87.593,24	CZK	2.626,00	EUR			

Obrázek 18: Hodnota přefakturace na Kuraray Amerika za exkurzi (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000012	29.03.2019	DR	01				2.525,00	CZK	2.525,00	CZK	29.03.2019	U	1800000012	Úklidové práce (náhrada škod-
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000013	29.03.2019	DR	01				5.250,00	CZK	5.250,00	CZK	29.03.2019	U	1800000013	Úklidové práce (náhrada škod-
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1800000021	24.05.2019	DR	01				96.800,00	CZK	96.800,00	CZK	24.05.2019	U	1800000021	Kompresor ATLAS COPECO typ GA-
*									292.619,00	CZK	292.619,00	CZK				

Obrázek 19: Celková hodnota ostatních přefakturací týkající se stavby SentryGlas (zdroj: SAP)

- Vratka od společnosti SAWA.

<input type="checkbox"/>	K023200	0000829300001	100002290	ZO	XB	29.10.2019	40	4.696,26	CZK	182,45	EUR	P627001020		NOTPROVIDED /ROC/NOTPROVIDED /PY/DOUBLE PAYMENT IN
*								4.696,26	CZK	182,45	EUR			

Obrázek 20: Hodnota vratky od společnosti SAWA (zdroj: SAP)

- Vratka od společnosti NEOTEC.

<input type="checkbox"/>	K020200	100002691				17.12.2019	17.12.2019	40	532.863,07	CZK	22.944,50	CHF		Neotec, spol. s r.o.
*									532.863,07	CZK	22.944,50	CHF		

Obrázek 21: Hodnota vratky od společnosti NEOTEC (zdroj: SAP)

- Příjem představující zvýšení vlastního kapitálu. Jedná o šestou platbu od společnosti KEG, která financovala celý projekt výstavby haly SentryGlas.

<input type="checkbox"/>	K601		100002077	ZO	SA	23.09.2019	50	25.000.000,00-	CZK	25.000.000,00-	CZK	P627001020		6th payment SG project
*								25.000.000,00-	CZK	25.000.000,00-	CZK			

Obrázek 22: Příjem zvyšující hodnotu vlastního kapitálu (zdroj: SAP)

- Nadměrný odpočet daně z přidané hodnoty (dále jen DPH) je převyšující hodnota DPH na vstupu nad hodnotou DPH na výstupu, kdy faktury vystavované společnosti KEG jsou vystavené v principu reverse charge a tudíž povinnost přiznat a zaplatit daň vzniká právě jí.

<input type="checkbox"/>	K211			100002078	ZO	SA	25.09.2019	50	670.639,00-	CZK	670.639,00-	CZK	P627001020		NO DPH
<input type="checkbox"/>	K211			100002308	ZO	SA	25.10.2019	50	373.856,00-	CZK	373.856,00-	CZK	P627001020		NO DPH
<input type="checkbox"/>	K211			100002552	ZO	SA	22.11.2019	50	588.978,00-	CZK	588.978,00-	CZK	P627001020		DPH NO
<input type="checkbox"/>	K211			100002778	ZO	SA	23.12.2019	50	455.699,00-	CZK	455.699,00-	CZK	P627001020		NO DPH
									9.299.230,00-	CZK	9.299.230,00-	CZK			

Obrázek 23: Celková hodnota nadměrného odpočtu za rok 2019 (zdroj: SAP)

- Přeplatek na daň z příjmů právnických osoby za rok 2018.

<input type="checkbox"/>	K210	100001661				12.07.2019	12.07.2019	50	147.760,00-	CZK	147.760,00-	CZK	Přeplatek na DPH 2018
									147.760,00-	CZK	147.760,00-	CZK	

Obrázek 24: Hodnota přeplatku na dani z příjmů právnických osob (zdroj: SAP)

- Hodnota přijatých dobropisů, kdy hodnota vycházející z účtu K412 musí být snížena o hodnotu 15 621 Kč, která představuje chybné zaúčtování, které bylo stornováno. Celková hodnota přijatých dobropisů činí **117 886,21 Kč**.

<input type="checkbox"/>	K412			100000674	ZO	SA	20.03.2019	50	15.621,00-	CZK	15.621,00-	CZK	P627001020		Odměna Generali
<input type="checkbox"/>	K412			100001870	ZO	SA	28.08.2019	50	1.430,00-	CZK	1.430,00-	CZK	P627001020		Dobropis Hogg Robinson
<input type="checkbox"/>	K412			100002555	ZO	SA	25.11.2019	50	3.267,00-	CZK	3.267,00-	CZK	P627001020		Storno FA Ganas
<input type="checkbox"/>	K412			100002556	ZO	SA	28.11.2019	50	68.600,00-	CZK	68.600,00-	CZK	P627001020		ODD - SODEXO
<input type="checkbox"/>	K412			100002780	ZO	SA	31.12.2019	50	8.954,00-	CZK	8.954,00-	CZK	P627001020		Dopropis Gradua-Cegos
<input type="checkbox"/>	K412			100002794	BG	AB	31.12.2019	50	15.621,00-	CZK	15.621,00-	CZK	P627001020		
									113.493,00-	CZK	113.493,00-	CZK			

Obrázek 25: Hodnota přijatých dobropisů snížených o 15 621 Kč a zaúčtovaných na účtu K412 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K410	1700000119				31.12.2018	31.12.2018	21	1.430,00	CZK	1.430,00	CZK	ODD - letenka Ryc
<input type="checkbox"/>	K410	1700000010				08.02.2019	25.02.2019	21	6.037,90	CZK	6.037,90	CZK	ODD - neucast na skoleni - Kolomaznik
<input type="checkbox"/>	K410	1700000062				01.04.2019	08.04.2019	21	2.085,31	CZK	2.085,31	CZK	ODD za servis VZV - melo byt na zaruku
<input type="checkbox"/>	K410	1700000090				01.06.2019	11.06.2019	21	1.507,00	CZK	1.507,00	CZK	ODD - preplatek pojistneho po uprave poj. castek
<input type="checkbox"/>	K410	1700000157				01.11.2019	18.11.2019	21	8.954,00	CZK	8.954,00	CZK	ODD - zruseni skoleni Obchodni dovednosti - Ryc
									20.014,21	CZK	20.014,21	CZK	

Obrázek 26: Hodnota přijatých dobropisů zaúčtovaných na účtu K410 (zdroj: SAP)

- Pravidelný příjem od zaměstnance, který patří pod společnost KEM, ale dočasně vede společnosti Kuraray v Rusku (OOO Trosifol). Tento příjem představuje zdravotní pojištění, které za něj holešovská společnost odvádí, a které zaměstnanec pravidelně hradí na bankovní účet společnosti.

<input type="checkbox"/>	K480201		100001394	ZO	SA	14.06.2019	50	1.803,00-	CZK	1.803,00-	CZK	P627001020		Sluštik
<input type="checkbox"/>	K480201		100001662	ZO	SA	15.07.2019	50	1.803,00-	CZK	1.803,00-	CZK	P627001020		Sluštik
<input type="checkbox"/>	K480201		100001863	ZO	SA	14.08.2019	50	1.803,00-	CZK	1.803,00-	CZK	P627001020		Sluštik
<input type="checkbox"/>	K480201		100002074	ZO	SA	16.09.2019	50	1.803,00-	CZK	1.803,00-	CZK	P627001020		Sluštik
<input type="checkbox"/>	K480201		100002298	ZO	SA	14.10.2019	50	1.803,00-	CZK	1.803,00-	CZK	P627001020		Sluštik
*								21.168,00-	CZK	21.168,00-	CZK			

Obrázek 27: Celková hodnota zdravotního pojištění (zdroj: SAP)

- Ostatní nepravidelné příjmy, kterými mohou být převody zůstatků na kartě zaměstnance, který již ve společnosti nepůsobí, přeplatek faktury (haléřové rozdíly) atd.

V úvahu je potřeba brát také kurzový rozdíl vznikající při převodu peněžních prostředků mezi bankovním účtem v českých korunách a bankovním účtem v eurech, který vyrovnává hodnotu celkových příjmů dle výše zmíněné členění na hodnotu celkových příjmů společnosti.

9.1.3 Výnosy, které nejsou současně příjmem

Mezi tyto výnosy patří kurzové zisky účtované v souvislosti s rozdíly mezi částkami zaúčtovanými v programu SAP a platbami zaplacenými bankou. Dále také kurzové zisky tykající se konce roku, kdy je hodnota bankovního účtu v eurech, hodnota zaplacených záloh v cizí měně a to jak běžných záloh, tak záloh týkajících se pořízení dlouhodobého majetku a hodnota veškerých závazků v cizí měně přepočítána kurzem k 31. 12. 2019 zveřejněným Českou národní bankou.

<input type="checkbox"/>	K778	100002795		31.12.2019	31.12.2019	50		0,00	CZK	0,00	CZK		12	P627001020	ZO
<input type="checkbox"/>	K778	100002794		31.12.2019	31.12.2019	50		0,00	CZK	0,00	CZK		12	P627001020	ZO
*								287.204,16-	CZK	0,00	CHF				
										130.186,62-	CZK				
										0,00	EUR				
										0	JPY				
										0,00	USD				

Obrázek 28: Kurzové zisky za rok 2019 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K778A10	4000000282	BG	SA	30.11.2019	50	41,52-	CZK	0,00	EUR	P627001020	K023200 - Valuation on 20191130		30.11.2019	
<input type="checkbox"/>	K778A10	4000000282	ZO	SA	30.11.2019	40	15,77	CZK	0,00	EUR	P627001020	K023200 - Valuation on 20191130		30.11.2019	
<input type="checkbox"/>	K778A10	4000000303	SG	SA	31.12.2019	50	179,54-	CZK	0,00	EUR	P627001020	K410 - Valuation on 20191231		31.12.2019	
<input type="checkbox"/>	K778A10	4000000304	BG	SA	31.12.2019	50	15.081,21-	CZK	0	JPY	P627001020	K411 - Valuation on 20191231		31.12.2019	
*							25.551,69-	CZK	0,00	EUR					
									0	JPY					
									0,00	USD					

Obrázek 29: Kurzové zisky zaúčtované na konci roku (zdroj: SAP)

9.2 Výdajů a nákladů

Celková hodnota všech výdajů společnosti Kuraray Europe Moravia s.r.o. za rok 2019 je **375 872 883,10 Kč**.

Výdaje jsou taktéž zjištěny z účtů K010 - pokladna, K010200 – ceniny, K020200 – bankovní účet v českých korunách, K020201 – bankovní účet mzdový, K023200 – bankovní účet v eurech.

<input type="checkbox"/>	K010200	1100000252		31.12.2019	31.12.2019	50		24.990,00-	CZK	24.990,00-	CZK	Consumption tickets 12/2019
<input type="checkbox"/>	K020201	100002776		31.12.2019	31.12.2019	50		545,00-	CZK	545,00-	CZK	BS SAL 23
<input type="checkbox"/>	K020200	100002764	0000887500001	31.12.2019	31.12.2019	50		680,00-	CZK	680,00-	CZK	ZCLQ193370071 4365010621
*								375.872.883,10-	CZK	22.944,50-	CHF	
										324.247.556,47-	CZK	
										1.988.712,59-	EUR	

Obrázek 30: Celková hodnota výdajů za rok 2019 (zdroj: SAP)

Veškeré výdaje společnosti jsou rozděleny do následujících skupin výdajů a nákladů.

9.2.1 Výdaje, které jsou současně nákladem

Celkové výdaje v českých korunách tvoří více než 70% celkových výdajů. Největší položky těchto výdajů tvoří výdaje za mzdy, cestovné, energie, poplatky SAP, nájemné, ostraha, audio konference, drobný dlouhodobý majetek (oceněný od 3 000 Kč do 40 000 Kč), reprezentaci, výdaje týkající se oprav a udržování celého areálu společnosti a další výdaje vyplývající z povinnosti daní.

Celková hodnota výdajů v českých korunách musí být snížena o hodnotu výdajů, které současně nepředstavují náklad. Těmito výdaji v případě společnosti Kuraray Europe Moravia s. r. o. jsou výdaje na pořízení dlouhodobého majetku a výdaje, které představují převod z bankovního účtu v českých korunách na bankovní účet v eurech.

<input type="checkbox"/>	K020200	100002757	0000887200060	18.12.2019	18.12.2019	50		1.865,82-	CZK	1.865,82-	CZK	1900001648 /FY/0100 .000000-1010843831 KROK CZ, V.
<input type="checkbox"/>	K020200	100002758	0000887300002	19.12.2019	19.12.2019	50		242,00-	CZK	242,00-	CZK	31602D03USMWB /FY/0100 .000000-0592140081 CCS CESK
<input type="checkbox"/>	K020200	100002764	0000887500001	31.12.2019	31.12.2019	50		680,00-	CZK	680,00-	CZK	ZCLQ193370071 4365010621
*								271.813.123,54-	CZK	22.944,50-	CHF	
										271.280.260,47-	CZK	

Obrázek 31: Celková hodnota všech výdajů v českých korunách za rok 2019 (zdroj: SAP)
 Celková hodnota výdajů, která je současně zaúčtována do nákladů, je **82 726 195,10 Kč**, tzn. 271 813 123,54 – 137 973 778,44 – 51 113 150 (podklad k částkám snižujících výdaje je v následující kapitole).

Taktéž celkovou hodnotu všech výdajů z bankovního účtu v eurech je potřeba nejdříve upravit o částku představující zvýšení pořízení dlouhodobého majetku. Zbylá část výdajů je tvořena bankovními poplatky za jednotlivé platby, zálohovými platbami dodavateli Slovenské elektrárně České republiky na elektrickou energii a ostatními platbami vztahujícím se k zabezpečení plynulého chodu společnosti.

K023200	100002771	0000887600006	18.12.2019	18.12.2019	50	143.302,42	CZK	5.612,00	EUR	2000001737 /ROC/2000001737 /FY//INV/1916272 19.11.
K023200	100002768	0000887600007	18.12.2019	18.12.2019	50	5,11	CZK	0,20	EUR	2000001735 /ROC/2000001735 /FY//INV/1930004873 4.1
K023200	100002772	0000887600008	18.12.2019	18.12.2019	50	75.167,12	CZK	2.943,69	EUR	2000001734 /ROC/2000001734 /FY//INV/191101398 1.12
*						51.092.463,56	CZK	1.988.712,59	EUR	

Obrázek 32: Celková hodnota všech výdajů v eurech za rok 2019 (zdroj: SAP)

Celková hodnota výdajů, která je současně zaúčtována do nákladů, je **7 966 948,37 Kč** tedy **312 473,91 EUR**, tzn. 1 998 712,59 – 1 676 238,68 (poklad k částce snižující výdaje v eurech je v následující kapitole).

Dalšími výdaji, které jsou současně náklady společnosti, jsou výdaje z pokladny, které slouží k proplacení všech dokladů, které museli zaměstnanci společnosti uhradit v hotovosti.

K010	1100000225		30.11.2019	30.11.2019	50	38.463,00	CZK	38.463,00	CZK	Výdej z pokladny
K010	1100000247		31.12.2019	31.12.2019	50	21.524,00	CZK	21.524,00	CZK	Výdej z pokladny
K010	1100000249		31.12.2019	31.12.2019	50	2.363,00	CZK	2.363,00	CZK	Výdej z pokladny
*						434.702,00	CZK	434.702,00	CZK	

Obrázek 33: Hodnota všech výdajů z pokladny v roce 2019 (zdroj: SAP)

Dalším výdajem představujícím velkou část všech výdajů, jsou výdaje ze mzdového účtu sloužícímu k výplatě mezd a úhradě poplatků na tomto účtu.

K020201	100002540		29.11.2019	29.11.2019	50	550,00	CZK	550,00	CZK	BS SAL 26
K020201	100002692		09.12.2019	09.12.2019	50	7.137.053,00	CZK	7.137.053,00	CZK	BS SAL 27
K020201	100002776		31.12.2019	31.12.2019	50	545,00	CZK	545,00	CZK	BS SAL 28
*						52.118.474,00	CZK	52.118.474,00	CZK	

Obrázek 34: Částka všech výdajů ze mzdového účtu (zdroj: SAP)

Spotřeba cenin neboli stravenek v případě společnosti Kuraray Europe Moravia s. r. o. je dalším výdajem, který z části představuje také náklad společnosti. Tato část je rovna 55 % celkové hodnoty stravenky a zbylá část je zaúčtována jako pohledávka za zaměstnanci.

K010200	1100000211		31.10.2019	31.10.2019	50	36.120,00	CZK	36.120,00	CZK	Consumption tickets 10/2019	10
K010200	1100000228		30.11.2019	30.11.2019	50	32.620,00	CZK	32.620,00	CZK	Consumption tickets 11/2019	11
K010200	1100000252		31.12.2019	31.12.2019	50	24.990,00	CZK	24.990,00	CZK	Consumption tickets 12/2019	12
*						345.520,00	CZK	345.520,00	CZK		

Obrázek 35: Celková část výdaje z účtu cenin (zdroj: SAP)

K847	1100000211		31.10.2019	31.10.2019	40	19.866,00	CZK	19.866,00	CZK	Consumption tickets 10/2019
K847	1100000228		30.11.2019	30.11.2019	40	17.941,00	CZK	17.941,00	CZK	Consumption tickets 11/2019
K847	1100000252		31.12.2019	31.12.2019	40	13.744,50	CZK	13.744,50	CZK	Consumption tickets 12/2019
*						190.036,00	CZK	190.036,00	CZK	

Obrázek 36: 55 % část všech výdajů zaúčtována do nákladů (zdroj: SAP)

9.2.2 Výdaje, které nejsou současně nákladem

Za výdaje, které současně nepředstavují náklady, je považována:

- Již zmíněná celková hodnota zaplacených faktur v českých korunách zvyšující hodnotu pořízení dlouhodobého majetku. Velká část těchto faktur je tvořena faktura týkající se stavby výrobní haly na výrobu SentryGlas.

22.11.2019	1900215	1900001524	KR	12.11.2019	11.12.2019	M045	U			62.365,00-	CZK	62.365,00-	CZK	0,00	2000001643	12.12.2019	MWO - material + montaz CT
28.11.2019	3310190580	1900001550	KR	13.11.2019	12.12.2019	M045	U			60.000,00-	CZK	60.000,00-	CZK	0,00	2000001655	12.12.2019	MWO - SG - stavebni prace 2019/11
28.11.2019	11201525	1900001549	KR	25.11.2019	04.12.2019	M045	F			4.508.015,16-	CZK	194.269,13-	CHF	0,00	1500000001	09.12.2019	MWO - cutting table
										137973.778,44-	CZK	194.269,13-	CHF				
												131434.507,65-	CZK				
													USD				
												87.694,96-	USD				

Obrázek 37: Celková hodnota zaplacených faktur představujících pořízení dlouhodobého majetku (zdroj: SAP)

- Hodnota převodu z bankovního účtu v českých korunách na bankovní účet v eurech.

K020200	100001523	0000731000001		10.07.2019	10.07.2019	50				1.025.600,00-	CZK	1.025.600,00-	CZK	1191910066	/AD/EUR40000,00	/ER/25,64	/BR/ON	MATURI
K020200	100001723	0000764100002		14.08.2019	14.08.2019	50				777.600,00-	CZK	777.600,00-	CZK	1192260176	/AD/EUR30000,00	/ER/25,92	/BR/ON	MATURI
K020200	100002206	0000828200001		17.10.2019	17.10.2019	50				515.200,00-	CZK	515.200,00-	CZK	1192900214	/AD/EUR20000,00	/ER/25,76	/BR/ON	MATURI
										51.113.150,00-	CZK	51.113.150,00-	CZK					

Obrázek 38: Celková hodnota všech převodů mezi účty (zdroj: SAP)

- Celková částka zaplacených faktur v eurech zvyšující hodnotu pořízení dlouhodobého majetku.

22.11.2019	1516215	1900001525	KR	01.11.2019	19.10.2019	M045	S			12.960,00-	CZK	500,00-	EUR	0,00	2000001537	25.11.2019	MWO - SG - technicka telefonni podpora
22.11.2019	1516272	1900001523	KR	19.11.2019	18.12.2019	M045	S			143.150,18-	CZK	5.612,00-	EUR	0,00	2000001737	18.12.2019	MWO - SG - uprava kapacity zasobniku
27.11.2019	503200201	1900001545	KR	25.11.2019	30.11.2019	M019	S			6.752.617,72-	CZK	264.652,86-	EUR	0,00	2000001638	04.12.2019	MWO - SG - vylacovací stroj poslednich 5h
										49.125.515,19-	CZK	1.676.238,65-	EUR				

Obrázek 39: Celková hodnota zaplacených faktur v eurech představujících pořízení dlouhodobého majetku (zdroj: SAP)

- 45 % část hodnoty stravenek, která představuje pohledávku za zaměstnanci. Tato částka je zaměstnancům stržena ze mzdy.

K190200	1100000211			31.10.2019	31.10.2019	40				16.254,00	CZK	16.254,00	CZK	Consumption tickets 10/2019			
K190200	1100000228			30.11.2019	30.11.2019	40				14.679,00	CZK	14.679,00	CZK	Consumption tickets 11/2019			
K190200	1100000252			31.12.2019	31.12.2019	40				11.245,50	CZK	11.245,50	CZK	Consumption tickets 12/2019			
										155.494,00	CZK	155.494,00	CZK				

Obrázek 40: Celková hodnota pohledávek za zaměstnanci z titulu cenin (zdroj: SAP)

- Další pohledávky za zaměstnanci vznikají z titulu soukromých SMS, soukromého tarifu a stravného, které tentokrát představuje příspěvek na obědy, které jsou dováženy do společnosti Kuraray Europe Moravia s. r. o. Zaměstnanci mají tedy možnost volby mezi stravenkou a hotovými obědy.

K190200	1900001488			01.11.2019	18.11.2019	40				150,00	CZK	150,00	CZK	Mobilni telefony 2019/10 - soukr.SMS Ryc			
K190200	1900001702			01.12.2019	17.12.2019	40				150,00	CZK	150,00	CZK	Mobilni telefony 2019/11 - soukr. SMS Ryc			
K190200	1900001787			31.12.2019	31.12.2019	40				150,00	CZK	150,00	CZK	Mobilni telefony 2019/12 - soukr. SMS Ryc			
										1.896,00	CZK	1.896,00	CZK				

Obrázek 41: Hodnota soukromých SMS za rok 2019 (zdroj: SAP)

K190200	1900001488			01.11.2019	18.11.2019	40				1.331,00	CZK	1.331,00	CZK	Mobilni telefony 2019/10 - soukr.tarif			
K190200	1900001702			01.12.2019	17.12.2019	40				1.331,00	CZK	1.331,00	CZK	Mobilni telefony 2019/11 - soukr. tarif			
K190200	1900001787			31.12.2019	31.12.2019	40				1.331,00	CZK	1.331,00	CZK	Mobilni telefony 2019/12 - soukr. tarif			
										14.157,00	CZK	14.157,00	CZK				

Obrázek 42: Hodnota soukromého tarifu za rok 2019 (zdroj: SAP)

- Hodnota vrácených stravenek z důvodu změny druhu stravenky. Sodexo bylo vyměněno za Naše stravenka.

K010200	1700000156		14.11.2019	18.11.2019	50	68.600,00-	CZK	68.600,00-	CZK	Vraceni stravenek 980ks
*						68.600,00-	CZK	68.600,00-	CZK	

Obrázek 43: Hodnota vrácených stravenek Sodexo (zdroj: SAP)

- Částka, která byla stržena z účtu zaměstnanců vlastních firemní karty a která je jimi následně uhrazena na účet společnosti. Výjimku tvoří 600 Kč položky, které představují poplatky za vedení jednotlivých účtů zaměstnanců, a pokud nejsou zaměstnanci nárokovány v cestovních příkazech, jsou zaúčtovány do nákladů a nevzniká z jejich titulu pohledávky za zaměstnanci. Celkovou částku je tedy potřeba upravit o 3*600 Kč. Konečná hodnota všech výdajů nepředstavující náklad, je tedy **1 679 130,87 Kč**.

K190200	100002326	0000841000001	01.11.2019	01.11.2019	40	270.372,48	CZK	270.372,48	CZK	ZECS1930501M2 /EI/RECOURSE PAYMENT 469801XXXXX669
K190200	100002327	0000841000003	01.11.2019	01.11.2019	40	600,00	CZK	600,00	CZK	ZECS1930500RA /EI/RECOURSE PAYMENT 469799XXXXX748
K190200	100002328	0000841000004	01.11.2019	01.11.2019	40	3.906,80	CZK	3.906,80	CZK	ZECS1930500RC /EI/RECOURSE PAYMENT 469799XXXXX184
K190200	100002587	0000875000001	02.12.2019	02.12.2019	40	207.272,05	CZK	207.272,05	CZK	ZECS1933601QE /EI/RECOURSE PAYMENT 469801XXXXX669
*						1.680.930,87	CZK	1.680.930,87	CZK	

Obrázek 44: Celková hodnota všech výdajů z titulu firemních karet zaměstnanců (zdroj: SAP)

- Posledními výdaji, které v konkrétním roce tedy v roce 2019 nepředstavují současně náklady, jsou náklady příštích období.

K160	1100000238		11.12.2019	11.12.2019	50	660,29-	CZK	660,29-	CZK	Rozpuštění do nákladů 12/2019
K160	1100000242		12.12.2019	12.12.2019	50	675,00-	CZK	675,00-	CZK	Ochranná známka 2019
K160	1100000258		31.12.2019	31.12.2019	40	29.498,00	CZK	29.498,00	CZK	Náklady příštích období - letenky Rýc
*						72.790,86	CZK	60.203,29	CZK	
								58.760	JPY	

Obrázek 45: Celková hodnota nákladů příštích období (zdroj: SAP)

9.2.3 Náklady, které nejsou současně výdajem

Těmito náklady v případě společnosti Kuraray Europe Moravi s. r. o. jsou:

- Náklad představující poměrné rozpuštění ochranné známky do nákladů.

K160	1100000242		12.12.2019	12.12.2019	50	675,00-	CZK	675,00-	CZK	Ochranná známka 2019
*						675,00-	CZK	675,00-	CZK	

Obrázek 46: Zúčtování poměrné části ochranné známky do nákladů (zdroj: SAP)

- Odpisy veškerého majetku společnosti.

K055003	1000327	4000000296	SG	AF	31.12.2019	40	18.175,91	CZK	18.175,91	CZK	P6270S1020		AFB/20/2019/012/01
K055003	1000328	4000000296	SG	AF	31.12.2019	40	970.132,38	CZK	970.132,38	CZK	P6270S1020		AFB/20/2019/012/01
K055003	1000328	4000000300	SG	AF	31.12.2019	50	83.349,80-	CZK	83.349,80-	CZK	P6270S1020		AFB/20/2019/012/02
*							35.140.843,19	CZK	35.140.843,19	CZK			
**							35.140.843,19	CZK	35.140.843,19	CZK			

Obrázek 47: Celková hodnota všech odpisů za rok 2019 (zdroj: SAP)

- Zůstatková cena vyřazeného majetku, který je elektrický lis. Tento lis byl vyřazen z důvodu neopravitelné poruchy.

<input type="checkbox"/>	K855202		4000000221	BG	10	19.08.2019	40	7.426,40	CZK	7.426,40	CZK	P627001020		Převod ZC vyřaz. majetku
*								7.426,40	CZK	7.426,40	CZK			

Obrázek 48: Zůstatková cena vyřazeného majetku (zdroj: SAP)

- Opravné položky, které byly v roce 2019 sníženy, jedná se tedy o „záporný náklad“, který hodnotu původně vytvořené opravné položky snižuje.

<input type="checkbox"/>	K855203		4000000288	BG	10	16.12.2019	50	1.439.311,00-	CZK	1.439.311,00-	CZK	P627001020		Úprava OP 2019
<input type="checkbox"/>	K855204		4000000288	BG	10	16.12.2019	50	9.711,00-	CZK	9.711,00-	CZK	P627001020		Úprava OP 2019
*								1.449.022,00-	CZK	1.449.022,00-	CZK			
**								1.449.022,00-	CZK	1.449.022,00-	CZK			

Obrázek 49: Hodnota snižující opravné položky (zdroj: SAP)

- Kurzové ztráty, které tvoří náklady společnosti, zaúčtované na stejném principu, jako kurzové zisky. Jde tedy o rozdíl vznikající mezi částkami zaúčtovanými v programu SAP a platbami zaplacenými bankou. Kurzové ztráty ke konci roku vznikají taktéž obdobně jako kurzové zisky na konci roku. Jde o přepočtení veškerých záloh, závazků, tak bankovního účtu v eurech k 31. 12. 2019.

<input type="checkbox"/>	K786A10		4000000297	ZO	SA	31.12.2019	50	238,08-	CZK	0,00	EUR	P627001020		K023200 - Valuation on 20191231
<input type="checkbox"/>	K786A10		4000000301	ZO	SA	31.12.2019	40	107,50	CZK	0,00	EUR	P627001020		K140 - Valuation on 20191231
<input type="checkbox"/>	K786A10		4000000302	ZO	SA	31.12.2019	40	11.340,59	CZK	0,00	EUR	P627001020		K140020 - Valuation on 20191231
*								559.976,01	CZK	0,00	CHF			
										354.539,95	CZK			
										0,00	EUR			
										0	JPY			
										0,00	USD			

Obrázek 50: Hodnota kurzových ztrát v roce 2019 (zdroj: SAP)

- Posledními položkami nákladů, které nepředstavují současně výdaje, jsou odhady týkající se nevyfakturovaných dokladů, nevyfakturovaných dodávek energie, mezd, nevyčerpané dovolené a ročních odměn, čímž je zajištěn aktuální princip neboli princip věcné a časové souvislosti nákladů a výnosů.

<input type="checkbox"/>	K480	1100000256			31.12.2019	31.12.2019	40	5.000.987,65	CZK	5.000.987,65	CZK			REV unbilled delivery 12/2018
<input type="checkbox"/>	K480	1100000257			31.12.2019	31.12.2019	40	1.044.672,00	CZK	1.044.672,00	CZK			REV unbilled delivery 11/2019
<input type="checkbox"/>	K480	1100000262			31.12.2019	31.12.2019	50	1.000,00-	CZK	1.000,00-	CZK			Karel Vlačný - revize registru právních požadavků
*								776.334,37-	CZK	776.334,37-	CZK			

Obrázek 51: Odhad nevyfakturovaných dokladů (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	50	11.530,00-	CZK	11.530,00-	CZK			Water 12/2019
<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	50	601.685,30-	CZK	601.685,30-	CZK			Electricity 12/2019
<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	40	707.964,25	CZK	707.964,25	CZK			REV electricity 11/2019
*								835.298,30-	CZK	835.298,30-	CZK			

Obrázek 52: Odhad nevyfakturovaných dodávek energie (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	50	11.530,00-	CZK	11.530,00-	CZK			Water 12/2019
<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	50	601.685,30-	CZK	601.685,30-	CZK			Electricity 12/2019
<input type="checkbox"/>	K480200	1100000245			31.12.2019	31.12.2019	40	707.964,25	CZK	707.964,25	CZK			REV electricity 11/2019
*								835.298,30-	CZK	835.298,30-	CZK			

Obrázek 53: Odhad mezd za prosinec 2019 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K480208	1100000233		11.12.2019	11.12.2019	40		303.564,00	CZK	303.564,00	CZK	REV salary accrual 11/2019 - health insurance
<input type="checkbox"/>	K480208	1100000234		11.12.2019	11.12.2019	50		855.842,00	CZK	855.842,00	CZK	Salary accrual 12/2019 - social insurance
<input type="checkbox"/>	K480208	1100000234		11.12.2019	11.12.2019	50		310.588,00	CZK	310.588,00	CZK	Salary accrual 12/2019 - health insurance
	*							1.166.430,00	CZK	1.166.430,00	CZK	

Obrázek 54: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu mezd za prosinec 2019 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K480203	1100000230		30.11.2019	30.11.2019	50		572.752,00	CZK	572.752,00	CZK	Unused vacation 11/2019
<input type="checkbox"/>	K480203	1100000230		11.12.2019	11.12.2019	40		572.752,00	CZK	572.752,00	CZK	REV unused vacation 11/2019
<input type="checkbox"/>	K480203	1100000251		31.12.2019	31.12.2019	50		79.962,00	CZK	79.962,00	CZK	Unused vacation 12/2019
	*							79.962,00	CZK	79.962,00	CZK	

Obrázek 55: Odhad nákladu vyplývajícího z nevyčerpané dovolené zaměstnanců (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K480210	1100000230		30.11.2019	30.11.2019	50		193.591,00	CZK	193.591,00	CZK	Unused vacation 11/2019-S and H insurance
<input type="checkbox"/>	K480210	1100000239		11.12.2019	11.12.2019	40		193.591,00	CZK	193.591,00	CZK	REV unused vacation 11/2019-S and H insurance
<input type="checkbox"/>	K480210	1100000251		31.12.2019	31.12.2019	50		27.027,00	CZK	27.027,00	CZK	Unused vacation 12/2019-S and H insurance
	*							27.027,00	CZK	27.027,00	CZK	

Obrázek 56: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu nevyčerpané dovolené (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K520	1100000217		25.11.2019	25.11.2019	50		216.573,00	CZK	216.573,00	CZK	STIP 11/2019
<input type="checkbox"/>	K520	1100000235		11.12.2019	11.12.2019	50		216.573,00	CZK	216.573,00	CZK	STIP 12/2019
<input type="checkbox"/>	K520	1100000248		31.12.2019	31.12.2019	50		329.707,00	CZK	329.707,00	CZK	STIP 12/2019
	*							2.899.999,00	CZK	2.899.999,00	CZK	

Obrázek 57: Odhad odměn za rok 2019 (zdroj: SAP)

<input type="checkbox"/>	K520200	1100000217		25.11.2019	25.11.2019	50		73.203,00	CZK	73.203,00	CZK	STIP 11/2019-social+health insurance
<input type="checkbox"/>	K520200	1100000235		11.12.2019	11.12.2019	50		73.203,00	CZK	73.203,00	CZK	STIP 12/2019-social+health insurance
<input type="checkbox"/>	K520200	1100000248		31.12.2019	31.12.2019	50		111.441,00	CZK	111.441,00	CZK	STIP 12/2019-social+health insurance
	*							983.198,00	CZK	983.198,00	CZK	

Obrázek 58: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu odměn (zdroj: SAP)

10 VÝKAZ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH JAKO NÁSTROJ FINANČNÍHO ŘÍZENÍ

Společnosti KEM vzniká povinnost sestavení výkazu přehledu o peněžních tocích v roce 2020, avšak pro svou interní potřebu přehled o peněžních tocích sestavuje již od počátku své existence. Tento přehled o peněžních tocích má upravenou strukturu dle interních požadavků a je sestavován za každý kalendářní měsíc. Je sestavován přímou metodou, kdy příjmy jsou zjišťovány manuálně z jednotlivých bankovních výpisů. Výdaje jsou naopak získány z jednotlivých bankovních příkazů, ke kterým je potřeba z již zmíněných bankovních výpisů přičíst všechny stržené částky na karty zaměstnanců, kteří ke konci měsíce neuhradili záporný zůstatek firemní karty, zaplacené bankovní poplatky, výdaje za automaticky uhrazené částky České společnosti pro platební karty neboli CCS a veškerý výdej z pokladny. Do výdajů nemůže být zahrnut převod mezi účty, čímž může být převod mezi bankovními účty v české a eurové měně a bankovním účtem a pokladnou.

Struktura tohoto výkazu je následující:

CZK	Jan-19	Feb-19	Mar-19	Apr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Aug-19	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dec-19
	beginning: stav 9.12.2018+12/2018-12/2018 z GF 10/2018 Zuzka											
Beginning balance	137 420 802	93 095 643	63 816 377	37 025 558	38 155 512	17 352 560	9 251 653	5 855 750	5 925 315	24 026 832	28 782 359	21 147 680
SLA + others	10 871 656	28 738	2 064 522	189 047	2 658 163	106 245		3 069 825	5 318	25 129	2 617 741	89 785
KEG - toll fee	114 628 507	5 408 430	9 752 192	3 634 803	12 790 247	8 742 205	8 972 241	10 574 299	9 646 885	9 823 438	11 358 317	23 925 451
VAT	9 299 230	-	2 736 168	259 697	996 088	-	1 961 919	609 571	646 615	670 639	373 856	588 978
KEG - capital increase	25 000 000									25 000 000		
CF in total	159 799 393	5 437 168	14 552 882	4 083 547	16 444 498	8 848 449	10 934 160	14 253 695	10 298 818	35 519 205	14 349 914	678 763
MWO - other investment projects	13 946 864	864 027	21 864	261 623	-	478 649	2 989 534	73 067	1 017 005	6 772 244	680 639	140 868
MWO - SentryGlas	154 943 611	41 191 497	39 854 795	23 077 585	6 213 532	19 585 857	8 006 709	5 814 281	9 279 695	2 630 035	170 044	513 774
operating expenses	45 851 312	3 913 683	582 973	3 328 420	5 571 526	2 754 476	2 933 825	7 762 251	4 196 340	3 527 692	4 769 581	3 585 163
salary	52 237 931	3 792 945	3 362 515	3 400 638	3 526 781	6 759 392	4 288 899	4 000 000	4 006 213	3 991 918	3 970 967	4 000 610
CIT	2 623 800	-	816 100				816 100			495 800		495 800
other taxes	155 384	175		2 705	73 027						3 155	73 027
capital decrease (repayment to KEG)	1 882 500	1 802 500						80 000				3 295
CF out total	271 641 402	49 762 327	43 822 147	30 884 366	15 314 544	29 651 401	19 035 067	17 649 599	10 229 253	17 417 689	9 594 386	8 313 442
Closing balance	93 095 643	63 826 377	37 025 558	38 155 512	17 352 560	9 251 653	5 855 750	5 925 315	24 026 832	28 782 359	21 147 680	27 381 293

Obrázek 59: Přehled o peněžních tocích sloužící pro operativní plánování (zdroj: KEM)

Příjmy jsou rozděleny na úhrady od společnosti KEG, která nám jak již bylo zmíněno, hradí veškeré náklady s 5% marží. Tyto příjmy jsou ještě rozděleny na faktury týkající se nákladů na obchodní zástupce KEM a ostatní příjmy (SLA + others) a na faktury týkající se Butacite® G PVB a SentryGlas® výroby (KEG – toll fee). Dalším členěním příjmů jsou příjmy z nadměrného odpočtu DPH a příchozí platby od společnosti KEG týkající se nové výrobní haly SentryGlas.

Výdaje jsou členěny na projekty týkající se výrobní haly SentryGlas (MWO – SentryGlas) a ostatní projekty zjednodušeně řečeno mimo SentryGlas (MWO – other investment projects), na ostatní výdaje, výdaje na mzdy, zálohy na dani, ostatní daně a na snížení vlastního kapitálu z důvodu vrácení poskytnutých peněžních prostředků na výstavu haly SentryGlas společnosti KEG.

Účelem tohoto výkazu je primárně kontrola aktuálního stavu peněžních prostředků a předpověď hotovosti do budoucna, díky níž lze naplánovat předpokládanou vhodnou dobu na vrácení peněžních prostředků společnosti KEG. Konkrétnímu plánu vrácení peněžních prostředků bude věnována poslední kapitola této práce. Další výhodou výkazu je přehled nad čerpáním prostředků na jednotlivé projekty a tím splnění předem stanoveného rozpočtu schváleného Korporací.

11 PODKLAD PRO VYTVOŘENÍ TRANSAKCE V ÚČETNÍM SYSTÉMU SPOLEČNOSTI

Společnosti KEM počátkem roku 2020 vzniká povinnost sestavení účetního výkazu přehledu o peněžních tocích. Účetnictví společnosti je zpracováváno v účetním programu SAP, který ve svých transakcích zaznamenává jednotlivé účetní operace a automaticky sestavuje jednotlivé výkazy. Jelikož doposud nebylo povinností společnosti výkaz přehled o peněžních tocích sestavovat, je nutné, aby byla vytvořena transakce, která automaticky tento výkaz v programu SAP sestaví. Následující tabulka představuje poklad pro vytvoření transakce v účetním systému SAP, který je předán českému správci tohoto účetního programu, který slouží společnosti jako IT podpora.

Tabulka 7: Podklad k sestavení výkazu

Položka	+ / -	Číslo účtu/řádek ve výkazu	Zůstatek/ Obrat	Interní číslo účtu/řádek ve výkazu	Poznámka
P.	+	211+213+221	PS	K010+K010200+ K020200+K0202 01+K023200+K0 23201	
Z.	+	6xx – 59x	D-MD	K701010+K701+ K701A00+K700+ K700A00+K704+ K703+K778+K77 8A10+K777– K791– K792	
	-	5xx	MD-D	K8xx+K7xx	s výjimkou výše zmíněných v Z. +
A.1.	Součet: A.1.1.+A.1.2.+A.1.3.+A.1.4.+A.1.5.+A.1.6.				
A.1.1.	+	551	MD-D	K855010+K85520 1+K855001+K855 003+K855004+K8 55005+K855200+ K855202	
A.1.2.	+	091-096+ 19x+29x+ 391+451-459	PS-KS	K2CG+K2EG+K4 90	
A.1.3.	+	541+561	MD-D	Doposud nevytvořeny.	Účet 541-bude nově vytvořen. Účet 561-nebude vytvořen, společnost

					o cenných papírech a podílech doposud neúčtovala.
	-	641+661	D-MD	Doposud nevytvořeny.	Účet 641-bude nově vytvořen. Účet 661-nebude vytvořen, společnost o cenných papírech a podílech doposud neúčtovala.
A.1.4.	-	665	D-MD	Doposud nevytvořen.	Účet 665-nebude vytvořen, společnost o výnosech z dividend a podílů na zisku doposud neúčtovala.
A.1.5.	+	562	MD-D	K779	
	-	662	D-MD	Doposud nevytvořen.	Účet 662-nebude vytvořen, společnost o výnosových úrocích doposud neúčtovala.
A.1.6.					Ostatní nepeněžní operace, které jsou doplněny manuálně pro konkrétní rok.
A.*	Součet: Z.+A.1.				
A.2.	Součet: A.2.1.+A.2.2.+A.2.3.+A.2.4.				
A.2.1.	-	311+314+315+335+341+343+381+385+388	KS -PS	K050+K052+K051+K053+K052A10+K053A10+K140+K140010+K140A10+K190+K191+K192+K190200+K210+K211+K160	Účet 385,388-nebude vytvořen, společnost o příjmech příštích období a dohadných účtech aktivních doposud neúčtovala.
A.2.2.	+	321+325+331+333+343+345+383+384+389	KS-PS	K410+K412+K411+K413+K412A10+K413A10+K430+K431+K432A10+K460+K461+K462+K463+K460201+K460200+K462200+K492+K480207+K502+K480201+K480208+K48020	Účet 383-nebude vytvořen, společnost o výdajích příštích období doposud neúčtovala.

				6+K480209+K520 +K520200+K4802 03+K480210+K48 0202+K480+K480 200	
A.2.3.	-	112+123+132	KS-PS	K120200+K071	Účet 123,132- nebude vytvořen, společnost o své produkci neúčtuje.
A.2.4.	-	251+252+253+25 5+256+257+259 + termínované vklady	KS-PS	Doposud účty nevytvořeny.	Žádný z těchto účtů nebude vytvořen, společnost o krátkodobém finančním majetku neúčtuje.
A.**	Součet: A.*+A.2.				
A.3.	-	562	MD	K779	
A.4.	+	662	D	Doposud nevytvořen.	Účet 662-nebude vytvořen, společnost o výnosových úrocích doposud neúčtovala.
A.5.	-	591,592	MD	K791,K792	
A.6.	Řádek A.6. výkazu přehled o peněžních tocích byl zrušen				
A.7.	+	665+666	D-MD	Doposud účty nevytvořeny.	Ani jeden z účtů nebude vytvořen, společnost o podílech na zisku neúčtuje.
A.***	Součet: A.**+A.3.+A.4.+A.5.+A.7.				
B.1. Brutto způsob 1)	- +	01x+02x+03x+ 04x+05x+06x+ 07x+08x+09x	KS-PS>0 KS-PS<0	K2L1+K2A1+K2C 1+K2E1+K2F1+ K2L2+K2A2+ K2C2+K2D2+ K2E2+K2X1+ K2K1+ K140020+K2CG+ K2EG	Od částky je dále odečtena hodnota nákladů týkající se pouze dlouhodobého majetku 551,541,543,549,58 2,559,579,589.
B.1. Brutto způsob 2)	+ -	042+052	KS-PS>0 KS-PS<0	K2K1+K140020	K částce je dále přičten obrat strany Má dáti účtů úctových skupin 02 a 03.
B.2.	+	641+661	D	Doposud účty	Účet 641-bude nově

				nevytvořeny.	vytvořen. Účet 661-nebude vytvořen, společnost o cenných papírech a podílech doposud neúčtovala.
	+	311+315+378	KS-PS	Doposud nevytvořen účet pohledávek s analytickým členěním týkajícím se pouze prodeje stálých aktiv.	Účet pohledávek vztahujících se pouze k prodeji stálých aktiv bude vytvořen.
B.3.	-	066+067+351+355	KS	Doposud účty nevytvořeny.	Ani jeden z účtů nebude vytvořen, společnost půjčky a úvěry spřízněným osobám doposud neevidovala.
B.***	Součet: B.1.+B.2.+B.3.				
C.1.	-	461+dlouhodobé 321	KS-PS	Doposud účty nevytvořeny.	Účet 461-nebude vytvořen, společnost doposud neměla žádný úvěr. Pro účet 321 neexistuje analytická evidence rozlišující dlouhodobé a krátkodobé závazky, všechny závazky společnosti byly uhrazeny do 1 roku.
C.2.	Součet: C.2.1.+C.2.2.+C.2.3.+C.2.4.+C.2.5.+C.2.6.				
C.2.1.	+	411	D	K600	Částka je zjištěna z obratu strany Dal.
C.2.2.	-	41x+42x+431	MD	K600+K601+K602+K611	Částka je zjištěna z obratu strany Má dáti.
C.2.3.	+	413	D	K601	Částka je zjištěna z obratu strany Dal.
C.2.4.	+	354	D	Doposud nevytvořen.	Částka je zjištěna z obratu strany Dal. Účet 354-nebude vytvořen, případná

					ztráta není hrazena společníky.
C.2.5.	+	421+423+427+428+429	D	K602+K611	Částka je zjištěna z obrátu strany Dal. Účty 423,427,429-nebudou zatím vytvořeny.
C.2.6.	-	364	MD	Doposud nevytvořen.	Částka je zjištěna z obrátu strany Má dáti. Účet 364-nebude vytvořen, společnost o vyplacených podílech neúčtuje.
C.***	Součet: C.1.+C.2.				
F.	Součet: A.***+B.***+C.***				
R.	Součet. P.+F.				

12 ANALÝZA VYTVOŘENÉHO VÝKAZU

Cash Flow	Year 2019
P. Opening Balance	137453.980,79
Z. Profit or loss in current period	5.837.368,12
A.1. Correction for not cash relevant	36.597.291,59
A.1.1. Depreciation on assets	35.148.269,59
A.1.2. Changes to adjustments	1.449.022,00
A.1.3. Profit/loss for fixed assets sold	0,00
A.1.4. Shares and ownership interests	0,00
A.1.5. Posted costs - Interest	0,00
A.1.6. Adjust. for other non-fin. oper	0,00
A.* Net operational cashflow before *	42.434.659,71
A.2. Change of work capital consumption	-91533.339,35
A.2.1. Change in receivables	-6.514.713,58
A.2.2. Change in short term payables	-85041.691,51
A.2.3. Change in inventory	23.065,74
A.2.4. Change short term asset. not in fin	0,00
A.** Net operational cashflow before **	-49098.679,64
A.3. Expenses for interest paid	0,00
A.4. Interest received	0,00
A.5. Income tax paid	0,00
A.6. Expenses and revenue for spec. tran.	126.317,50
A.7. Received dividend and profit shares	0,00
A.*** Net operational cashflow ***	-48972.362,14
B.1. Acquisition costs for fixed assets	-*56923099,07
B.2. Receivables on fixed assets sold	0,00
B.3 Intercompany loans	0,00
B.*** Net cashflow for investments ***	-*56923099,07
C.1. Change in long/short-term liabilit.	0,00
C.2. Cash affected by ownership change	25.000.000,00
C.2.1. Cash rise by increase of own cap.	0,00
C.2.2. Payment of own capital to partner	0,00
C.2.3. Cash gifts	25.000.000,00
C.2.4. Part of loss paid by partners	0,00
C.2.5. Payments to funds	0,00
C.2.6. Interest paid to partners	0,00
C.*** Net cashflow-financial activit.***	25.000.000,00
F. Net increase/decrease of cash	-*80895461,21
R. Closing Balance	27.437.220,28

Obrázek 60: Vytvořený výkaz dle vytvořeného pokladu v kapitole 11 (zdroj: SAP)

Vytvořený výkaz lze následovně zanalyzovat:

- P.
 - Správně vykázána hodnota peněžních prostředků k 1. 1. 2019.

- Z.
 - Není zohledněn účet 588000 (K89A) Aktivace dlouhodobého hmotného majetku.
 - Naopak zahrnut účet 592000 (K792) Daň z příjmu z běžné činnosti – odložená, který nesmí být brát v potaz, jelikož se ve výkazu vychází z výsledku hospodaření před zdaněním.
 - Jelikož byl zohledněn účet odložené daně, existuje pravděpodobnost, že kdyby nebyla v roce 2019 nulová hodnota splatné daně, byla by do tohoto řádku výkazu také zahrnuta. Proto je třeba ověřit, zda účet 591000 (K791) Daň z příjmu z běžné činnosti – splatná byl zohledněn v roce 2018, kdy splatná daň nebyla nulová. Dle roku 2018 tento řádek výkazu nezahrnuje účet 591000 (K791).
- A.1.
 - Správně vychází součet položek A.1.1. až A.1.6.
- A.1.1.
 - Správně zjištěná hodnota všech odpisů.
- A.1.2.
 - Nezhledněna změna stavu účtu 453000 (K490) Rezerva na daň z příjmu.
 - Chybně vykázané snížení hodnoty opravné položky. Vychází z účtu 092200 (K2CG) a 092201 (K2EG) Opravná položka k DHM a jejich hodnota musí být zjištěna z rozdílu počátečního stavu, tedy stavu k 31. 12. 2018 a stavu k 31. 12. 2019. Pak vychází správně záporná hodnota, která představuje snížení hodnoty vytvořené opravné položky k dlouhodobému hmotnému majetku.
- A.1.3.
 - Účet 541000 (K855205) a 641000 (K774) byl nově vytvořen a dle minulých let, kdy hodnota tohoto řádku nebyla nulová (jako je tomu v roce 2019), bylo zjištěno, že oba účty jsou do toho řádku zahrnuty.
 - Správně tedy zjištěna nulová hodnota tohoto řádku.

- A.1.4.
 - Správně vykázána nulová hodnota, jelikož řádek nebere v potaz žádný účet. Účet bude vytvořen stejně jako ostatní doposud nevytvořené účty, individuálně dle potřeby.
- A.1.5.
 - Správně vykázána nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4.
- A.1.6.
 - Správně nulová hodnota tohoto řádku, který je určen k opravám o ostatní nepeněžní operace, kterými mohou být například manka a škoda nebo naopak přebytek u zásob. Hodnota této položky bude doplňována manuálně.
- A.*
 - Správně vychází součet položek Z. a A.1.
- A.2.
 - Správně vychází součet položek A.2.1. až A.2.4.
- A.2.1.
 - Nezohledněna změna stavu účtu 314100 (K140010).
 - Ostatní položky jsou vykázány správně.
- A.2.2.
 - Správně vykázány všechny položky týkající se změny stavu závazků a časového rozlišení.
- A.2.3.
 - Chybně zahrnuta změna stavu účtu 314100 (K140010), která patří již do zmíněné položky A.2.1.
- A.2.4.
 - Správně vykázána nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4. a A.1.5.
- A.**

- Správně vychází součet položek A.* a A.2.
- A.3.
 - Správně vykázaná nulová hodnota účtu 562000 (K779).
- A.4.
 - Správně vykázaná nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4., A.1.5. a A.2.4.
- A.5.
 - Hodnota této položky výkazu dle vytvořené transakce je nulová, což není správně. Tento řádek musí brát v potaz účet 591000 (K791) a účet 592000 (K792). Daň z příjmu z běžné činnosti – splatná jak již bylo zmíněno je pro rok 2019 nulová, tudíž je potřeba opět zjistit, zda výkaz tento účet bere v potaz v roce 2018, kdy splatná daň nebyla nulová. Dle roku v 2018 účet 591000 (K791) je zahrnut do této položky výkazu. Je tedy potřeba nově zahrnout účet 592000 (K792) Daň z příjmu z běžné činnosti – odložená.
- A.6.
 - Tento řádek výkazu dle Českého účetního standardu 023 byl zrušen, proto je třeba celý tento řádek z výkazu vyloučit.
- A.7.
 - Správně vykázaná nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4., A.1.5., A.2.4. a A.4.
- A.***
 - Správně vychází součet položek A.**, A.3., A.4., A.5. a A.7.
- B.1.
 - V tomto řádku je špatně zjištěna hodnota výdajů spojených s nabytím stálých aktiv. Pro správné vykázání tohoto řádku je potřeba brát v potaz změnu stavu jednotlivých majetkových účtů 013100 (K2L1) Software, 021000 (K2A1) Budovy, 022100 (K2C1) Stroje, 022200 (K2D1) Dopravní prostředky, 022300 (K2E1) Nábytek a vybavení a 031000 (K2F1) Pozemky, kdy je tato změna zachycena se záporným znaménkem v případě,

kdy je konečný stav k 31. 12. 2019 snížení o počáteční stav k 1. 1. 2019 větší než nula. Dále je potřeba do toho řádku zahrnout změnu stavu oprávek k jednotlivému majetku společnosti, která vychází z účtu 073100 (K2L2) Oprávky k softwaru, 081000 (K2A2) Oprávky ke stavbám, 082100 (K2C2) Oprávky ke strojům, 082200 (K2D2) Oprávky k dopravním prostředkům a 082300 (K2E2) Oprávky k nábytku a vybavení. Další změnou stavu vstupující do toho řádku je změna stavu účtů 041000 (K2X1) Pořízení dlouhodobého nehmotného majetku, 042000 (K2K1) Pořízení dlouhodobého hmotného majetku, 052000 (K140020) Poskytnuté zálohy na hmotný majetek, 092200 (K2CG) a 092201 (K2EG) Opravné položky k dlouhodobému hmotnému majetku, kdy je také kladná hodnota změny stavu účtu zaznamenána zápornou hodnotou.

- Další úpravou v této položce je odečtení hodnoty nákladů týkající se pouze dlouhodobého majetku, tedy účtů 551000 (K855001) Odpisy budovy, 551001 (K855003) Odpisy stroje, 551002 (K855004) Odpisy dopravní prostředky, 551003 (K855005) Odpisy nábytek, 551300 (K855202) Zůstatková hodnota vyřazovaného majetku, 559000 (K855203) a 559001 (K855204) Tvorba a zúčtování opravných položek.
- B.2.
 - Účet 641 (K774) a účet pohledávek s analytickým členěním pro prodej dlouhodobého majetku 311700 (K054) byl nově vytvořen a dle minulých let, kdy hodnota tohoto řádku nebyla nulová (jako je tomu v roce 2019), bylo zjištěno, že oba účty jsou do toho řádku zahrnuty.
 - Správně tedy zjištěna nulová hodnota tohoto řádku.
- B.3.
 - Správně vykázána nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4., A.1.5., A.2.4., A.4. a A.7.
- B.***
 - Správně vychází součet položek B.1., B.2. a B.3.
- C.1.

- Nezhledněna změna stavu účtu 481000 (K570) a účtu výsledku hospodaření, který v programu SAP neexistuje, protože si ho program účtuje sám. Je tedy potřeba pro zachycení změny stavu výsledku hospodaření a jeho následného odečtení od hodnoty výsledku hospodaření za běžné období vycházet z výkazu zisku a ztráty.
- C.2.
 - Správně vychází součet položek C.2.1., C.2.2., C.2.3., C.2.4., C.2.5. a C.2.6.
- C.2.1.
 - Správně nulová hodnota tohoto řádku výkazu k navýšení základního kapitálu v roce 2019 nedošlo.
- C.2.2.
 - Správně nulová hodnota tohoto řádku výkazu k vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům nedošlo.
- C.2.3.
 - Správně zjištěna hodnota této položky výkazu. V roce 2019 došlo ke vkladu peněžních prostředků společníků.
- C.2.4.
 - Správně vykázaná nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4., A.1.5., A.2.4., A.4., A.7. a B.3.
- C.2.5.
 - Nezhledněna změna stavu účtu 428000 (K611).
- C.2.6.
 - Správně vykázaná nulová hodnota, stejný případ jako u řádku A.1.4., A.1.5., A.2.4., A.4., A.7., B.3. a C.2.4.
- C.***
 - Správně vychází součet položek C.1. a C.2.
- F.***
 - Správně vychází součet položek A.***, B.*** a C.***.

- R.
 - Správně vykázána hodnota peněžních prostředků k 31. 12. 2019.

Vzhledem k výše zmíněným chybám nesedí součet položek P. + F.

Vytvořená analýza výkazu poslouží jako podklad pro vytvoření následující tabulky, ve které jsou stručně shrnuty veškeré opravy k vytvoření platného výkazu. Tabulka je v anglickém jazyce z toho důvodu, že pokud dochází k detailnějším opravám v systému SAP je potřeba kontaktovat zahraniční společnost, která má správu tohoto programu v kompetenci. Prvotní podkladová tabulka pro vytvoření transakce byla odesílána českému správci systému.

Tabulka 8: Shrnutí oprav odeslaných zahraničnímu správci systému SAP (zdroj: vlastní zpracování)

Statement line	Change	G/L Account	Note
Z.	ADD	588000 / K89A	Debit
	DELETE	592000 / K792	
A.1.2.	ADD	453000 / K490	*FS-**IC
	CHANGE	092200 / K2CG	FS-IC (OPPOSITE SIGN)
	CHANGE	092201 / K2EG	FS-IC (OPPOSITE SIGN)
A.2.1.	ADD	314100 / K140010	FS-IC
A.2.3.	DELETE	314100 / K140010	
A.5.	ADD	592000 / K792	Debit
A.6.	DELETE	Whole line	
B.1.	DELETE	052000 / K140020	
	DELETE	051000 / K140030	
	DELETE	042000 / K2K1	
	DELETE	041000 / K2X1	
	ADD	013100 / K2L1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	021000 / K2A1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	022100 / K2C1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	022200 / K2D1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	022300 / K2E1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	031000 / K2F1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	073100 / K2L2	FS-IC

	ADD	081000 / K2A2	FS-IC
	ADD	082100 / K2C2	FS-IC
	ADD	082200 / K2D2	FS-IC
	ADD	082300 / K2E2	FS-IC
	ADD	041000 / K2X1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	042000 / K2K1	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	052000 / K140020	FS-IC>0 = MINUS
	ADD	092200 / K2CG	FS-IC>0 = PLUS
	ADD	092201 / K2EG	FS-IC>0 = PLUS
	ADD	551000 / K855001	MINUS
	ADD	551001 / K855003	MINUS
	ADD	551002 / K855004	MINUS
	ADD	551003 / K855005	MINUS
	ADD	551300 / K855202	MINUS
	ADD	559000 / K855203	MINUS
	ADD	559001 / K855204	MINUS
C.1.	ADD	481000 / K570	FS-IC
	ADD	**Result after taxation (transaction: ZS_P6B_12000013)	FS-IC
	ADD	**Result after taxation (transaction: ZS_P6B_12000013)	MINUS
C.2.5.	ADD	428000 / K611	FS-IC

*FS – final state

**IC – initial condition

13 VYTVOŘENÝ PLATNÝ VÝKAZ

Dle detailního přehledu chyb v předcházející kapitole byl vytvořen IT podporou programu SAP v zahraničí platný výkaz přehled o peněžních tocích, jehož struktura je následující:

Cash Flow	Year 2019
P. Opening Balance	137.453.980,79
Z. Profit or loss in current period	7.765.312,79
A.1. Correction for not cash relevant	31.716.407,59
A.1.1. Depreciation on assets	35.148.269,59
A.1.2. Changes to adjustments	-3.431.862,00
A.1.3. Profit/loss for fixed assets sold	0,00
A.1.4. Shares and ownership interests	0,00
A.1.5. Posted costs - Interest	0,00
A.1.6. Adjust. for other non-fin. oper	0,00
A.* Net operational cashflow before *	39.481.720,54
A.2. Change of work capital consumption	-91.533.339,35
A.2.1. Change in receivables	-6.518.493,58
A.2.2. Change in short term payables	-85.041.691,51
A.2.3. Change in inventory	26.845,74
A.2.4. Change short term asset. not in fin	0,00
A.** Net operational cashflow before **	-52.051.618,81
A.3. Expenses for interest paid	0,00
A.4. Interest received	0,00
A.5. Income tax paid	-1.801.627,33
A.7. Received dividend and profit shares	0,00
A.*** Net operational cashflow ***	-53.853.246,14
B.1. Acquisition costs for fixed assets	-82.965.141,70
B.2. Receivables on fixed assets sold	0,00
B.3. Intercompany loans	0,00
B.*** Net cashflow for investments ***	-82.965.141,70
C.1. Change in long/short-term liabilit.	-2.423.055,67
C.2. Cash affected by ownership change	29.224.683,03
C.2.1. Cash rise by increase of own cap.	0,00
C.2.2. Payment of own capital to partner	0,00
C.2.3. Cash gifts	25.000.000,00
C.2.4. Part of loss paid by partners	0,00
C.2.5. Payments to funds	4.224.683,03
C.2.6. Interest paid to partners	0,00
C.*** Net cashflow-financial activit.***	26.801.627,36
F. Net increase/decrease of cash	-110.016.760,48
R. Closing Balance	27.437.220,28

Obrázek 61: Vytvořený platný výkaz dle detailní analýza chyb v kapitole 12 (zdroj: SAP)

14 VÝPOČET FINANČNÍCH UKAZATELŮ S VYUŽITÍM VÝKAZU

Pro srovnání v čase a objektivní vyhodnocení budou jednotlivé ukazatele vypočítány ve dvou po sobě následujících letech.

První z ukazatelů související s využitím výkazu přehledu o peněžních tocích je čistý pracovní kapitál.

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžný majetek} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

$$2019: \text{Čistý pracovní kapitál} = 47\,735\,082 - 19\,631\,170 = 28\,103\,912$$

$$2018: \text{Čistý pracovní kapitál} = 151\,332\,986 - 104\,672\,861 = 46\,660\,125$$

Výsledkem je financování oběžných aktiv dlouhodobými zdroji, z čehož vyplývá, že společnost je považována z pohledu velikosti právě čistého pracovního kapitálu za překapitalizovaný podnik, s čímž je spojena konzervativní metoda financování podniku.

Z manažerského pohledu však může být společnost s hodnotou čistého pracovního kapitálu spokojena, disponuje totiž velkým množstvím kapitálu, který ji umožňuje pokračovat ve své činnosti i v případě, že bude nucena dostát veškerým svým závazkům. Z pohledu vlastníka tato hodnota již není tolik přívětivá, jelikož jejich cílem je, aby oběžný majetek byl financován z pouze z krátkodobých zdrojů a stála aktiva pouze ze zdrojů dlouhodobých, které jsou obecně pro společnost dražší. Cílem vlastníků bude tedy tuto hodnotu minimalizovat a tím zvýšit hospodárnost společnosti.

Dalším již zmíněným ukazatelem jsou čisté pohotové prostředky, které úzce souvisí se sledováním okamžité likvidity neboli likvidity prvního stupně.

Čisté pohotové prostředky

$$= \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

$$2019: \text{Čisté pohotové prostředky} = 27\,437\,220 - 19\,631\,170 = 7\,806\,050$$

$$2018: \text{Čisté pohotové prostředky} = 137\,453\,981 - 104\,672\,861 = 32\,781\,120$$

$$\text{Likvidita prvního stupně} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

$$2019: \text{Likvidita prvního stupně} = \frac{27\,437\,220}{19\,631\,170} = 1,3976$$

$$2018: \text{Likvidita prvního stupně} = \frac{137\,453\,981}{104\,672\,861} = 1,3132$$

Z pohledu čistých pohotových prostředků se jedná o nejvyšší stupeň likvidity v obou letech, jelikož pohotové peněžní prostředky zahrnují pouze hotovost a peníze na běžných účtech, což potvrzuje i likvidita prvního stupně, která je několikanásobně vyšší než doporučené hodnoty této likvidity (0,2 a 0,5). Společnost je tedy schopna ihned splatit více než jen hodnotu krátkodobých závazků, což svědčí o neefektivnosti využití finančních prostředků.

Následující ukazatel vysvětluje strategii financování, kterou konkrétní podnik zastává. Ukazatel vychází ze zlatého pravidla financování.

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

$$= \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

2019: *Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

$$= \frac{791\,167\,454 + 19\,874\,423}{782\,462\,397} = 1,0365$$

2018: *Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

$$= \frac{760\,203\,768 + 18\,072\,796}{733\,196\,502} = 1,0615$$

Z výsledku ukazatele krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji je společnost KEM považována spíše za podnik s neutrální až konzervativní strategií financování. V roce 2019 je více než 50 % oběžného majetku financováno drahými dlouhodobými zdroji, což potvrzuje dostatečný finanční polštář určený pro operativní řízení oběžných aktiv a krátkodobých závazků a také překapitalizovanost finančně stabilního podniku. V roce 2018 je společnost považována spíše za podnik s neutrální strategií financování, jelikož větší část oběžných aktiv je financování krátkodobými zdroji jak těmi dlouhodobými, jako tomu bylo v roce 2019.

Prvním vzorcem s využitím nově vytvořeného výkazu přehledu o peněžních tocích je obratová rentabilita.

$$\text{Obratová rentabilita} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{obrat}}$$

$$2019: \text{Obratová rentabilita} = \frac{-53\,853\,246,14}{132\,140\,614} = -0,4075 = -40,75 \%$$

$$2018: \text{Obratová rentabilita} = \frac{166\,705\,545}{99\,135\,359} = 1,6816 = 168,16 \%$$

Výsledek obratové rentability nám říká kolik peněz přináší každá koruna obratu, neboli kolik zbude na další investice v % z celkového výdělku z provozní činnosti. V případě společnosti KEM je výsledek v roce 2019 – 40,75 %, což značí, že očekávaný přínos z prodejů hlavních výkonů nepřináší žádné prostředky na další investice, spíše naopak peníze na další investice ubývají, což značí neefektivní vývoj tržeb. V roce 2018 byla situace jiná a výsledek tohoto ukazatele naopak vychází v až extrémně vysokých hodnotách. Můžeme tedy říci, že v roce 2018 společnosti z celkového výdělku z provozní činnosti zbude 168.16 % na další investice, vývoj tržeb je maximálně efektivní a peníze na další investice přibývají.

Další ukazatel vypovídá o finanční efektivitě nasazeného kapitálu.

$$\text{Finanční efektivita kapitálu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{obrat}} * \frac{\text{obrat}}{\text{vložený kapitál}}$$

$$2019: \text{Finanční efektivita kapitálu} = \frac{-53\,853\,246,14}{132\,140\,614} * \frac{132\,140\,614}{830\,673\,047} = -0,0648$$

$$2018: \text{Finanční efektivita kapitálu} = \frac{166\,705\,545}{99\,135\,359} * \frac{99\,135\,359}{884\,932\,265} = 0,1884$$

Výsledek vyjadřuje schopnost produktivně využívat celkový vložený kapitál za účelem obratu, neboli kolik je podnik schopen z hlediska cash flow z provozní činnosti opravdu vydělat z 1 Kč pasiv. V případě společnosti KEM v roce 2019 z každé 1 Kč pasiv prodělá 0,0648 Kč. Naopak v roce 2018 společnost z každé 1 Kč pasiv vydělá 0,1884 Kč.

Stupeň oddlužení, další ukazatel s využitím cash flow, který představuje poměr mezi financováním cizím kapitálem a schopností podniku vyrovnávat vzniklé závazky z vlastní finanční síly.

$$\text{Stupeň oddlužení} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{cizí kapitál}}$$

$$2019: \text{Stupeň oddlužení} = \frac{-53\,853\,246,14}{39\,505\,593} = -1,3632 = -136,32 \%$$

$$2018: \text{Stupeň oddlužení} = \frac{166\,705\,545}{122\,745\,657} = 1,3581 = 135,81 \%$$

Optimální velikost tohoto ukazatele je mezi 20 – 30 %. Společnost však dosahuje hodnoty, která je v jednom roce několikanásobně nižší a v druhém několikanásobně vyšší. Což značí dva extrémy, jeden z nich představuje neschopnost této společnosti vyrovnávat (splácet) své závazky svým příjmem a druhý naopak více než 100 % schopnost dostát svým

příjmem svým závazkům a klesající finanční napjatost finanční pozice podniku. Tuto skutečnost potvrzuje i stav peněžních prostředků k 31. 12. 2019 a k 31. 12. 2018, kterým je společnost schopna v roce 2019 uhradit necelých 70 % svých závazků a v roce 2018 více než 100%, tedy všechny své závazky navíc s dostatečnou rezervou.

Následující ukazatel vyjadřuje míru finančního krytí investic z vlastních interních finančních zdrojů.

$$\text{Stupeň samofinancování investic} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{investice}}$$

$$2019: \text{Stupeň samofinancování investic} = \frac{-53\,853\,246,14}{166\,705\,545}$$

$$2018: \text{Stupeň samofinancování investic} = \frac{166\,705\,545}{791\,167\,454}$$

Výsledkem je schopnost financovat investice z vlastního zisku. Jelikož je cash flow z provozní činnosti v roce 2019 záporné, je jisté, že hodnota tohoto ukazatele bude vždy záporná, ať je hodnota investic jakákoliv. Je tedy potřeba, aby společnost KEM snížila finanční fond a kryla schodek externími nebo jinými zdroji. Opačným případem je rok 2018, kdy hodnota cash flow z provozní činnosti je kladná, která v případě hodnoty stupně samofinancování investice nad 100 % umožňuje alternativní využití volných finančních prostředků.

Vnitřní finanční potenciál vlastního kapitálu společnosti KEM hodnotí následující ukazatel.

$$\text{Finanční využití vlastního kapitálu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$2019: \text{Finanční využití vlastního kapitálu} = \frac{-53\,853\,246,14}{791\,167\,454} = -0,0681$$

$$2018: \text{Finanční využití vlastního kapitálu} = \frac{166\,705\,545}{760\,203\,768} = 0,2193$$

Vnitřní potenciál vlastního kapitálu, neboli kolik Kč cash flow z provozní činnosti přinesla 1 Kč vlastního kapitálu, vychází v případě hodnocené společnosti v roce 2019 na -0,0681 Kč. Tato záporná a zároveň nepříznivá hodnota je opět ovlivněna záporným cash flow z provozní činnosti. V roce 2018 však 1 Kč vlastního kapitálu přinesla společnosti KEM 0,2193 Kč cash flow z provozní činnosti.

Míra schopnosti podniku reprodukovat z vnitřních zdrojů hodnotu finančního fondu je vyjádřena následujícím vzorcem.

$$\text{Finanční rentabilita finančního fondu} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{finanční fond}}$$

$$2019: \text{Finanční rentabilita finančního fondu} = \frac{-53\,853\,246,14}{28\,103\,912} = -1,9162$$

$$2018: \text{Finanční rentabilita finančního fondu} = \frac{166\,705\,545}{46\,660\,125} = 3,5728$$

Jinak řečeno výsledek vyjadřuje schopnost podniku reprodukovat svůj finanční fond (oběžný majetek hrazený dlouhodobými zdroji). Lze tedy říci, že společnost KEM v roce 2019 není schopna reprodukovat svůj finanční fond, jelikož hodnota tohoto ukazatele je záporná. Opakem je opět rok 2018, který toto tvrzení vyvrací a vyjadřuje schopnost podniku reprodukovat svůj finanční fond.

Posledním vzorcem s využitím výkazu přehledu o peněžních tocích je úvěrová způsobilost.

$$\text{Úvěrová způsobilost z cash flow} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{cash flow z provozní činnosti}}$$

$$2019: \text{Úvěrová způsobilost z cash flow} = \frac{39\,505\,593}{-53\,853\,246,14} = -0,7336$$

$$2018: \text{Úvěrová způsobilost z cash flow} = \frac{124\,728\,497}{166\,705\,545} = 0,7482$$

Hodnota úvěrové způsobilosti vyjadřuje, kolikrát musí podnik vytvořit sumu finančních zdrojů, aby pokryl všechny závazky vlastními silami. Záporná hodnota hodnocené společnosti v roce 2019 vyjadřuje, že podnik nemusí vydat peněžní prostředky na splátky úvěrů a zůstává jí více na investování a rozvoj. V roce 2018 musí společnost méně jak jedenkrát vytvořit sumu finančních zdrojů, aby vlastními silami pokryla všechny své závazky.

Vzhledem k rozdílným výsledkům jednotlivých ukazatelů v roce 2019 a 2018 je potřeba vysvětlit, z jakého důvodu k nim v jednotlivých letech došlo.

Hlavním důvodem opakujícího se záporného výsledku všech ukazatelů v roce 2019 je záporná hodnota cash flow z provozní činnosti. Tuto zápornou hodnotu cash flow z provozní činnosti ovlivnila z velké části položka týkající se změny stavu závazků a časového rozlišení pasiv, kdy významnou roli hraje účet 321400 (K430) Dodavatelé –

pořízení, na který jsou účtovány všechny faktury týkající se všech realizovaných projektů. K 31. 12. 2018 hodnota tohoto účtu byla 42 243 539,33 Kč (4 985 518 Kč hodnota k 31. 12. 2019), jelikož projekt výstavby výrobní haly SentryGlas byl v konečné fázi a plánovaný zkušební provoz byl datován na leden roku 2020. Druhým účtem, který taktéž hraje v neprospěch výsledné hodnoty cash flow z provozní činnosti, je 389600 (K480) Dohadné účty pasivní – pravidelné služby. Hodnota tohoto účtu byla k 31. 12. 2018 53 270 272,77 Kč (776 334,37 Kč hodnota k 31. 12. 2019), která také z velké části zahrnuje hodnotu všech k tomuto datu nevyfakturovaných dokladů týkající se opět výstavby nové výrobní haly.

V roce 2018 naopak cash flow z provozní činnosti vycházelo v kladných číslech konkrétně na 166 705 545 Kč, což je až extrémní rozdíl oproti záporné hodnotě cash flow z provozní činnosti v roce 2019. Tuto hodnotu v roce 2018 podstatně ovlivnila změna stavu pohledávek (konkrétně krátkodobé poskytnuté zálohy) a časového rozlišení aktiv a změna stavu závazků a časového rozlišení (krátkodobé závazky z obchodních vztahů a dohadné účty pasivní). Důvodem těchto velkých rozdílů v roce 2018 jsou opět okolnosti ohledně výstavby nové výrobní haly SentryGlas.

Nelze tedy tvrdit, že výsledky jednotlivých ukazatelů opravdu vypovídají o skutečné finanční situaci společnosti KEM. Jsou zkreslené a extrémně rozdílné v jednotlivých letech a to hlavně z důvodu výstavby nové výrobní haly, která cash flow v obou letech významně ovlivnila. Důležitým tvrzením je také fakt, že společnost si projekt výstavby výrobní haly nefinancovala sama, ale peníze získala formou zvýšení peněžních fondů od společnosti KEG, která je součástí skupiny Kuraray a která je nadřízená holešovské společnosti. Způsob jakým bude společnosti KEG tento dobrovolný příspěvek uhrazen je obsažen v následující kapitole týkající se návrhu a doporučení k řízení peněžních toků společnosti.

15 NÁVRH A DOPORUČENÍ K ŘÍZENÍ PENĚŽNÍCH TOKŮ

Návrh a zároveň doporučení společnosti KEM vzhledem k tématu diplomové práce se ubírá k řízení peněžních toků z pohledu postupného vrácení peněžních prostředků společnosti KEG, která v celkové výši 500 milionů Kč poskytla dobrovolný příspěvek společnosti KEM, na základě smlouvy o poskytnutí dobrovolného příspěvku ze dne 6. 10. 2017, při realizaci projektu výstavby nové výrobní haly SentryGlas. K této povinnosti vrácení finanční výpomoci, účetně zvyšující ostatní kapitálové fondy, se zavázala dne 1. 4. 2019 dohodou o podmínkách vrácení dobrovolného příspěvku. Je tedy potřeba s touto skutečností nějak naložit a sestavit střednědobý plán v délce 3 let, který aspoň z části očekávání společnosti KEG o vrácení části dobrovolného příspěvku naplní. Výhodou je, že holešovská společnost není vázána časem, tudíž má prostor důkladně zvážit a načasovat, kdy k částečným úhradám bude docházet.

Je potřeba se tedy zamyslet, kde a jakým způsobem je společnost KEM schopna vydělat a uspořít takové množství peněz, ze kterého část vrátí společnosti KEG a zbylá část zabezpečí plynulý chod společnosti. Jelikož je holešovský závod v tom jak vydělat peníze značně omezený, je nutné se zamyslet, na čem společnost reálně vydělává. Jak již víme, veškeré náklady podniku jsou fakturovány do Německa s 5 % marží, z čehož vyplývá, že právě těchto 5 % je jedním z příjmů, na kterém společnost vydělává a může uspořít.

Za každý měsíc je fakturováno společnosti KEG zvláště za produkci Butacite® G PVB a za SentryGlas®. Vzhledem k reálně vyfakturovaným částkám v roce 2019 bude vytvořen průměr hodnoty faktury za jednotlivé produkce a k tomu bude přičtena 5 % marže, která bude považována za první zdroj „čistého“ příjmu společnosti. Jednou za kvartál je fakturováno společnosti KEG za SLA služby, do nichž vstupují veškeré náklady na obchodní zástupce společnosti KEM. Tyto náklady jsou z převážné většiny tvořeny náklady na cestování a mzdovými náklady. Stejným principem bude vypočítána průměrná hodnota faktury za SLA služby vzhledem k reálně vystaveným fakturám v roce 2019.

Průměrné hodnoty vystavených faktur bez 5 % marže za rok 2019 jsou:

Tabulka 9: Průměrná hodnota vystavených faktur v roce 2019 společnosti KEG

Butacite® G PVB	4 802 889,4725 Kč
SentryGlas®	4 696 711,7175 Kč
Celkem	9 499 601,19 Kč

SLA služby	2 503 179,6150 Kč
Celkem	2 503 179,6150 Kč

Marže z průměrné hodnoty vystavených faktur za Butacite ® G PVB a SentryGlas ®
 $9\,499\,601,19 \text{ Kč} * 0,05 = 474\,980,0595 \text{ Kč}$.

Marže z průměrné hodnoty vystavených faktur za SLA služby $2\,503\,179,6150 \text{ Kč} * 0,05 = 125\,158,9808 \text{ Kč}$.

Dalším zdrojem finančních prostředků, který zároveň nevstupuje do výnosů, které by snižovaly vyfakturovanou částku do německé společnosti, je nadměrný odpočet DPH, tedy částka převyšující DPH na vstupu nad hodnotou DPH na výstupu. Tyto již zmíněné vystavované faktury společnosti KEG spadají do principu reverse charge a tudíž povinnost přiznat a zaplatit daň vzniká právě společnosti v Německu. Díky čemuž KEM každý měsíc vzniká nadměrný odpočet a je tedy možné ho brát jako další zdroj příjmů k úspoře finanční prostředků k vrácení dobrovolného příplatku. Hodnota této částky bude opět zjištěna z průměru hodnot nadměrných odpočtů v roce 2016. Důvodem proč průměr není zjištěn z posledních tří let, je skutečnost, že hodnota nadměrného odpočtu v těchto letech byla ovlivněna projektem výstavy nové výrobní haly.

Tabulka 10: Průměrná hodnota nadměrného odpočtu z roku 2019

Průměrný nadměrný odpočet	355 057,67 Kč
---------------------------	---------------

Posledním potenciačním zdrojem finančních prostředků jsou náklady, které současně nepředstavují výdej peněžních prostředků. Do této skupiny nákladů jak již víme, patří:

- Rozpuštění ochranné známky a kurzové rozdíly – tato částka je však zanedbatelná v případě rozpuštění ochranné známky a nespolehlivě odhadnutelná v případě kurzových rozdílů a proto tyto částky do zdroje finančních prostředků nezahrneme.
- Zůstatková cena vyřazeného majetku – s touthle částkou by šlo počítat, pokud bychom dopředu dokázali naplánovat, kdy k vyřazení konkrétního majetku dojde, což není reálné. K vyřazení dochází jen v případě náhlých okolností, kdy se majetek stává nefunkční nebo přestane být využíván. S touthle částkou tedy nebudeme také počítat.

- Opravné položky k dlouhodobému majetku – v roce 2018 byly vytvořeny opravné položky ke strojům a vybavení, v roce 2019 byla hodnota vytvořených opravných položek snížena, nepředpokládá se tedy, že by opět došlo k navýšení hodnoty. Větší pravděpodobnost existuje u snížení jejich hodnoty, která také, ale není současně potvrzená, proto ani s hodnotou opravných položek nebudeme počítat.
- Odhady – s částkou odhadů se také nedá počítat, jelikož jsou v okamžiku reálného zaúčtování do nákladů odúčtovány v stejné hodnotě, v jaké byly předcházející měsíc vytvořeny.
- Odpisy – představují snížení ekonomického prospěchu vlivem opotřebení majetku, který byl pořízen v minulosti, z čehož vyplývá, že výdaj na jeho pořízení již snížil v jeho pořizovací ceně hodnotu peněžních prostředků (společnost KEM žádné půjčky ani úvěry nečerpá). Proto můžeme hodnotu odpisů, které jsou taktéž fakturovány společnosti KEG, považovat za určitý specifický druh peněžních zdrojů.

Tabulka 11: Plán odpisů na rok 2020-2022

	Hodnota plánovaných odpisů
Plánované odpisy na rok 2020	57 719 426,57 Kč
Plánované odpisy na rok 2021	56 893 675,43 Kč
Plánované odpisy na rok 2022	56 404 492,10 Kč
Celkem	171 017 594,10 Kč

Asset	000002000153/0000	Lump sum for SG KAIZEN based projects	0,00	0,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00
Asset	000002000155/0000	ORT260 ruční akupáskovač	0,00	53.636,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00
*	Asset Class K2K1	Construction in prog	3.924.689,69	16.492.704,94
			0,00	0,00
**	Bal.sh.acct APC K2K1	CIP - tangible	3.924.689,69	16.492.704,94
			0,00	0,00
***	Balance sheet item 4000000	Not ordered accounts	572.259.543,69	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-
****	Business Area SG	SentryGlas Film	572.259.543,69	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-
*****	Company Code K627	Kuraray Europe Moravia s.	1031.749.384,42	1048.289.417,76
			244.814.983,45-	57.719.426,57-

Obrázek 62: Podklad k plánovaným odpisům na rok 2020 (zdroj: SAP)

Asset	000002000153/0000	Lump sum for SG KAIZEN based projects	0,00	0,00	0,00	0,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00	0,00	0,00
Asset	000002000155/0000	ORT260 ruční akupáskovač	0,00	53.636,00	53.636,00	53.636,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Asset Class K2K1 Construction in prog		3.924.689,69	16.492.704,94	16.492.704,94	16.492.704,94
			0,00	0,00	0,00	0,00
**	Bal.sh.acct APC K2K1 CIP - tangible		3.924.689,69	16.492.704,94	16.492.704,94	16.492.704,94
			0,00	0,00	0,00	0,00
***	Balance sheet item 4000000 Not ordered accounts		572.259.543,69	587.297.358,28	587.297.358,28	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-	35.931.910,90-	35.931.910,90-
****	Business Area SG SentryGlas Film		572.259.543,69	587.297.358,28	587.297.358,28	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-	35.931.910,90-	35.931.910,90-
*****	Company Code K627 Kuraray Europe Moravia s.		1031.749.384,42	1048.289.417,76	1048.289.417,76	1048.289.417,76
			244.814.983,45-	57.719.426,57-	56.893.675,43-	56.893.675,43-

Obrázek 63: Podklad k plánovaným odpisům na rok 2021 (zdroj: SAP)

Asset	000002000153/0000	Lump sum for SG KAIZEN based projects	0,00	0,00	0,00	0,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00	0,00	0,00
Asset	000002000155/0000	ORT260 ruční akupáskovač	0,00	53.636,00	53.636,00	53.636,00
	0000	01.05.2020 31.05.2020 31.05.2020 000/000	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Asset Class K2K1 Construction in prog		3.924.689,69	16.492.704,94	16.492.704,94	16.492.704,94
			0,00	0,00	0,00	0,00
**	Bal.sh.acct APC K2K1 CIP - tangible		3.924.689,69	16.492.704,94	16.492.704,94	16.492.704,94
			0,00	0,00	0,00	0,00
***	Balance sheet item 4000000 Not ordered accounts		572.259.543,69	587.297.358,28	587.297.358,28	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-	35.931.910,90-	35.917.375,79-
****	Business Area SG SentryGlas Film		572.259.543,69	587.297.358,28	587.297.358,28	587.297.358,28
			13.777.950,65-	35.866.821,73-	35.931.910,90-	35.917.375,79-
*****	Company Code K627 Kuraray Europe Moravia s.		1031.749.384,42	1048.289.417,76	1048.289.417,76	1048.289.417,76
			244.814.983,45-	57.719.426,57-	56.893.675,43-	56.404.492,10-

Obrázek 64: Podklad k plánovým odpisům na rok 2020 (zdroj: SAP)

Dále společnost KEM může v roce 2020 počítat s vrácením záloh na daň z příjmů za rok 2019, kdy společnosti z titulu této daně vychází nulová povinnost. Dle předběžného plánu roku 2020 bude tato daň opět nulová za rok 2020 a bude tedy společnosti opět vrácena již zaplacená záloha na rok 2020.

Od těchto potencionálních zdrojů peněžních prostředků je však potřeba odečíst hodnotu předpokládaných investičních výdajů, jak na dlouhodobý majetek, tak na projekty rozsáhlejšího charakteru. Tyto investiční výdaje jsou předem schváleny Korporací a podle nich se jednotlivé projekty a nákupy dlouhodobého majetku realizují. Rozpočet investičních výdajů na rok 2020 je stanoven na 31 500 000 Kč. Tato hodnota rozpočtu je nižší oproti předcházejícím obdobím, kdy její snížení oproti původnímu plánu je důsledkem aktuální situace vzhledem ke krizi způsobené onemocněním COVID-19. Se stejnou jakožto minimální hodnotou investičních výdajů budeme počítat i v roce 2021 a 2022, jelikož rozpočet na následující roky bude opět schválen až v prvním kvartálu konkrétního roku.

Všechny tyto finanční zdroje může shrnout do následující tabulky:

Tabulka 12: Zdroje peněžních prostředků snížené o hodnotu rozpočtu

Počáteční stav peněžních prostředků k 1. 1. 2020	27 437 220 Kč
Příjmy z vystavených faktur PVB a SG v roce 2020	5 699 760,71 Kč
Příjmy z vystavených faktur za SLA služby v roce 2020	500 635,92 Kč
Příjmy z nadměrného odpočtu v roce 2020	4 260 692 Kč
Příjmy z odpisů v roce 2020	57 719 426,57 Kč
Vratka záloh na daň z příjmu za rok 2019	2 623 800 Kč
Schválené investiční výdaje v roce 2020	31 500 000 Kč
Celkové příjmy snížené o investiční výdaje v roce 2020	39 304 315,20 Kč
Stav peněžních prostředků na konci roku	66 741 535,20 Kč
Příjmy z vystavených faktur PVB a SG v roce 2021	5 699 760,71 Kč
Příjmy z vystavených faktur za SLA služby v roce 2021	500 635,92 Kč
Příjmy z nadměrného odpočtu v roce 2021	4 260 692 Kč
Příjmy z odpisů v roce 2021	56 893 675,43 Kč
Vratka záloh na daň z příjmu za rok 2020	495 800 Kč
Schválené investiční výdaje v roce 2021	31 500 000 Kč
Celkové příjmy snížené o investiční výdaje v roce 2021	36 350 564,06 Kč
Stav peněžních prostředků na konci roku	103 092 099,30 Kč
Příjmy z vystavených faktur PVB a SG v roce 2021	5 699 760,71 Kč
Příjmy z vystavených faktur za SLA služby v roce 2021	500 635,92 Kč
Příjmy z nadměrného odpočtu v roce 2021	4 260 692 Kč
Příjmy z odpisů v roce 2021	56 404 492,10 Kč
Schválené investiční výdaje v roce 2021	31 500 000 Kč
Celkové příjmy snížené o investiční výdaje v roce 2022	35 365 580,73 Kč
Stav peněžních prostředků na konci roku	138 457 680,03 Kč

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že je společnost KEM schopna ušetřit během roku minimálně 35 365 580,73 Kč.

Pokud do konce roku 2022 nesplatí žádnou část dobrovolného příplatku poskytnutého společností KEG je schopna k tomuto datu vzhledem k aktuálnímu stavu peněžních prostředků držet odhadem 138 457 680,03 Kč na svých bankovních účtech.

Pokud by se společnost KEM rozhodla splatit dobrovolný příplatek jednorázově v plné výši, trvalo by ji to odhadem necelých 15 let. Rozumnější variantou se zdá být splácení poměrných částí tohoto dobrovolného příplatku a opírat se tak o aktuální situaci nejen závodu v Holešově, ale globálně skupiny Kuraray a celosvětově na jednotlivých trzích.

Počítejme tedy s částkou 30 000 000 Kč, kterou budeme postupně splácet „dluh“ společnosti, a s povinnou minimální rezervou 10 000 000 Kč ke krytí nákladů na mzdy, jejichž předpokládaná hodnota je stanovena na 4 300 000 Kč, operativní náklady v hodnotě 5 000 000 Kč a investiční výdaje dle konkrétního rozdělení podle plánovaných projektů. Společnost KEM tedy může o vrácení části hodnoty dobrovolného příplatku uvažovat ve chvíli, kdy hodnota stavu peněžních prostředků převyšuje hodnotu 40 000 000 Kč. Tuto hodnotu peněžních příjmů by měla společnost držet na konci roku 2020 a může tedy k tomuto datu plánovat první splátku dobrovolného příplatku společnosti KEG. Pokud se vše bude vyvíjet dle předpokládaného plánu příjmů peněžních prostředků, je společnost schopna v roce 2021 vrátit společnosti dvakrát 30 000 000 Kč a stále držet minimální rezervu peněžních prostředků ke krytí svých nákladů. V roce 2022 lze dle předpokladů opět očekávat takový příjem peněžních prostředků, který zajistí možnost další vratky původního příplatku ve výši 30 000 000 Kč. Konečný stav „dluhu“ společnosti KEM ke konci roku 2022 bude ve výši 380 000 000 Kč. Je nutno zmínit, že tento plán vrácení dobrovolného příplatku na výstavbu nové výrobní haly je ideálním řešením, které vychází z řady předpokladů a plánů, které ve výsledku nemusí odpovídat skutečnost.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo řízení peněžních toků ve společnosti KEM se zaměřením na analýzu řízení peněžních toků a na projekt sestavení účetního výkazu přehledu o peněžních tocích.

V teoretické části byl nejprve podrobně vysvětlen výkaz přehled o peněžních tocích jak z pohledu legislativní úpravy v České republice, tak mezinárodního účetnictví, dále bylo zmíněno jeho členění, metody vykazování a jeho struktura. Všechny tyto získané informace byly použity v projektové části této práce při sestavení platného výkazu přehledu o peněžních tocích, který má povinnost účetní jednotka sestavovat počátkem roku 2020, tedy k datu účetní závěrky tohoto roku. Teoretická část práce byla dále zaměřena na finanční ukazatele související s peněžními toky a na plánování a finanční řízení peněžních toků. Tato teoretická část byla taktéž aplikována do praktické části, kdy byly vyhodnoceny jednotlivé finanční ukazatele a plánování a řízení peněžních toků bylo zakomponováno do vytvořeného návrhu a doporučení společnosti.

V praktické části byla provedena nejprve charakteristika společnosti a zhodnocení její aktuální pozice na trhu, poté byly analyzovány jednotlivé příjmy a výnosy, výdaje a náklady, interně vytvořený výkaz cash flow a již zmíněné finanční ukazatele související s peněžními toky. Kdy stojí za to zmínit výsledky jednotlivých finančních ukazatelů, které nelze objektivně zhodnotit a tím vyvrátit nebo potvrdit finanční stabilitu podniku hodnocené společnosti vzhledem k naprosto odlišným výsledkům v porovnávaných obdobích. Je tedy třeba brát zřetel spíše na operativní využití peněžních toků v interně vytvořeném výkazu cash flow než na informace vyplývající ze sestaveného výkazu přehledu o peněžních tocích dle české účetní legislativy. Vyhodnocení finančních ukazatelů předcházela projektová část sestavení platného výkazu přehledu o peněžních tocích v účetním programu SAP, který skupina Kuraray globálně využívá ke své činnosti. Tímto projektem sestavení účetního výkazu byla splněna nově vzniklá povinnost společnosti KEM. Závěr je věnován návrhu a doporučení společnosti s ohledem na celý obsah diplomové práce a aktuální otázku, kterou v rámci řízení peněžních toků společnost řeší.

Souhrnně lze říci, že rok 2019 byl pro společnost KEM ve znamení výdajů spojených s již několikrát zmíněnou výstavbou nové výrobní haly SentryGlas, která je naprosto skvělou příležitostí pro společnost KEM jak z pohledu zvýšení povědomí a důležitosti, tak z

pohledu výnosnosti holešovské produkce globálně pro skupinu Kuraray. Tuto skutečnost potvrzuje nejen nově vytvořený výkaz v účetním programu společnosti, ale také nepříznivé hodnoty vyhodnocených finančních ukazatelů v roce 2019 a rapidní úbytek finanční hotovosti v porovnání stavu peněžních prostředků na konci a začátku roku 2019. Rok ve znamení výdajů pro společnost KEM, ale nekončí rokem 2019. Jejím dalším „projektem“, který řadu let bude představovat obrovský výdej peněžních prostředků je vrácení dobrovolného příplatku nadřazené společnosti, který je třeba řídit a spolehlivě plánovat. Proto tomuto „projektu“ vrácení peněžních prostředků byla věnována závěrečná část této práce v podobě návrhu a doporučení společnosti KEM.

Závěrem lze říci, že výsledkem této práce není jen splnění hlavního cíle pro, který byla diplomová práce primárně vytvořena, ale také fakt, že na první pohled finančně stabilní společnost ve své podstatě vůbec nemusí být finančně stabilní. I když společnost KEM disponuje velkým množstvím peněžních prostředků a byla schopna zrealizovat obrovský projekt výstavby nové výrobní haly, její stabilita tkví v jí nadřazené společnosti KEG, která je základem její existence a drží ve svých rukou veškeré příležitosti i rizika pro holešovskou společnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BIERMAN, Harold a Seymour SMIDT, 2003. *Financial management for decision making*. Washington: Beard Books, 816 s. ISBN 15-879-8212-9.

COX, Steve, 2020. *January Global Conference Call*. USA: Kuraray America.

COX, Steve, 2019. *PVB Division Global Call Charts*. USA: Kuraray America.

ČESKO, 1991. Zákon č. 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563#cast3>

ČESKO, 2019. České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášek č. 500/2002 Sb., č. 501/2002 Sb., č. 502/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo financí ČR*. Dostupné také z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/ucetnictvi-a-ucetnictvi-statu/ucetnictvi-podnikatelu-a-neziskoveho-sek/ceske-ucetni-standardy-pro-podnikatele-a/2018/ceske-ucetni-standardy-pro-ucetni-jednot-30742>

DVOŘÁKOVÁ, Dana, 2017. *Finanční účetnictví a výkaznictví podle mezinárodních standardů IFRS*. 5. aktualizované a přepracované vydání. Brno: BizBooks, 368 s. ISBN 978-80-265-0692-8.

EDMONDS, Thomas P. et al., 2016. *Fundamental financial accounting concepts*. Ninth Edition. New York: McGraw Hill Education, 810 s. ISBN 978-1-25925268-6.

HIGGINS, Robert C., 2004. *Analysis for financial management*. Boston: McGraw-Hill Irwin, 412 s. ISBN 0071232451.

KNÁPKOVÁ, Adriana et al., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

Kuraray Europe Moravia s. r. o., C 11539 vedená u Krajského soudu v Brně, 2020. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Výpis z obchodního rejstříku* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=706528&typ=PLATNY>

KURARAY EUROPE MORAVIA S.R.O. *Výroční zpráva společnosti Kuraray Europe Moravia s.r.o. 2018* [online]. Holešov, © 2019 [cit. 2020-06-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=57898344&subjektId=706528&spis=698557>

Kuraray [online], © 2020. Japonsko [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: <https://www.kuraray.com/>

LANDA, Martin a Michal POLÁK, 2008. *Ekonomické řízení podniku*. Brno: Computer Press, 198 s. ISBN 978-80-251-1996-9.

LUTZ, Josef, 2019. *Přehled o peněžních tocích (cash flow - CF)*. Ostrava: Deloitte Česká republika.

MACKENZIE, Bruce et al., 2011. *Interpretation and application of International financial reporting standards*. Hoboken: Wiley, 1114 s. ISBN 978-0-470-55442-5.

MÁČE, Miroslav, 2013. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 552 s. ISBN 978-80-247-4574-9.

Kuraray Europe Moravia s. r. o., 2020. *PlasticPortal.eu* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://www.plasticportal.cz/cs/podla-cinnosti/kuraray-europe-moravia-sro/f/538/>

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-271-2028-4.

RYNEŠ, Petr, 2009. *Cash flow v účetní závěrce: [komentář, příklady]*. 3., aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 191 s. ISBN 978-80-7263-490-3.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2010. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 191 s. ISBN 978-80-251-3130-5.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČÚS	České účetní standardy
DPH	Daň z přidané hodnoty
FASB	Financial Accounting Standards Board
IFRS	International Financial Reporting Standards
KEG	Kuraray Europe GmbH
KEM	Kuraray Europe Moravia s. r. o.
Korporace	Kuraray Co, Ltd.
OEM	Primární trh

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma výkazu přehled o peněžních tocích v produkčním cyklu podniku (zdroj: Sedláček, 2010, str. 48)	15
Obrázek 2: Spojení rozvahy s přehledem o peněžních tocích (zdroj: Sedláček, 2010, str. 49)	16
Obrázek 3: Základní typy hospodářských transakcí (zdroj: Sedláček, 2010, str. 52).....	17
Obrázek 4: Schéma sestavení výkazu o peněžních tocích přímou metodou - bilanční formou (zdroj: Sedláček, 2010, str. 57)	26
Obrázek 5: Schéma zjištění výkazu přehledu o peněžních tocích nepřímou metodou (zdroj: Sedláček, 2010, str. 63).....	29
Obrázek 6: Schéma finančního řízení na základě peněžních toků (zdroj: Máče, 2013, str. 473)	49
Obrázek 7: Postavení na trhu v architektonickém a automobilovém průmyslu v roce 2019 (zdroj: Cox, 2019).....	57
Obrázek 8: Celkové příjmy za rok 2019 (zdroj: SAP).....	62
Obrázek 9: Celková hodnota uhrazených vystavených faktur (zdroj: SAP)	62
Obrázek 10: Hodnota všech přefakturací v roce 2019 (zdroj: SAP)	63
Obrázek 11: Hodnota všech stornovaných faktur v roce 2019 (zdroj: SAP).....	63
Obrázek 12: Dotace pokladny v roce 2019 (zdroj: SAP)	63
Obrázek 13: Převod na mzdový účet v roce 2019 (zdroj: SAP).....	63
Obrázek 14: Převod na bankovní účet v eurech (zdroj: SAP)	63
Obrázek 15: Příjem stravenek v roce 2019 (zdroj: SAP).....	63
Obrázek 16: Celková hodnota všech vratek zaměstnanců (zdroj: SAP)	64
Obrázek 17: Celková hodnota zaplacených pokut zaměstnanci (zdroj: SAP).....	64
Obrázek 18: Hodnota přefakturace na Kuraray Amerika za exkurzi (zdroj: SAP)	64
Obrázek 19: Celková hodnota ostatních přefakturací týkající se stavby SentryGlas (zdroj: SAP).....	64
Obrázek 20: Hodnota vratky od společnosti SAWA (zdroj: SAP).....	64
Obrázek 21: Hodnota vratky od společnosti NEOTEC (zdroj: SAP).....	64
Obrázek 22: Příjem zvyšující hodnotu vlastního kapitálu (zdroj: SAP).....	64
Obrázek 23: Celková hodnota nadměrného odpočtu za rok 2019 (zdroj: SAP).....	65
Obrázek 24: Hodnota přeplatku na dani z příjmů právnických osob (zdroj: SAP)	65
Obrázek 25: Hodnota přijatých dobropisů snížených o 15 621 Kč a zaúčtovaných na účtu K412 (zdroj: SAP)	65
Obrázek 26: Hodnota přijatých dobropisů zaúčtovaných na účtu K410 (zdroj: SAP).....	65
Obrázek 27: Celková hodnota zdravotního pojištění (zdroj: SAP)	66
Obrázek 28: Kurzové zisky za rok 2019 (zdroj: SAP)	66

Obrázek 29: Kurzové zisky zaúčtované na konci roku (zdroj: SAP)	66
Obrázek 30: Celková hodnota výdajů za rok 2019 (zdroj: SAP)	67
Obrázek 31: Celková hodnota všech výdajů v českých korunách za rok 2019 (zdroj: SAP)	67
Obrázek 32: Celková hodnota všech výdajů v eurech za rok 2019 (zdroj: SAP).....	68
Obrázek 33: Hodnota všech výdajů z pokladny v roce 2019 (zdroj: SAP)	68
Obrázek 34: Částka všech výdajů ze mzdového účtu (zdroj: SAP)	68
Obrázek 35: Celková část výdaje z účtu cenin (zdroj: SAP).....	68
Obrázek 36: 55 % část všech výdajů zaúčtovaná do nákladů (zdroj: SAP)	68
Obrázek 37: Celková hodnota zaplacených faktur představujících pořízení dlouhodobého majetku (zdroj: SAP)	69
Obrázek 38: Celková hodnota všech převodů mezi účty (zdroj: SAP)	69
Obrázek 39: Celková hodnota zaplacených faktur v eurech představujících pořízení dlouhodobého majetku (zdroj: SAP)	69
Obrázek 40: Celková hodnota pohledávek za zaměstnanci z titulu cenin (zdroj: SAP).....	69
Obrázek 41: Hodnota soukromých SMS za rok 2019 (zdroj: SAP).....	69
Obrázek 42: Hodnota soukromého tarifu za rok 2019 (zdroj: SAP)	69
Obrázek 43: Hodnota vrácených stravenek Sodexo (zdroj: SAP).....	70
Obrázek 44: Celková hodnota všech výdajů z titulu firemních karet zaměstnanců (zdroj: SAP).....	70
Obrázek 45: Celková hodnota nákladů příštích období (zdroj: SAP)	70
Obrázek 46: Zúčtování poměrné části ochranné známky do nákladů (zdroj: SAP).....	70
Obrázek 47: Celková hodnota všech odpisů za rok 2019 (zdroj: SAP).....	70
Obrázek 48: Zůstatková cena vyřazeného majetku (zdroj: SAP).....	71
Obrázek 49: Hodnota snižující opravné položky (zdroj: SAP)	71
Obrázek 50: Hodnota kurzových ztrát v roce 2019 (zdroj: SAP).....	71
Obrázek 51: Odhad nevyfakturovaných dokladů (zdroj: SAP)	71
Obrázek 52: Odhad nevyfakturovaných dodávek energie (zdroj: SAP).....	71
Obrázek 53: Odhad mezd za prosinec 2019 (zdroj: SAP).....	71
Obrázek 54: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu mezd za prosinec 2019 (zdroj: SAP).....	72
Obrázek 55: Odhad nákladu vyplývajícího z nevyčerpané dovolené zaměstnanců (zdroj: SAP).....	72
Obrázek 56: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu nevyčerpané dovolené (zdroj: SAP)	72
Obrázek 57: Odhad odměn za rok 2019 (zdroj: SAP).....	72
Obrázek 58: Odhad sociálního a zdravotního pojištění vyplývajícího z odhadu odměn (zdroj: SAP)	72

Obrázek 59: Přehled o peněžních tocích sloužící pro operativní plánování (zdroj: KEM) .	73
Obrázek 60: Vytvořený výkaz dle vytvořeného pokladu v kapitole 11 (zdroj: SAP)	80
Obrázek 61: Vytvořený platný výkaz dle detailní analýza chyb v kapitole 12 (zdroj: SAP)	88
Obrázek 62: Podklad k plánovaným odpisům na rok 2020 (zdroj: SAP).....	97
Obrázek 63: Podklad k plánovaným odpisům na rok 2021 (zdroj: SAP).....	98
Obrázek 64: Podklad k plánovým odpisům na rok 2020 (zdroj: SAP)	98

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vztah pohledávek a závazků na výkaz přehled o peněžních tocích (zdroj: Sedláček, 2010, 49).....	16
Tabulka 2: Struktura výkazu sestaveného nepřímou metodou (zdroj: Český účetní standard pro podnikatele č. 023)	33
Tabulka 3: Struktura výkazu sestaveného přímou metodou v provozní činnosti (zdroj: Sedláček, 2010, str. 91).....	38
Tabulka 4: Základní informace o skupině Kuraray	53
Tabulka 5: Informace z obchodního rejstříku (zdroj: Justice, © 2020).....	55
Tabulka 6: Srovnání počtu zaměstnanců v roce 2018 a 2019.....	56
Tabulka 7: Podklad k sestavení výkazu	75
Tabulka 8: Shrnutí oprav odeslaných zahraničnímu správci systému SAP (zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 9: Průměrná hodnota vystavených faktur v roce 2019 společnosti KEG	95
Tabulka 10: Průměrná hodnota nadměrného odpočtu z roku 2019	96
Tabulka 11: Plán odpisů na rok 2020-2022	97
Tabulka 12: Zdroje peněžních prostředků snížené o hodnotu rozpočtu	99

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Účtová osnova

Příloha P II: Rozvaha

Příloha P III: Výkaz zisku a ztráty

PŘÍLOHA P I: ÚČTOVÁ OSNOVA

G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K2L1	Software - acquisition cost	.013100	Software
K2A1	Buildings - acquisition cost	.021000	Budovy
K2C1	Machineries - acquisition cost	.022100	Stroje
K2D1	Vehicles - acquisition cost	.022200	Dopravní prostředky
K2E1	Furniture & equipment - acquisition cost	.022300	Nábytek a vybavení
K2F1	Land - acquisition cost	.031000	Pozemky
K2K1	Construction in progress	.042000	Pořízení dlouhodobého hmotného majetku
K2X1	Construction in progress - intangible	.041000	Pořízení dlouhodobého nehmotného majetku
K140030	Advance payments for intangible fixed assets	.051000	Poskytnuté zálohy na nehmotný majetek
K140020	Advance payments for tangible fixed assets	.052000	Poskytnuté zálohy na hmotný majetek
K2L2	Software - accum depreciation	.073100	Oprávký k softwaru
K2A2	Buildings - accum depreciation	.081000	Oprávký k stavbám
K2C2	Machineries - accum depreciation	.082100	Oprávký ke strojům
K2D2	Vehicles - accum depreciation	.082200	Oprávký k dopravním prostředkům
K2E2	Furniture & equipment - accum depreciation	.082300	Oprávký k nábytku a vybavení
K2CG	Provision for impairment of tangible assets	.092200	Opravná položka k DHM
K2EG	Provision for impairment of tangible assets	.092201	Opravná položka k DHM
K120200	Maintenance spare parts (GL)	112000	Sklad náhradních dílů
K010	Cash	211000	Pokladna v CZK
K010200	Stamps and vouchers	213000	Ceniny
K020200	CZ Citibank Europe CZK	221100	bankovní účet CZK
K020201	CZ Citibank Europe CZK Payroll	221200	bankovní účet CZK - mzdy
K023200	CZ Citibank Europe EUR	221300	bankovní účet EUR
K023201	CZ Citibank Europe USD	221400	bankovní účet USD
K030200	CZ Citibank Europe CZK Payments	261100	Peníze na cestě CZK
K030201	CZ Citibank Europe CZK Payments Payroll	261200	Peníze na cestě - mzdy
K033200	CZ Citibank Europe EUR Payments	261300	Peníze na cestě - EUR
K033201	CZ Citibank Europe USD Payments	261400	Peníze na cestě - USD
G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K050	Accounts receivables - Trade	311100	Odběratelé
K052	Accounts receivables adjustment (GL)	311300	Odběratelé (GL)
K051	Accounts receivables - Trade (I/Co)	311200	Odběratelé - mezipodnikové
K053	AR I/CO adjustment (GL)	311600	Odběratelé - mezipodniková (GL)
K052A10	Accounts receivables - Revaluation	311400	Odběratelé - přecenění
K053A10	AR (I/CO) - Revaluation	311500	Odběratelé - mezip. - přecenění
K054	Accounts receivable - fixed assets	311700	Odběratelé - prodej DHM
K160	Prepaid expenses	381000	Náklady příštích období
K140	Advance payments - trade	314200	Zaplacená záloha - zboží
K140010	Advance payments - trade (manual)	314100	Zaplacená záloha - manual
K140A10	Advance payments trade REV	314300	Zaplacená záloha - revaluation
K190	Other account receivable	315000	Ostatní pohledávky
K191	Other account receivable (I/CO)	315200	Ostatní pohledávky (I/CO)
K192	Other AR Adj. (GL) - manual	315100	Ostatní pohledávky manual posting
K410	Accounts payable - trade	321100	Závazky za zboží a služby
K412	Accounts payable adjustment (GL)	321900	Závazky za zboží a služby ADJ (GL)
K411	Account payable - trade (I/Co)	321200	Dodavatelé - intercompany
K413	Account payable - trade (I/Co) ADJ (GL)	321800	Dodavatelé - intercompany ADJ (GL)
K412A10	Accounts payable (GL) Revaluation	321300	Dodavatelé - přecenění
K430	Other accounts payable (construction)	321400	Dodavatelé - pořízení
K431	Other accounts payable (construction) adjustment	321500	Dodavatelé pořízení GL
K432A10	Other AP construction Revaluation	321600	Dodavatelé - rev. constr.
K413A10	AP I/CO Revaluation	321700	Dodavatelé I/CO revaluation
K460	Other accounts payable	325100	Ostatní závazky
K461	Other accounts payable (I/CO)	325101	Ostatní závazky (I/CO)
K462	Oth. AP Adjust (GL)	325102	Ostatní závazky manual posting
K463	Other AP (I/CO) Adjust (GL)	325103	Ostatní závazky (I/CO) manual posting
K460201	Salaries Payable	331000	Zaměstnanci
K460200	Other accounts payable employee	333100	Ostatní závazky vůči zaměstnancům
K462200	Other AP Employee -Adjustment (GL)	333101	Ostatní závazky vůči zaměstnancům Ajustment

G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K190200	Receivables from employees - vouchers	335000	Pohledávky vůči zaměstnancům - stravenky
K480204	Due to and from social secur.	336100	Zúčtování s institucemi sociálního pojištění - soc
K480205	Due to and from health insurance	336200	Zúčtování s institucemi sociálního pojištění - zdr
K210	Prepaid Income Tax	341100	Daň z příjmů - zálohy
K490200	Income tax - liability from CIT return	341200	Daň z příjmů - závazek z přiznání
K460202	Other Empl. related Liabs - federal tax	342100	Daň z příjmů ze závislé činnosti zaměstnanců
K500	Deposits received	342200	Srážková daň
K511	Output VAT	343100	DPH - na výstupu
K492	VAT net payable	343150	DPH - zúčtování platba
K222	Input VAT	343200	DPH - na vstupu
K211	VAT net receivable	343250	DPH - zúčtování příjem
K480207	Other taxes	345000	Ostatní daně
K190201	Other AR(Donation)	346000	Dotace ze státního rozpočtu
K502	Unearned revenue	384000	Výnosy příštích období
K480201	Payroll accrual	389100	Dohadné mzdy
K480208	Payroll accrual - social and health insurance	389101	Dohad mzdy - zdr. a soc. poj.
K480206	13th salaries accrual	389200	Dohad na 13. platy
K480209	13th salaries accrual - social and health insuranc	389201	Dohad 13. plat - zdr. a soc. poj.
K520	Provision for bonuses	389300	Dohadné bonusy
K520200	Provision for bonuses - social and health insuranc	389301	Dohad bonus - zdr. a soc. poj.
K480203	Vacation accrual	389400	Dohad na dovolenou
K480210	Vacation accrual - social and health insurance	389401	Dohad dovolená - zdr. a soc. poj.
K480202	Benefits accrual	389500	Dohad na benefity
K480	Accrued expenses	389600	Dohadné účty pasivní - pravidelné služby
K480200	Utilities accrual	389700	Dohadné účty pasivní - energie
K600	Capital stock	411000	Základní kapitál
K601	Capital surplus	413000	Ostatní kapitálové fondy
K602	Legal capital surplus	421000	Zákonný rezervní fond
K611	Retained Earnings	428000	Převod zisku
G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K490	Income tax provision	453000	Rezerva na daň z příjmů
K570	Deferred tax liabilities - noncurrent	481000	Odložený daňový závazek a pohledávka
K848201	Office expenses	501001	Kancelářské potřeby
K854	Subscriptions	501002	Knihy, časopisy
K850	Maintenance	501003	Materiál na opravu
K830	Packaging supplies	501004	Obalový materiál
K848202	Computer related expenses	501005	Drobné nákupy k počítačům
K810	Fuel cost - variable	501006	Pohonné hmoty
K749	Other supplies	501007	Ostatní (např. PHM a kancelářské potřeby...)
K751	Subscriptions	501008	Knihy, časopisy
K831	Supplies expenses - variable	501009	Ostatní
K754	Maintenance	501010	Materiál na údržbu (např. kapaliny do aut)
K848203	Operational supplies (small assets)	501011	OPM
K812	Electricity - variable	502100	Spotřeba energie elektřina
K818	Gas - variable	502200	Spotřeba energie plyn
K816	Water - variable	503000	Spotřeba energie voda
K710A00	Cost of goods sold - adjustment	504000	Prodané zboží
K843	Travel expenses	512000	Cestovní náklady
K746	Travel expenses	512100	Cestovní náklady
K846	Entertainment	513000	Náklady na reprezentaci
K750	Entertainment	513100	Náklady na reprezentaci
K850200	Maintenance services	511000	Opravy
K858	Leasing	518001	Nájem
K845200	Telephone	518002	Pevné linky, internet
K845202	Mobil	518003	Mobilní telefony
K845201	Postage	518004	Doprava poštovné
K826200	Audit services	518005	Audit
K826202	Consulting	518006	Právní a poradenské služby
K826201	Security guard	518007	Ůstraha

G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K826203	Cleaning services	518008	Úklidové služby
K826205	Waste disposal	518009	Odvoz odpadu
K859	Educational expenses	518010	Školení vzdělávání
K856	Due & membership	518011	Člen. příspěvky
K849	Insurance	518012	Pojištění
K826	Outside services	518013	Kontraktoři obecné
K724	Advertising	518014	Reklama, inzerce
K756	Educational expenses	518015	Školení
K748200	Telephone	518016	Pevné linky, internet
K748202	Mobil	518017	Mobil
K748201	Postage	518018	Poštovné
K766	Leasing	518019	Nájem
K767	Outside services	518020	Kontraktoři obecné
K836	Salaries and Wages	521100	Mzdy a platy
K837	Salaries and wages for temporary employees	521200	Mzdy a platy - dočasný zaměstnanec
K739	Salaries and Wages	521300	Mzdy
K838	Bonus	521400	Mzdy a platy 13th
K742	Provision for bonuses	521500	Mzdy 13th
K836200	Directors' salaries	523000	Odměny členům orgánů společnosti a družstva
K840	Social security	524100	Zákonné sociální pojištění
K744	Social security	524101	Zákonné sociální pojištění
K840200	Health insurance	524200	Zákonné zdravotní pojištění
K744200	Health insurance	524201	Zákonné zdravotní pojištění
K847	Welfare expenses	527100	Náklady na zákonné soc.zabezpečení
K745	Welfare expenses	527200	Náklady na zák. soc. zabezpečení SGA
K847200	Employees Benefit - above law	528100	Ostatní náklady na soc.zab. - nád rámec zákona
K745200	Employee Benefit - above law	528200	Ostatní náklady na soc.zab. - nád rámec zákona SGA
K853200	Car tax	531000	Silniční daň
K853201	Real estate tax	532000	Daň z nemovitostí
K855205	Net book value of sold asset	541000	Zůstatková hodnota prodaného majetku
G/L Acct GSAP - operational	Long Text	G/L Acct GSAP - local Alt. Acct	Alt Acct Long Text
K856200	Donation	543000	Dary
K848	Miscellaneous Expenses	548100	Ostatní provozní náklady
K763	Miscellaneous Expenses	548200	Ostatní provozní náklady
K855010	Amortization - Software	551100	Odpisy software
K855201	Amortization - Low value software	551200	Odpisy software - nízká hodnota
K855001	Depreciation - Building	551000	Odpisy budovy
K855003	Depreciation - Machinery	551001	Odpisy stroje
K855004	Depreciation - Vehicles	551002	Odpisy dopravní prostředky
K855005	Depreciation - Furniture & fixtures	551003	Odpisy nábytek
K855200	Depreciation - low value tangible asset	551004	Odpisy DHM nízká hodnota
K855202	Net book value of disposed asset	551300	Zůstatková hodnota vyřazeného majetku
K855203	Depreciation - Mach IMPAIRMENT	559000	Tvorba a zúčtování OP - stroje
K855204	Depreciation - Furn. IMPAIRMENT	559001	Tvorba a zúčtování OP - vybavení
K779	Interest expenses	562000	Úroky
K786	Exchange Loss	563100	Kurzové ztráty
K786A10	Exchange Loss(End of period adjustment)	563200	Kurzová ztráta - konec období
K848200	Bank fees	568000	Ostatní finanční náklady - bankovní poplatky
K785	Other non-operating expenses	547000	Mimořádné provozní náklady
K89A	Reversal of costs (labour)	588000	Aktivace dlouhodobého hmotného majetku
K791	Provision for income taxes - current	591000	Daň z příjmu z běžné činnosti - splatná
K792	Provision for income taxes - deferred	592000	Daň z příjmu z běžné činnosti - odložená
K701010	Tolling sales	602100	Tržby z prodeje služeb – toll fee
K701	Sales (internal)	602200	Tržby z prodeje služeb - intercompany
K701A00	Sales (I/Co) - adjustment	602250	Tržby z prodeje služeb - intercompany FI
K700	Sales	602300	Tržby z prodeje služeb
K700A00	Sales - adjustment	602350	Tržby z prodeje služeb - FI
K774	Gain on sales of fixed assets	641000	Tržby z prodeje DHM
K704	Other revenue adjustment (GL)	642000	Tržby z prodeje materiálu
K703	Other operating revenue	648000	Ostatní provozní výnosy
K778	Exchange Gain	663100	Kurz.zisky
K778A10	Exchange Gain(End of period adjustment)	663200	Kurzový zisk - konec období
K777	Other non-operating income	649000	Mimořádné provozní výnosy

PŘÍLOHA P II: ROZVAHA

Assets - Czech repub

Bal.sh.-Assets	Gross 2019	Adjustment 2019	Net 2019	Comparison year 2018
Total assets	1080941325,44	-250268278,45	830673.046,99	884.932.265,55
A. Receivables for subscribed capital	0,00	0	0,00	0,00
B. Fixed assets	1032730675,53	-250268278,45	782462.397,08	733.196.502,97
B.I. Long-term intangible fixed assets	488.945,21	-433.770,00	55.175,21	13.775,21
B.I.1. Intangib. res.of reserch and dev.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.2. Valuable rights	433.770,00	-433.770,00	0,00	0,00
B.I.2.1. Software	433.770,00	-433.770,00	0,00	0,00
B.I.2.2. Other valuable rights	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.3. Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.4. Other long-term intan.fix.assets	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.5. Adv.paym. fot long-t.and unf.int.	55.175,21	0,00	55.175,21	13.775,21
B.I.5.1. Advance paym.for LT intangibles	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.5.2. Unf.long-term intang.inventor.	55.175,21	0,00	55.175,21	13.775,21
B.II. Long-term tangible fixed assets	1032241730,32	-249834508,45	782407.221,87	733.182.727,76
B.II.1. Land and buildings	563723.139,64	-76233.796,87	487489.342,77	153.470.530,71
B.II.1.1. Land	25.141.713,00	0,00	25.141.713,00	25.141.713,00
B.II.1.2. Buildings	538581.426,64	-76233.796,87	462347.629,77	128.328.817,71
B.II.2. Single mov.ass.and sets of mov.a	463612.609,88	-173600711,58	290011.898,30	78.711.202,14
B.II.3. Adjustments for fixed assets	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.4. Other long-term tang.fix.assets	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.4.1. Parennial crops	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.4.2. Breeding and draught animals	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.4.3. Other long-term tang.fix.asse.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.5. Adv.paym.for fix.ass.and unf.f.a	4.905.980,80	0,00	4.905.980,80	501.000.994,91
B.II.5.1. Adv.pays for long-t. tang.f.a.	981.291,11	0,00	981.291,11	4.562.556,10
B.II.5.2. Long-t.tang.fix.ass.under con.	3.924.689,69	0,00	3.924.689,69	496.438.438,81
B.III. Long-term financial assets	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.1. Shares-contr.or control.person	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.2. Loans-controlling or cont.pers.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.3. Shares-substantial influence	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.4. Loans-substantial influence	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.5. Other long-term secur.and shar.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.6. Loans-other	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.7. Other long-term financial ass.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.7.1. Other long-term financial as.	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.7.2. Adv.pay.for long-term fin.as.	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Current assets	47.735.082,32	0,00	47.735.082,32	151.332.985,85
C.I. Inventories	1.108.991,03	0,00	1.108.991,03	1.135.836,77
C.I.1. Materials	1.108.991,03	0,00	1.108.991,03	1.135.836,77
C.I.2. Work in process and semi-fi.prod.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.3. Finished products and merchan.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.3.1. Finished products	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.3.2. Merchandise	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.4. Animals	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.5. Advance payments for inventories	0,00	0,00	0,00	0,00

C.II. Receivables	19.188.871,01	0,00	19.188.871,01	12.743.168,29
C.II.1. Long-term receivables	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.1. Trade receivables	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.2. Receivables-cont.or contr.per.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.3. Receivables-substantial influ.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.4. Deferred tax receivable	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.5. Receivables-other	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.5.1. Receivables from p.in assoc.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.5.2. Long-term down paym.provid.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.5.3. Estimated assets	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.5.4. Other receivables	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2. Short-term receivables	19.188.871,01	0,00	19.188.871,01	12.743.168,29
C.II.2.1. Trade receivables	14.560.475,70	0,00	14.560.475,70	7.486.014,75
C.II.2.2. Receivab.-cont.or controll.p.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.3. Receivables-substant.influence	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.4. Other receivables	4.628.395,31	0,00	4.628.395,31	5.257.153,54
C.II.2.4.1. Receivables from p.in assoc.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.4.2. Social and health insur.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.4.3. Due from state-tax rec.	4.263.146,00	0,00	4.263.146,00	4.866.768,00
C.II.2.4.4. Short-term advance payments	329.350,01	0,00	329.350,01	360.903,09
C.II.2.4.5. Estimated assets and liabil.	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.4.6. Other receivables	35.899,30	0,00	35.899,30	29.482,45
C.III. Short-term financial assets	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.1. Shares-control.or contro.person	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.2. Other short-term financi.assets	0,00	0,00	0,00	0,00
C.IV. Financial assets	27.437.220,28	0,00	27.437.220,28	137.453.980,79
C.IV.1. Cash	51.001,00	0	51.001,00	30.823,00
C.IV.2. Bank accounts	27.386.219,28	0,00	27.386.219,28	137.423.157,79
D. Accruals	475.567,59	0	475.567,59	402.776,73
D.1. Deferred expenses	475.567,59	0	475.567,59	402.776,73
D.2. Deferred complex expenses	0,00	0	0,00	0,00
D.3. Accrued revenue	0,00	0	0,00	0,00

Liabilities: CZ NEW

Balance sheet	Current year 2019	Comparison year 2018
Total liabilities	830.673.046,99	884.932.265,55
A. Equity	791.167.453,92	760.203.768,30
A.I. Registered capital	10.000.000,00	10.000.000,00
A.I.1. Registered capital	10.000.000,00	10.000.000,00
A.I.2. Own shares	0,00	0,00
A.I.3. Changes of registered capital	0,00	0,00
A.II. Capital funds	563.405.100,00	538.405.100,00
A.II.1. Share issue premium	0,00	0,00
A.II.2. Capital funds	563.405.100,00	538.405.100,00
A.II.2.1. Other capital funds	563.405.100,00	538.405.100,00
A.II.2.2. Differ.in assets and liab.val.	0,00	0,00
A.II.2.3. Differ.from revalua.from tran.	0,00	0,00
A.II.2.4. Differences from transformat.	0,00	0,00
A.II.2.5. Differ.in valuat.from transfo.	0,00	0,00
A.III. Funds from profit	2.000.000,00	2.000.000,00
A.III.1. Other reserve funds	2.000.000,00	2.000.000,00
A.III.2. Statutory and other funds	0,00	0,00
A.IV. Profit/loss from previous periods	209.798.668,30	205.573.985,27
A.IV.1. Profits carried forward	209.798.668,30	205.573.985,27
A.IV.2. Losses carried forward	0,00	0,00
A.IV.3. Other result from previous years	0,00	0,00
A.V. Profit (loss) of current acc.period	5.963.685,62	4.224.683,03
A.VI. Decided about down pay.of prof.sh.	0,00	0,00
BC. Outside capital	39.505.593,07	124.728.497,25
B. Reserves	0,00	0,00
B.1. Reserve for annuity and simil.liab.	0,00	1.982.840,00
B.2. Reserve for income tax	0,00	0,00
B.3. Reserve according specific regulat.	0,00	0,00
B.4. Other reserve	0,00	0,00

C. Liabilities	39.505.593,07	122.745.657,25
C.I. Long-term payables	19.874.423,10	18.072.795,77
C.I.1. Issued bonds	0,00	0,00
C.I.1.1. Exchangable bonds	0,00	0,00
C.I.1.2. Other bonds	0,00	0,00
C.I.2. Bank credits	0,00	0,00
C.I.3. Long-term down payments received	0,00	0,00
C.I.4. Liabilities from trade relations	0,00	0,00
C.I.5. Long-term bills of exchange	0,00	0,00
C.I.6. Payab.to contr.or control.persons	0,00	0,00
C.I.7. Payab.to comp.with substant.infl.	0,00	0,00
C.I.8. Deferred tax liability	19.874.423,10	18.072.795,77
C.I.9. Other liabilities	0,00	0,00
C.I.9.1. Payables to companions	0,00	0,00
C.I.9.2. Estimated liabilities	0,00	0,00
C.I.9.3. Other liabilities	0,00	0,00
C.II. Short-term payables	19.631.169,97	104.672.861,48
C.II.1. Bonds issued	0,00	0,00
C.II.1.1. Exchangable bonds	0,00	0,00
C.II.1.2. Other bonds	0,00	0,00
C.II.2. Bank credits	0,00	0,00
C.II.3. Short-term advance payments	0,00	0,00
C.II.4. Trade payables	8.746.537,30	44.888.972,38
C.II.5. Short-term bills of exchange	0,00	0,00
C.II.6. Payab.to cont.or control.persons	0,00	0,00
C.II.7. Payab.to comp.with subst.influe.	0,00	0,00
C.II.8. Other liabilities	10.884.632,67	59.783.889,10
C.II.8.1. Payab.to partners in an assoc.	0,00	0,00
C.II.8.2. Short-term financial aid	0,00	0,00
C.II.8.3. Payables to employees	514.820,00	88.629,00
C.II.8.4. Payab.to social and health in.	0,00	0,00
C.II.8.5. Due to state tax and subsidies	300,00	175,00
C.II.8.6. Estimated assets and liabilit.	10.369.512,67	59.695.085,10
C.II.8.7. Other short-term payables	0,00	0,00
D. Accruals and deferrals	0,00	0,00
D.1. Future expenses	0,00	0,00
D.2. Future revenues	0,00	0,00

PŘÍLOHA P III: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Profit + Loss: Czech

Lead column	Current period 2019	Comparison year 2018
I. Reven.from the sale of prod.and serv.	121.216.469,35	88.895.371,91
II. Revenue from the sale of goods	0,00	0,00
A. Performance consumption	34.110.734,54	25.117.209,80
A.1. Expenses from the sale of goods	0,00	0,00
A.2. Materials and energy consumption	14.206.090,77	6.292.723,51
A.3. Services	19.904.643,77	18.824.486,29
B. Change in invent.level own operations	0,00	0,00
C. Capitalization (-)	-126.317,50	-374.046,75
D. Personal expenses	55.491.362,23	39.420.169,07
D.1. Wages and salaries	40.540.817,00	28.737.837,00
D.2. Soc.sec. and health ins.and ot.exp.	14.950.545,23	10.682.332,07
D.2.1. Social secur.and health ins.exp.	13.470.222,00	9.474.473,00
D.2.2. Other expenses	1.480.323,23	1.207.859,07
E. Adjustments in operational area	33.699.247,59	28.589.249,93
E.1. Adjustmen.of value of fixed assets	33.699.247,59	28.589.249,93
E.1.1. Adj.of value of fix.asse.-perman.	35.148.269,59	21.686.932,93
E.1.2. Adj.of value of fix.assets-tempo.	-1.449.022,00	6.902.317,00
E.2. Adj.of inventory value	0,00	0,00
E.3. Adj.of receiv.value	0,00	0,00
III. Other operational revenue	10.610.988,73	9.306.322,81
III.1. Revenue from disposal of fix.ass.	0,00	0,00
III.2. Revenue from disposal of material	0,00	0,00
III.3. Other operation revenues	10.610.988,73	9.306.322,81
F. Other operational expenses	543.850,17	578.569,16
F.1. Net book value of fixed assets sold	0,00	0,00
F.2. Net book value of material sold	0,00	0,00
F.3. Taxes and fees	157.614,00	153.429,00
F.4. Res.in oper.area and com.ex.of f.p.	0,00	0,00
F.5. Other operating expenses	386.236,17	425.140,16

* Operating profit (loss) (+/-)	8.108.581,05	4.870.543,51
IV. Revenue from other LT fin.assets-sh.	0,00	0,00
IV.1. Reven.from shares-con.or con.subj.	0,00	0,00
IV.2. Other revenues from shares	0,00	0,00
G. Expenses from sold shares	0,00	0,00
V. Revenue from other LT financi.assets	0,00	0,00
V.1. Rev.from oth.LT fin.ass.-c.o.c.sub.	0,00	0,00
V.2. Other revenue from LT financ.assets	0,00	0,00
H. Expenses relat.to other LT fin.assets	0,00	0,00
VI. Revenue from interest and similar	0,00	0,00
VI.1. Reven.from interest-con.or con.su.	0,00	0,00
VI.2. Oth.revenues from interest and si.	0,00	0,00
I. Adj.of values and reserves in fin.ar.	0,00	0,00
J. Expense from interest and similar	0,00	0,00
J.1. Expen.interest and sim.-con.or c.s.	0,00	0,00
J.2. Other expense interest and similar	0,00	0,00
VII. Other financial revenues	313.155,81	933.664,64
K. Other financial expenses	656.423,91	375.512,35
	=====	=====
* Profit (loss) from financial operation	-343.268,10	558.152,29
	=====	=====
** Result before taxation	7.765.312,95	5.428.695,80
L. Income tax	1.801.627,33	1.204.012,77
L.1. Income tax due	0,00	3.612.090,00
L.2. Income tax deferred	1.801.627,33	-2.408.077,23
	=====	=====
** Result after taxation	5.963.685,62	4.224.683,03
M. Transfer of profit or loss to partn.	0,00	0,00
	=====	=====
*** Profit(loss) of current account.per.	5.963.685,62	4.224.683,03
	=====	=====
* Net turnover for accounting period	132.140.613,89	99.135.359,36