

# **Problematika řízení pohledávek ve firmě FT Trade group, s. r. o.**

Karolina Novotná

---

Bakalářská práce  
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2012/2013

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Karolina NOVOTNÁ**  
Osobní číslo: **M100386**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Problematika řízení pohledávek ve firmě FT Trade group, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Nastudujte literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.
- Proveďte průzkum a analýzu teoretických východisek k řešení problematiky řízení pohledávek.

### II. Praktická část

- Charakterizujte společnost.
- S využitím odborné literatury a na základě zjištěných skutečností proveďte analýzu systému řízení pohledávek.
- Navrhnete možná řešení pro zefektivnění řízení pohledávek ve společnosti.

## Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**BAŘINOVÁ, Dagmar. Pohledávky vzory smluv a podání. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 128 s. ISBN 80-247-0581-8.**

**PLÍVA, Stanislav. Obchodní závazkové vztahy. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2006, 336 s. ISBN 80-7357-202-8.**

**VOZŇÁKOVÁ, Iveta. Efektivní řízení pohledávek. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 122 s. ISBN 80-247-0770-5.**

**VOZŇÁKOVÁ, Iveta. Pohledávky - právně - daňově - účetně. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 136 s. ISBN 978-80-247-1816-3.**

**VRÁNOVÁ, Šárka. Finanční analýza. Zlín: Obchodní akademie T. Bati a Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 2008.**

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Eva Heczková, Ph.D.**

Vyšší odborná škola ekonomická

Datum zadání bakalářské práce:

**15. března 2013**


Termín odevzdání bakalářské práce:

**26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 12. dubna 2013

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. děkanka



  
Bc. Ing. Šárka Vránová  
zast. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou 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<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 23.4.2013

Nováková

<sup>4</sup> 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

V bakalářské práci je popsáno řízení pohledávek ve firmě FT Trade group, s. r. o. Cílem práce je doporučení možností pro zlepšení řízení pohledávek podniku.

Teoretická část především popisuje ukazatele finanční analýzy, které jsou součástí praktické části. Praktická část se týká popisu podniku, dále se zaměřuje na činnosti při vzniku pohledávek jejich členění a způsoby zajišťování pohledávek. Dále je zkoumáno jejich případné vymáhání a likvidita podniku. Závěrečná část posuzuje řízení pohledávek a odběratele. Jsou navržena řešení pro efektivnější řízení pohledávek pro budoucí vývoj podniku.

Klíčová slova: podnik, pohledávky, analýza pohledávek, faktoring, platební morálka

## **ABSTRACT**

In the bachelor thesis is described management of claims in the company FT Trade group, s. r. o. Aim of this thesis is recommendation of possibilities for improvement management of claims in the company.

The theoretical part describes especially indicators of financial analysis, which are part in practical part. The practical part relates to the description of company, next focuses on the activity connected with formation claims, their distribution and way of cover. Next is examined possible enforcement and liquidity of company. Final part evaluates management of claims and subscribers. I proposed the solution for more effective management of claims for future development of the company.

Keywords: company, claims, claims analysis, factoring, payment behaviour

## **PODĚKOVÁNÍ**

Za odborné, cenné rady a ochotu bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Ing. Evě Heczkové z Vyšší odborné školy ekonomické a paní Kateřině Kolomazníkové, účetní z firmy FT Trade group, s. r. o., které svou vstřícností a cennými radami přispěly ke zdárnému vytvoření této práce.

## OBSAH

|   |           |
|---|-----------|
| ÚVOD.....   | 10        |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>                                    | <b>11</b> |
| <b>1 PODNIKÁNÍ.....</b>   | <b>12</b> |
| <b>1.1 KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI.....</b>                            | <b>12</b> |
| 1.1.1 AKCIOVÁ SPOLEČNOST .....                                    | 12        |
| 1.1.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM .....                         | 12        |
| <b>1.2 ROZVAHA.....</b>   | <b>13</b> |
| 1.2.1 AKTIVA .....  | 13        |
| 1.2.2 PASIVA .....  | 14        |
| <b>1.3 SWOT ANALÝZA .....</b>                                     | <b>14</b> |
| <b>2 POHLEDÁVKY .....</b>   | <b>16</b> |
| <b>2.1 FAKTURACE.....</b>   | <b>16</b> |
| <b>2.2 OCEŇOVÁNÍ POHLEDÁVEK.....</b>                              | <b>16</b> |
| <b>2.3 PREVENTIVNÍ ZAJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK .....</b>                 | <b>17</b> |
| <b>2.4 OPRAVNÉ POLOŽKY K POHLEDÁVKÁM.....</b>                     | <b>21</b> |
| <b>2.5 ODPISY POHLEDÁVEK .....</b>                                | <b>21</b> |
| <b>3 FINANČNÍ ANALÝZA .....</b>                                   | <b>22</b> |
| <b>3.1 UŽIVATELE FINANČNÍ ANALÝZY.....</b>                        | <b>22</b> |
| <b>3.2 PODKLADY PRO FINANČNÍ ANALÝZU .....</b>                    | <b>22</b> |
| <b>3.3 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY .....</b>                       | <b>23</b> |
| 3.3.1 HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA.....                      | 23        |
| 3.3.2 ANALÝZA ZADLUŽENOSTI.....                                   | 25        |
| 3.3.3 ANALÝZA LIKVIDITY .....                                     | 26        |
| 3.3.4 UKAZATELE OBRATOVOSTI (AKTIVITY) .....                      | 26        |
| 3.3.5 ANALÝZA RENTABILITY.....                                    | 27        |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>                                     | <b>29</b> |
| <b>4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI FT TRADE GROUP, S. R. O.....</b> | <b>30</b> |
| <b>4.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA .....</b>                         | <b>30</b> |
| 4.1.1 PODNIKATELSKÁ ČINNOST.....                                  | 31        |
| 4.1.2 POBOČKY PODNIKU A ZAMĚSTNANCI.....                          | 31        |
| <b>4.2 HISTORIE A DALŠÍ ROZVOJ SPOLEČNOSTI.....</b>               | <b>31</b> |
| <b>4.3 SWOT ANALÝZA .....</b>                                     | <b>32</b> |
| <b>4.4 ÚČETNICTVÍ .....</b>                                       | <b>33</b> |
| <b>4.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....</b>                             | <b>34</b> |
| <b>5 EVIDENCE POHLEDÁVEK .....</b>                                | <b>35</b> |
| <b>5.1 VELKOOBCHODNÍ PRODEJ .....</b>                             | <b>35</b> |
| <b>5.2 MALOOBCHODNÍ PRODEJ .....</b>                              | <b>35</b> |
| <b>5.3 PODMÍNKY PRODEJE.....</b>                                  | <b>35</b> |
| <b>6 ANALÝZA POHLEDÁVEK.....</b>                                  | <b>38</b> |
| <b>6.1 STAV POHLEDÁVEK K 28. 2. 2013.....</b>                     | <b>38</b> |



|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>6.2</b> | <b>POROVNÁNÍ ZÁVAZKŮ A POHLEDÁVEK</b> .....                            | <b>39</b> |
| 6.2.1      | LIKVIDITA SPOLEČNOSTI.....   | 41        |
| 6.2.2      | ANALÝZA RENTABILITY.....   | 41        |
| 6.2.3      | POHLEDÁVKY Z MALOOBCHODNÍHO PRODEJE .....                              | 42        |
| <b>6.3</b> | <b>FINANČNÍ ANALÝZA POHLEDÁVEK</b> .....                               | <b>43</b> |
| 6.3.1      | POMĚR POHLEDÁVEK A CELKOVÉHO OBĚŽNÉHO MAJETKU .....                    | 44        |
| 6.3.2      | PODÍL POHLEDÁVEK Z OBCHODNÍHO STYKU NA CELKOVÝCH<br>POHLEDÁVKÁCH ..... | 44        |
| 6.3.3      | VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK.....   | 45        |
| 6.3.4      | DOBA OBRATU A RYCHLOST OBRATU POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ .....               | 45        |
| <b>7</b>   | <b>ANALÝZA ODBĚRATELŮ</b> .....  | <b>47</b> |
| <b>7.1</b> | <b>ROZBOR JEDNOTLIVÝCH ODBĚRATELŮ</b> .....                            | <b>47</b> |
| 7.1.1      | JS CAT, S. R. O. ....  | 47        |
| 7.1.2      | KVS EKODIVIZE, S. R. O. ....   | 48        |
| 7.1.3      | MANISMA CONSULTING, K. F. T. ....                                      | 49        |
| 7.1.4      | JIŘÍ LUBOJACKI .....   | 49        |
| 7.1.5      | AMILO CAR A. S. ....   | 50        |
| <b>7.2</b> | <b>POROVNÁNÍ ANALÝZY POHLEDÁVEK VYBRANÝCH<br/>ODBĚRATELŮ</b> .....     | <b>51</b> |
| 7.2.1      | POSOUZENÍ JEDNOTLIVÝCH ODBĚRATELŮ .....                                | 52        |
| <b>8</b>   | <b>HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ</b> .....                                    | <b>54</b> |
|            | <b>ZÁVĚR</b> .....   | <b>56</b> |
|            | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....                                 | <b>58</b> |
|            | <b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....                        | <b>59</b> |
|            | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....  | <b>60</b> |
|            | <b>SEZNAM GRAFŮ</b> .....  | <b>61</b> |
|            | <b>SEZNAM TABULEK</b> .....  | <b>62</b> |
|            | <b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....   | <b>63</b> |

## ÚVOD

Pohledávky jsou důležitou položkou aktiv společnosti. Jsou zařazeny do oběžného majetku a rychlost jejich splácení a jejich výše má vliv na likviditu firmy. Včasné a řádné plnění je jednou ze zásad poctivých obchodních vztahů.

Nejspolehlivějším zabezpečením před vznikem problémových pohledávek je zajistit pohledávky ještě před vznikem nebo v době, kdy ke vzniku dochází. Ať už sbíráním informací o obchodních partnerech, pečlivým vypracováním obchodních smluv či zajištěním pohledávek nebo pomocí tzv. zajišťovacích instrumentů.

V každé firmě je třeba vypracovat přehledný systém, jak nakládat s pohledávkami, rozřídít odběratele do několika skupin na základně znalostí platební morálky, velikosti a jednotlivým skupinám dle toho určit platební podmínky. (Vozňáková, 2007, s. 11)

Tématem bakalářské práce je **problematika řízení pohledávek ve firmě FT Trade group, s. r. o.** Cílem práce je doporučení možností pro zlepšení řízení pohledávek podniku FT Trade group, s. r. o. v letech 2011 – 2012.

Práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V první, teoretické části je popsán podnik, jeho funkce, je popsána finanční analýza se zaměřením na analýzu pohledávek. Jsou zde popsány i zajišťovací instrumenty používané v odběratelko-dodavatelských vztazích. V praktické části je nejprve věnována kapitola firmě, přičemž je představena a v krátkosti zmíněna historie a plánovaný vývoj v budoucnosti společnosti. Dále je zaměřeno na evidenci pohledávek z velkoobchodního i maloobchodního prodeje. Je popsán vznik pohledávek, fakturace, způsoby přepravy, a následně i způsob reklamace. Je zpracována analýza, je provedeno podrobné vyhodnocení vybraných odběratelů. V práci je řešena metodika přístupu podniku k řízení pohledávek, k možným řešením problému, a v závěru jsou navrženy postupy ke zefektivnění řízení a vymáhání pohledávek.

Zdroje pro praktickou část jsou čerpány z finančního účetnictví podniku, jak z rozvahy, tak z výkazu zisků a ztrát a také byly použity interní informace, které mi vedení podniku poskytlo.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PODNIKÁNÍ

Podnikání je právně definováno Obchodním zákoníkem. V zákoně č. 513/1991 Sb. je přesně určeno jako: „**soustavná činnost, prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku**“ (Česko, 1991).

## 1.1 Kapitálové společnosti

Za kapitálovou společnost je považována společnost, jejíž podstatou je majetková účast společníků. V české legislativě je za čistě kapitálovou společnost považována jen akciová společnost, ale i společnost s ručením omezeným je považována za kapitálovou společnost navzdory tomu, že nese znaky osobní společnosti.

### 1.1.1 Akciová společnost

Akciová společnost je taková kapitálová společnost, která má svůj základní kapitál rozdělen do daného počtu akcií, které mají určitou jmenovitou hodnotu. Jestliže společnost poruší své závazky, ručí celým svým majetkem. Akcionáři se vkladem za závazky společnosti neručí.

Společnost je možno založit jedním zakladatelem nebo více zakladateli. Je-li společnost zakládána více zakladateli, uzavírají zakladatelskou smlouvu. V případě, že je společnost zakládána jediným zakladatelem, uzavírá zakladatelskou listinu.

Základní kapitál společnosti s veřejnou nabídkou akcií musí být ve výši alespoň Kč 20 000 000,--. Jestliže společnost nemá veřejnou nabídku akcií, základní kapitál musí být ve výši alespoň Kč 2 000 000,--.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem je představenstvo v čele s předsedou představenstva. Představenstvo řídí společnost a jedná jejím jménem. Dozorčí rada je kontrolním orgánem a provádí dohled na výkony představenstva a podnikatelskou činnost. (Česko, 1991)

### 1.1.2 Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál společnosti s ručením omezeným je tvořen vklady jednotlivých společníků. Společníci ruší za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů dle stavu v OR společně a nerozdílně. Pokud společnost poruší své závazky, ručí

celým svým majetkem. Tuto společnost může založit jedna osoba. Jestliže má společnost jediného společníka, tento společník nemůže být jediným společníkem v další společnosti s ručením omezeným. Nejvíce může mít tato společnost padesát společníků.

Základní kapitál musí být ve výši alespoň Kč 200 000,--. Výše vkladu jednoho společníka musí mít alespoň Kč 20 000,--.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Jednatel nebo jednatele jsou statutárním orgánem. V této společnosti se dozorčí rada zřizuje pouze tehdy, když je stanoveno zákonem nebo společenskou smlouvou. (Česko, 1991)

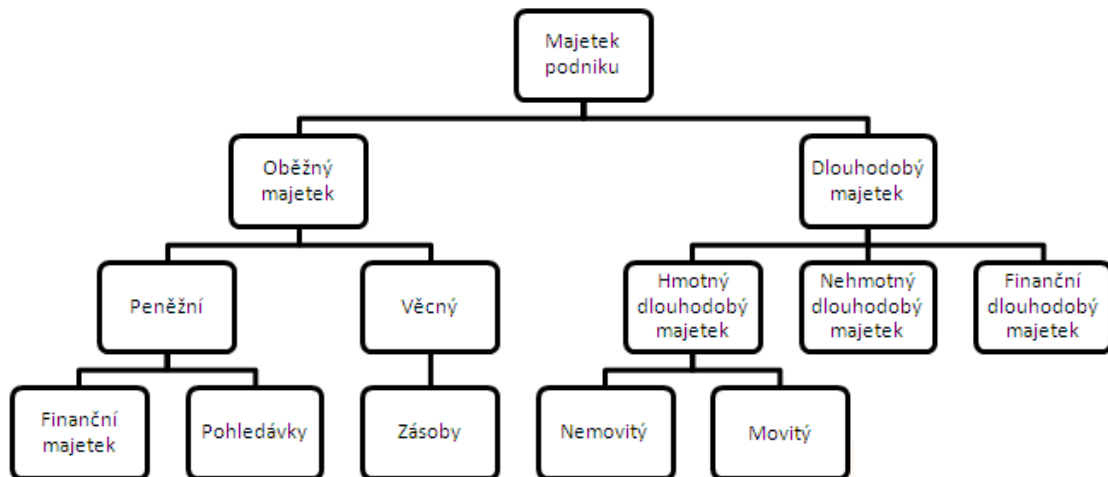
## 1.2 Rozvaha

Rozvaha je účetním výkazem, zachycující bilanční formou stav majetku a jeho zdroje financování vždy k určitému dni. Sestavuje se zpravidla k poslednímu datu každého roku. Podává základní přehled o majetku podniku v okamžiku účetní závěrky. Jde o získání obrazu o podniku – majetková situace podniku, zdroje financování, finanční situace podniku. Aktiva je nutno uspořádat dle stupně likvidity a dle majetkových složek. Pasiva jsou rozdělena na vlastní a cizí zdroje. (Paseková, 2004, s 273)

### 1.2.1 Aktiva

Aktiva představují podrobnou strukturu aktiv podniku. Aktivy v širším pojetí je označována celková výše ekonomických zdrojů, s nimiž podnik disponuje v daném čase. Základním kritériem pro jejich členění je doba jejich upotřebitelnosti.

- dlouhodobý majetek – spotřebovává se postupně formou odpisů, svou hodnotu přenáší do nákladů společnosti,
- krátkodobý majetek – peněžní prostředky a věcné položky majetku, u nichž je předpoklad, že se přemění na peněžní prostředky do jednoho roku,
- ostatní aktiva – dávají přehled o zůstatku účtu časového rozlišení nákladu příštích období. (Růčková, 2011, s. 25)



zdroj: ManagementMania.com, [2013]

Obr. 1. Majetková struktura aktiv

### 1.2.2 Pasiva

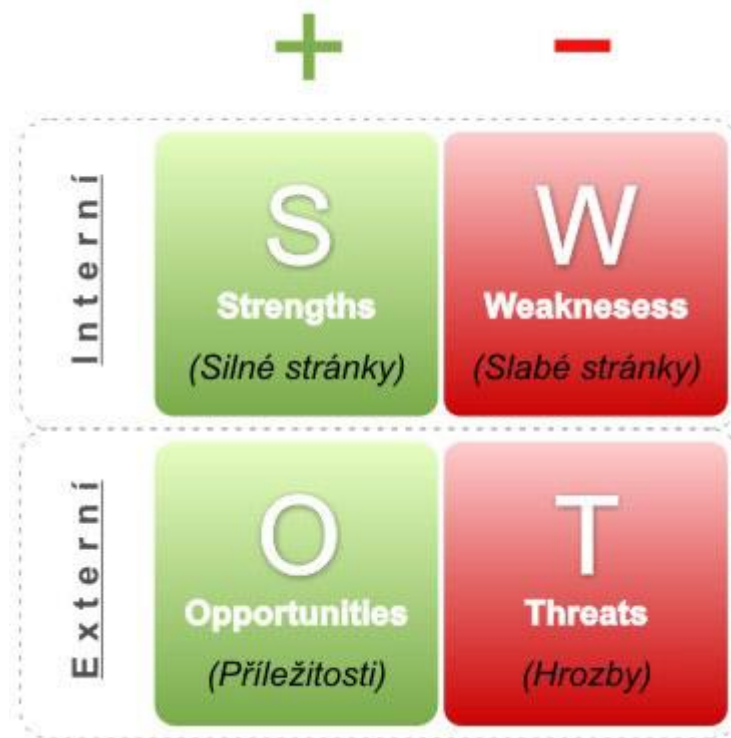
Pasiva je možno označit za zdroje financování podniku. Strana pasiv není členěna podle hlediska času, ale z hlediska vlastnictví zdrojů. Jde o:

- vlastní kapitál, který obsahuje základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let, výsledek hospodaření běžného období,
- cizí kapitál, který obsahuje rezervy, dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky a bankovní úvěry a výpomoci,
- ostatní pasiva, jsou představována časovým rozlišením a dohadnými účty. (Růčková, 2011, s. 27)

### 1.3 SWOT analýza

SWOT analýza představuje všestrannou analytickou techniku zaměřující se na vyhodnocení vnitřních a vnějších činitelů, které mají vliv na úspěšnost organizace. Nejběžněji je používána jako situační analýza při strategickém řízení. Tato analýza hodnotí vnitřní a vnější faktory. Vnitřní faktory zahrnují zhodnocení silných a slabých stránek. Vnější faktory zahrnují zhodnocení příležitostí a hrozeb souvisejících s okolím organizace. SWOT je akronymem počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů.

zdroj: ManagementMania.com, [2013]



zdroj: ManagementMania.com, [2013]

Obr. 2. SWOT analýza

## 2 POHLEDÁVKY

Smyslem pohledávky je právo věřitele, což je právnická nebo fyzická osoba, požadovat na druhé osobě (dlužníkovi) úhradu na základě určitého závazku. Věřitel je oprávněn vymáhat v době splatnosti pohledávku a dlužník je povinen tzv. uspokojit pohledávku. Pohledávky zanikají vyrovnáním závazku dlužníkem. Závazky představují zatížení majetku. (Paseková, 2004, s. 146)

Podle splatnosti pohledávky či závazku je lze rozdělit na:

- krátkodobé – se splatností do 1 roku,
- dlouhodobé – se splatností nad 1 rok.

Z jiného hlediska lze rozdělit na pohledávky:

- z obchodních vztahů,
- k zaměstnancům,
- k institucím sociálního a zdravotního pojištění,
- k finančním a jiným orgánům. (Paseková, 2004, s. 146)

### 2.1 Fakturace

Faktura je běžným dokladem v obchodních vztazích, avšak v současné době ji platné obchodně právní předpisy nijak neupravují. Ustanovení o fakturách je možno nalézt v jiných předpisech, jako např. v zákoně č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty nebo v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve kterých je faktura označena jako účetní a daňový doklad. (Pilátová, 2009, s. 8)

### 2.2 Oceňování pohledávek

Pohledávky lze oceňovat pořizovací cenou, reálnou hodnotou, nebo jmenovitou (nominální) hodnotou.

#### Pořizovací cena

Touto cenou jsou oceňovány pohledávky nabyté za úplatu nebo vkladem. Součástí pořizovací ceny jsou také přímé náklady spojené s pořízením, např. odměny právníků, náklady na znalecké ocenění a provize. (Vozňáková, 2007, s. 72)



### **Reálná hodnota**

Jedná se o zvláštní režim oceňování pohledávek ke dni roční účetní závěrky. Reálná hodnota je přesně definována jako částka, za kterou by mohla být pohledávka prodána za obvyklých podmínek. Při jejím stanovování je potřeba brát v úvahu časové hledisko, způsob zajištění a informace společně s ekonomickou situací dlužníka. (Vozňáková, 2007, s. 73)

### **Jmenovitá hodnota**

Pohledávky jsou oceňovány jmenovitou hodnotou. Tato cena je dohodnuta při vzniku obchodního vztahu. Pohledávky v cizí měně se přepočítávají na domácí měnu, jelikož účetní jednotky jsou povinny vést účetnictví v českých korunách. Tyto zahraniční pohledávky podnik sleduje v analytické evidenci. (Paseková, 2004, s. 147)

## **2.3 Preventivní zajištění pohledávek**

Nejúčinnějším opatřením před vznikem problémových pohledávek je jejich preventivní zabezpečení ještě před vznikem nebo v době, kdy vznikají. Zajištění může být pomocí sběru informací o stávajících a budoucích obchodních protějšcích, pečlivým vypracováním obchodních smluv, které jsou významným předpokladem pro vznik pohledávky, či zajištěním pohledávek, tzv. zajišťovacími instrumenty. Zajišťovacími instrumenty mohou být např. dokumentární akreditiv, dokumentární inkaso, směnka, zástavní právo, bankovní záruka. (Vozňáková, 2007, s. 11)

### **Smlouva**

Hlavním předpokladem pro vytvoření pohledávky je uzavření smlouvy. Pro případné vymáhání je nezbytný obsah smlouvy, platební a dodací podmínky. Během sestavování takovýchto smluv je důležité zvolit jednoznačné výrazy. Případné změny je nutno zajistit písemným dodatkem se souhlasem všech smluvních stran. (Bařinová, 2003, s. 10)

### **Ručení**

Ručení je označováno zajišťovacím prostředkem, který na rozdíl od zástavního práva nevzniká mezi dlužníkem a věřitelem, ale mezi věřitelem a třetí osobou, kterou není dlužník. Takto je zabezpečeno uhrazení pohledávky věřitele. Tímto se snižuje riziko věřitele spojené s uhrazením pohledávky. Ručení vzniká na základě písemného prohlášení ručitele, které je adresováno věřiteli. (Vozňáková, 2007, s. 20)

V prohlášení musí být uveden:

- dlužník,
- věřitel,
- pohledávka,
- omezení ručení na dobu určitou nebo na část pohledávky.

Pokud v prohlášení není žádné omezení zmíněno, ručí se neomezeně za celou pohledávku. (Vozňáková, 2007, s. 20)

### **Pojištění pohledávek**

Pohledávky lze pojišťovat, především pokud se jedná o pohledávku ze zahraničního obchodního styku, jelikož při tomto způsobu obchodování vzniká spousta rizik. V současnosti jsou společnosti zabývající se pojišťováním plateb. Nejvýznamnější společnosti jsou EGAP, ČESCOB a Gerling. Tyto společnosti mají k dispozici rozsáhlé databáze, tudíž dokáží posoudit bonitu odběratele. (Bařinová, 2003, s. 15)

### **Zástavní právo**

Účastníky tohoto právního vztahu jsou zástavní věřitel a zástavní dlužník. Dalším účastníkem může být zástavce, který může a nemusí být totožný s osobou dlužníka. Zástavní právo zajišťuje pohledávky tím, že při případném nesplacení je zástavní věřitel oprávněn domáhat se uspokojení na zastavené věci. Toto právo má dvě funkce, a to zajišťovací a nahrazovací, pro případ že by dlužník nesplnil svůj závazek včas a řádně. (Bařinová, 2003, s. 17)

### **Záloha**

V současnosti je využívání zálohových plateb velmi rozšířené. Zálohou bývá placená část nebo i celá hodnota smluvené ceny dodávky. Výše záloh není upravena předpisem, tudíž závisí pouze a jen na dohodě mezi smluvními stranami. (Bařinová, 2003, s. 14)

### **Směnky**

Směnka je jedním z častých prostředků zajišťujících pohledávky pro svou jednoduchost a zaručenou návratnost. Využití směnky jako zajišťovacího prostředku pohledávek je jen jedním z mnoha jejích praktických využití. Směnku lze použít např. jako úvěrový platební prostředek, pro získání likvidních prostředků. Směnky jsou také využívány k zajištění

nedobytných pohledávek v případě, že je vystavena po splatnosti, jako např. „jistící“ prostředek pro věřitele a způsob oddálení případného soudního vymáhání dlužné částky. Směnky lze rozdělit z dvou hledisek: (Vozňáková, 2007, s. 28)

a) dle vystavitele směnky

- směnky vlastní – příslib vystavitele (dlužníka), že zaplatí věřiteli v určitý den na určitém místě,
- směnky cizí – vystavitel dává příkaz dlužníkovi, aby zaplatil v určitý den na určitém místě,

b) dle splatnosti

- vistasměnka – tzv. směnka na viděnou, což je kdykoliv v okamžiku předložení směnky dlužníkovi,
- lhůtní vistasměnka – zaplacení v lhůtě po viděné, jež je uvedena na směnce
- datosměnka – na směnce je uvedeno datum vystavení směnky,
- směnka denní – je uveden přesný den zaplacení směnky. (Vozňáková, 2007, s. 29)

### **Smluvní pokuta**

Smluvní pokuta, jejíž ujednání působí na dlužníka tím směrem, aby dostal své povinnosti, a věřiteli zvyšuje jeho pozici vůči dlužníkovi (Patěk, 2006, s. 1).

Smluvní pokuta je jedním z nejdůležitějších a nejfrekventovanějších zajišťovacích prostředků. Z tohoto vyplývá, že různé druhy smluvních pokut lze nalézt ve většině typů smluv. Společnou vlastností je, že na dlužníka je vyvíjen nátlak, aby provedl nebo neprovedl určité jednání a dostal tak řádně své závazky vůči věřiteli. Krom toho věřitel nemusí prokazovat skutečnou výši škod při porušení dlužníkovy smluvní povinnosti. (Giese, 2009, s. 274)

### **Faktoring**

Faktoring spočívá v odkoupení krátkodobých pohledávek před jejich lhůtou splatnosti. Faktoringové společnosti odkupují pohledávky, které většinou nejsou zajištěny žádným jiným zajišťovacím prostředkem. Faktoringová smlouva se zpravidla sjednává na určité časové období. Jde o písemnou smlouvu o postoupení pohledávky. Faktor koupí od klienta všechny pohledávky, které splňují podmínky faktoringové smlouvy. K postoupení

pohledávky není nutný souhlas dlužníka. Faktoring dává firmám k dispozici hotovost, kterou potřebují ke své činnosti. Tyto firmy pak nemají vázané finanční prostředky v pohledávkách. Faktoring je alternativním zdrojem financování. (Vozňáková, 2007, s. 35)

### **Forfaiting**

Forfaitingové společnosti podobně jako faktoringové společnosti odkupují pohledávky. Rozdílem je, že jde o pohledávky se splatností minimálně 90 dní a prováděné odkupy i s několikaletou splatností. Odkupované pohledávky musí být nějakým způsobem jištěny. (Bařinová, 2003, s. 38)

### **Zápočet pohledávek**

K zániku závazku započtením pohledávek dochází v důsledku projevu vůle některého z účastníků směřujícího k započtení a učiněného vůči druhému účastníkovi. Jedná se o zánik vzájemných pohledávek dlužníka a věřitele, vzniká okamžikem, kdy se setkaly pohledávky způsobilé k započtení. (Plíva, 2006, s. 120)

Započtení pohledávek lze provést, jestliže:

- věřitel jedné pohledávky je současně dlužníkem druhé a naopak (pohledávky jsou vzájemné),
- plnění pohledávek je stejného druhu,
- započtení pohledávek není vyloučeno zákonem nebo dohodou stran. (Plíva, 2006, s. 120)

### **Dokumentární akreditiv a dokumentární inkaso**

Dokumentárním akreditivem se rozumí písemný závazek banky, která se zavazuje na základě žádosti klienta zaplatit oprávněné osobě, jestliže tato osoba splní určité podmínky. Těmito podmínkami jsou myšleny stanovené dokumenty. Požadovanými dokumenty může být např. certifikát o jakosti, faktura, doklad o přepravě, pojistné dokumenty, silniční nákladní list CMR, skladištní list atd. Akreditiv patří mezi platební a současně zajišťovací nástroj, používaný zejména při obchodování se zahraničními partnery. Při použití akreditivu banka zastává roli prostředníka. Nevýhodou akreditivu je náročnost zpracování a nutnost provádět změny se souhlasem všech smluvních stran. (Bařinová, 2003, s. 23)

Dokumentární inkaso se používá zejména v zahraničním obchodě. U toho způsobu je vydání dokumentů odběrateli podmíněno uhrazením. Je výhodné především pro

kupujícího, jelikož dává možnost zaplacení až v době převzetí dokladů. (Bařinová, 2003, s. 24)

## 2.4 Opravné položky k pohledávkám

Opravnou položkou k dané pohledávce se rozumí skutečnost, že očekávaná výše peněžních prostředků, kterou firma v budoucnosti získá, je nižší než nominální hodnota této pohledávky. OP jsou zahrnuty do nákladů. Pokud inventarizace neprokáže v dalším období opodstatněnost výše opravné položky, musí být opravná položka zrušena či snížena ve prospěch výnosů. Zákonné opravné položky, které jsou daňově uznatelné, jsou tvořeny zákonem ve stanovené výši. Za daňově uznatelné se považují opravné položky:

- k pohledávkám za dlužníky ve vyrovnávacím a konkurzním řízení,
- k pohledávkám za dlužníky v zahraničí,
- k nepromlčeným pohledávkám. (Paseková, 2004, s. 187)

Zápočet pohledávek je možno chápat jako formu úhrady ve výši určené smlouvou o hodnotě vzájemného zápočtu. Zákonná opravná položka smí být tvořena pouze k nepromlčeným pohledávkám. Uplynutím promlčecí lhůty pohledávka zaniká. (Vozňáková, 2007, s. 48)

## 2.5 Odpisy pohledávek

Tento pojem představuje přímé snížení hodnoty pohledávek s promítnutím odepsané částky do nákladů. Pokud se podnik uchýlí k tomuto kroku, nelze již počítat s tím, že se pohledávka vrátila do původní hodnoty. Tento krok je nevratný. (Vozňáková, 2007, s. 77)

### 3 FINANČNÍ ANALÝZA

Nejdůležitějším smyslem pro finanční analýzu je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o hospodaření podniku. Mezi účetnictvím a finanční analýzou je určitá spojitost. Aby mohla být tato data dobře využita pro hodnocení hospodaření podniku a jeho zdraví, musí být provedena finanční analýza. (Růčková, 2011, s. 9)

Finanční analýza je nezbytnou částí finančního řízení každé firmy. Jde o formalizovanou metodu porovnávající dané údaje mezi sebou a rozšiřuje tak jejich vypovídající schopnost. Jejím hlavním smyslem je vymezit z účetních výkazů a dalších zdrojů nezbytné informace, posoudit je a nachystat podklady pro patřičná rozhodnutí. (Vránová, 2008, s. 4)

#### 3.1 Uživatele finanční analýzy

Mezi hlavní uživatele finanční analýzy patří:

- **manažeři**, kteří potřebují informace z finanční analýzy, jelikož jejich hlavním úkolem je finanční řízení podniku, jak už strategické tak i operativní,
- **investoři**, kteří provádějí kontrolu a významná rozhodnutí. Jde jim především o stabilitu a rentabilitu podniku. Informace z finanční analýzy potřebují např. při ocenění podniku,
- **dodavatelé**, kteří chtějí obchodovat především s podniky, které budou plnit své závazky. Je nutné znát dlouhodobou solventnost obchodního partnera,
- **banky**, které požadují po klientovi informace z finanční analýzy, jestliže zvažují, zda mu můžou poskytnout úvěr popř. bankovní záruku,
- **zaměstnanci**, kteří se zajímají především o stabilitu podniku kvůli jistotě svého zaměstnání,
- **státní orgány**, které se zabývají kontrolou hospodaření podniků, jelikož tyto podniky odvádějí daně. Stát také potřebuje informace do ČSÚ. (Vránová, 2008, s. 7)

#### 3.2 Podklady pro finanční analýzu

Ke zpracování finanční analýzy je potřeba rozsáhlé množství podkladů rozmanitých druhů a různých zdrojů. Dobré zdroje jsou nezbytností pro vypracování každé analýzy. Nejvíce

informací pro finanční analýzu poskytuje finanční účetnictví společnosti. (Vránová, 2008, s. 9)

Je několik způsobů rozdělení dat pro finanční analýzu.

Členění zdrojů **dle původu**:

- interní – zabývají se podnikem, jsou v něm evidovány, dále se třídí na oficiální a ostatní,
- externí – jsou z vnějšího prostředí podniku, zabývají se okolím firmy i podnikem samotným.

Členění zdrojů **dle typu**:

- finanční – jsou zaznamenány v penězích, jsou z účetnictví, poskytují informace o aktivech, pasivech a nákladech, výnosech a hospodářském výsledku,
- nefinanční – tyto data mohou být zaznamenány v naturálních jednotkách, mohou být vyjádřeny i verbálně.

Členění dat z **praktického hlediska**:

- účetní zdroje – zde patří výkazy finančního účetnictví, výroční zprávy, auditorské zprávy, výkazy pro vnitropodnikové potřeby,
- ostatní informace o podniku a jeho okolí – mzdové pokladny, vnitropodnikové směrnice, oficiální statistiky, podnikové statistiky. (Vránová, 2008, s. 9)

### **3.3 Ukazatele finanční analýzy**

Při zjišťování údajů pro finanční analýzu je vycházeno z nesčetného množství dat, které musí být nějakým způsobem roztrženy. Existuje však základní členění ukazatelů FA. První jsou absolutní ukazatele, které znázorňují přímo číselnou hodnotu. Dále jsou rozdílové ukazatele, jež jsou získány součtem nebo rozdílem absolutních ukazatelů. A poslední skupinou jsou poměrové ukazatele, které jsou získány součinem nebo podílem absolutních ukazatelů. (Vránová, 2008, s. 11)

#### **3.3.1 Horizontální a vertikální analýza**

Horizontální analýza zkoumá, jak se změnilы určité hodnoty finančních výkazů z časového hlediska nebo o kolik procent se změnilы údaje v čase. Procentuální vyjádření je vhodnější

jakmile máme v úmyslu provedený rozbor podrobit dalšímu zkoumání tzv. oborovému. Rozbor lze provést v meziročním srovnání nebo lze srovnávat výchozí období. V běžné praxi je obvyklejší využití meziročního srovnání, jelikož má vyšší vypovídací schopnost. (Růčková, 2011, s. 109)

Vertikální analýza je procentní rozklad základních účetních výkazů. Cílem je zjistit, jak se jednotlivé části podílely, např. na celkové bilanční sumě. Jelikož je vertikální analýza vyjadřována v procentním vyjádření, je možné jej použít pro porovnání s firmami podobného oboru podnikání. (Růčková 2011, s. 104)

### **Vertikální rozbor rozvahy**

Při vypracování vertikálního rozboru rozvahy se postupuje tak, že dané položky účetního výkazu z určitého období vztahujeme k bilanční sumě. Lze pokračovat od zdrojů financování (strana pasiv) k majetku z těchto zdrojů pořízenému (strana aktiv).

**Finanční struktura** podává obraz o tom, z jakých zdrojů je majetek pořízen. Hlavním smyslem finanční struktury podniku je zhodnotit strukturu všech zdrojů. Celková velikost těchto zdrojů je různá v závislosti na velikosti podniku, na využití technologií a techniky, dalším kritériem je doba obratu kapitálu a zcela jistě i organizace prodeje.

**Majetková struktura** vyhodnocuje stav dlouhodobého majetku a krátkodobého majetku podniku a je ovlivněna především předmětem činnosti. Tato struktura podléhá také finanční politice podniku. (Růčková, 2011, s. 105)

Analýza aktiv zkoumá podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech, podíl oběžného majetku na celkových aktivech a podíl časového rozlišení na celkových aktivech. Podrobněji se věnuje dlouhodobému majetku, kde zjišťuje podíl jednotlivých položek DM na celkovém DM. Je možno zkoumat i položky na nižších úrovních, např. zásoby, pohledávky nebo krátkodobý finanční majetek. (Vránová, 2008, s. 25)

Analýza pasiv zkoumá podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech, podíl cizích zdrojů na celkových pasivech, podíl časového rozlišení na celkových pasivech. Podrobněji je zkoumán vlastní kapitál, kde se bere v potaz podíl jednotlivých složek VK na celkovém VK a cizí zdroje, kde je řešen podíl složek CK na celkových CZ. Lze zkoumat i položky na nižších úrovních, např. rezervy, dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci. (Vránová 2008, s. 25)



### Vertikální rozbor výkazu zisku a ztráty

Vertikální rozbor výkazu zisku a ztráty zkoumá jaký má podíl na celkovém hospodářském výsledku provozní hospodářský výsledek, finanční hospodářský výsledek a mimořádný hospodářský výsledek. V rámci rozboru výkazu zisku a ztráty lze zjistit, jak jednotlivé položky ovlivňovaly HV. (Vránová, 2008, s. 26)

#### 3.3.2 Analýza zadluženosti

Financování podnikové činnosti vlastním kapitálem je velmi neobvyklé. Financování cizími zdroji za nepřipustné. Zadluženost popisuje skutečnost, že podnik své obchodní aktivity financuje z cizích zdrojů. (Vránová, 2008, s. 31)

#### Ukazatele zadluženosti

$$\text{zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} * 100 \quad (1)$$

Je základním ukazatelem zadluženosti. V podstatě platí, že čím je vyšší jeho hodnota, tím má věřitel i investor větší riziko. Je žádoucí tento ukazatel porovnávat společně s výnosností celkového vloženého kapitálu a se strukturou cizích zdrojů. (Vránová, 2008, s. 33)

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100 \quad (2)$$

Tento ukazatel vystihuje poměr, jakým jsou aktiva podniku financována penězi akcionářů. Je považován za jeden z nejdůležitějších poměrových ukazatelů zadluženosti, avšak je podstatné jeho spojení s ukazateli rentability. (Růčková, 2011, s. 59)

$$\text{míra zadluženosti vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (3)$$

$$\text{míra finanční samostatnosti} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{cizí zdroje}} \quad (4)$$

$$\text{finanční páka} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (5)$$

$$\text{dynamický ukazatel zadluženosti} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{celkové závazky}} \quad (6)$$

$$\text{úrokové krytí} = \frac{\text{provozní zisk}}{\text{celkový placený úrok}} \quad (7)$$

### 3.3.3 Analýza likvidity

Likvidnost vyjadřuje míru obtížnosti přeměny majetku na peníze. Z tohoto hlediska se dělí majetek na III stupně:

- majetek I. stupně – nejlikvidnější majetek, např. peníze v pokladně, na běžných účtech,
- majetek II. stupně – např. pohledávky za odběrateli,
- majetek III. stupně – zásoby HV jsou nejlikvidnější, zásoby nedokončené výroby jsou zpravidla nelikvidní. (Vránová, 2008, s. 36)

**Ukazatele likvidity** (Růčková, 2011, s. 49)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\é platebn\í prostř.}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}} \quad (8)$$

$$\text{Pohotov\á likvidita} = \frac{\text{ob. aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (9)$$

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{ob. aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (10)$$

### 3.3.4 Ukazatele obratovosti (aktivity)

Tyto ukazatele měří schopnost využívat investované finanční prostředky u daných složek kapitálu v aktivech a pasivech. Ukazatele obratu se vyjadřují pomocí obrátky nebo doby obratu. Výsledky lze využít pro hodnocení toho, jak nakládá podnik s dílčími položkami a jaký má tento způsob hospodaření vliv na likviditu a výnosnost. Tyto ukazatele lze rozdělit na ukazatele obratu celkových aktiv, ukazatele obratu zásob, obratu pohledávek a posledním je ukazatel obratovosti závazků. (Růčková, 2011, s. 61)

$$\text{obrátka} = \frac{\text{tržby}}{\text{dané } A(\text{popř. } P)} \quad (11)$$

$$\text{doba obratu} = \frac{\text{dané aktivum}}{\text{tržby za 1 den}} \quad (12)$$

### 3.3.5 Analýza rentability

Rentabilitu lze interpretovat jako výnosnost vloženého kapitálu. Je základním měřítkem schopnosti podniku vytvářet zisk. Obecně je rentabilita vystihována poměrem zisku k částce vloženého kapitálu. Pro finanční analýzu jsou nejvýznamnější 3 druhy zisku. Prvním druhem je **EBIT** (zisk před odečtením daní a úroků, provozní VH). Druhým druhem je **EAT** (zisk po zdanění, čistý zisk). Třetím druhem je **EBT**, (zisk před zdaněním, obsahující zisk nebo ztrátu z provozní činnosti, z mimořádné činnosti a finanční zisk). Je používán tam, kde je nutno zjistit porovnání firem s různým daňovým zatížením. (Růčková, 2011, s. 52)

#### Ukazatele rentability

Rentabilitu lze chápat jako schopnost společnosti vytvořit nové zdroje pro další financování činnosti podniku a také jako schopnost využití celkového investovaného kapitálu. Obvykle lze říci, že ukazatele rentability jsou využívány k vyhodnocení celkové efektivnosti činnosti. Tyto ukazatele mají mít rostoucí tendenci. (Růčková, 2011, s. 52)

$$\text{ROA}^1 = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}} \quad (13)$$

Rentabilita celkového vloženého kapitálu určuje produkční sílu vloženého kapitálu. Znázorňuje, jak společnost užívá CA k uspokojení vlastníků. Vyjadřuje výnosnost celkového vloženého kapitálu bez ohledu na to, jakými zdroji byly financovány. (Růčková, 2011, s. 53)

$$\text{ROCE}^2 = \frac{\text{zisk}}{(\text{dl. dluhy} + \text{vlastní kapitál})} \quad (14)$$

Rentabilita celkového investovaného kapitálu znázorňuje schopnost firmy ocenit ty, kteří poskytli své dlouhodobé prostředky. Pokud jsou výsledné hodnoty vysoké, je šance přilákat nové investory. (Růčková, 2011, s. 53)

---

<sup>1</sup> Rentabilita celkového vloženého kapitálu – Return on assets

<sup>2</sup> Rentabilita celkového investovaného kapitálu – Return on capital employed

$$\text{ROE}^1 = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (15)$$

Rentabilita VK zaznamenává výnosnost kapitálu, který vložili akcionáři. Hodnota tohoto ukazatele by měla být vyšší než míra výnosu z investování finančních prostředků do jiného bezrizikového kapitálu. (Růčková, 2011, s. 54)

$$\text{ROS}^2 = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (16)$$

Rentabilita tržeb znázorňuje jak je podnik hospodárný. Výsledný ukazatel je třeba porovnávat v časové řadě. Pozitivní je rostoucí trend. Do položky tržeb se obvykle dosazují tržby, které vytváří provozní HV. (Růčková, 2011, s. 56)

---

<sup>1</sup> Rentabilita vlastního kapitálu – Return on equity

<sup>2</sup> Rentabilita tržeb – Return on sales

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI FT TRADE GROUP, S. R. O.

Firma FT Trade group, s. r. o. byla zapsána do Obchodního rejstříku 7. 9. 2009 u Městského soudu v Praze se spisovou značkou C 155744. Sídlo firmy je na adrese Cetyňská 496/7, Praha 5 PSČ 150 00.

IČ: 28956818

DIČ: CZ28956818

E-mail: management@fttg.cz



zdroj: vlastní

*Obr. 3. Logo společnosti*

Toto logo společnost využívá ve všech svých pobočkách, avšak všechny pobočky, mají i vlastní logo, které je používáno především na razítcích. Toto logo je zpravidla používáno na internetových stránkách a v propagačních materiálech.

### 4.1 Základní charakteristika

Společnost FT Trade group, s. r. o. byla zapsána do OR na základě zakladatelské smlouvy, společnost zakládali 3 fyzické osoby. V současné době má firma jednoho společníka, výše základního kapitálu je Kč 200 000,-- a byl splacen v plné výši. Společnost se zabývá velkoobchodem s pneumatikami, velkoobchodem s hutním materiálem, velkoobchodem s masem a masnými výrobky, dále provozuje pizzerii a internetové obchody s elektronikou. Tyto činnosti jsou seřazeny podle významu na obratu společnosti.

#### 4.1.1 Podnikatelská činnost

Podnikatelská činnost je vymezena takto:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona; zapsáno 29. října 2009
- opravy silničních vozidel; zapsáno do OR 12. října 2011
- klempířství a oprava karoserií; zapsáno do OR 12. října 2011
- hostinská činnost; zapsáno do OR 12. října 2011

#### 4.1.2 Pobočky podniku a zaměstnanci

Podnik má několik poboček, z nichž každá se zabývá svou vlastní ekonomickou činností. Obchod s pneumatikami se nachází v Holešově, v areálu TON a. s., kde má v pronájmu skladní a kancelářské prostory o výměře více než 1900 m<sup>2</sup>. Pobočka v Ostravě se zabývá velkoobchodním prodejem hutního materiálu a provozuje se zde i jeden z internetových obchodů s elektronikou. Další prostory jsou v Kunovicích, kde jsou v pronájmu pouze chladírny pro velkoobchod s masem a masnými výrobky. Pobočka v Napajedlech, která se zaměřuje na prodej elektroniky přes internetový obchod, má též pronajaté prostory. Poslední provozovnou je Pizzerie pod hradem v Brumově-Bylnici. V tabulce 1 jsou uvedeny počty zaměstnanců v jednotlivých provozovnách.

| Provozovna                            | Počet zaměstnanců |
|---------------------------------------|-------------------|
| Velkoobchod s pneumatikami            | 2                 |
| Velkoobchod s hutním materiálem       | 2                 |
| Velkoobchod s masem a masnými výrobky | 2                 |
| Internetový obchod s elektronikou     | 6                 |
| Pizzerie                              | 6                 |

zdroj: vlastní

Tab. 1. Počet zaměstnanců v jednotlivých provozovnách

## 4.2 Historie a další rozvoj společnosti

Společnost byla založena 9. září 2009. Avšak v letech 2009 a 2010 nevykazovala žádnou ekonomickou činnost. Začátkem roku začala společnost provozovat hostinskou činnost. Do konce roku společnost vstoupila na trh s prodejem pneumatik, hutního materiálu, masa

a masných výrobků, provozovala též smluvní autoservis a byl založen internetový obchod s elektronikou. Činnost autoservisu byla ukončena k 31. 12. 2012 a hostinská činnost je ukončena k 1. 4. 2013. Do budoucna podnik plánuje prodej nákladních pneumatik i s mobilním pneuservisem, což je však činnost vyžadující vysoké investice a zvažuje se možnost exportu ve všech druzích činnosti, což by podniku přineslo další rozšíření tržního podílu a zcela jistě i zvýšení tržeb. Vedení podniku má také v plánu během příštích dvou let změnit právní formu podnikání ze společnosti s ručením omezeným na akciovou společnost. Jednalo by se o akciovou společnost bez veřejné nabídky akcií. Vedení společnosti klade důraz především na poskytování kvalitního zboží a služeb. Konkurentem v oblasti internetového obchodování bezesporu jsou prodejci elektroniky v kamenných obchodech. Konkurentem v oblasti velkoobchodu jsou především výrobci daného zboží. V tomto případě masné závody a železárny. V oblasti prodeje pneumatik, lze předpokládat, že největším konkurentem jsou také výrobci ale také internetové obchody s pneumatikami. Společnost by měla věnovat pozornost stávajícím zákazníkům a snažit se o udržování probíhajících obchodních vztahů.

### 4.3 SWOT analýza

Tato analýza je velmi důležitá při tvorbě podnikatelského záměru, v případě, že se společnost chystá zažádat o úvěr nebo v případě, že chce na trh vstoupit s novým zbožím či službou. SWOT analýza je využívána při rozhodování o budoucnosti společnosti. Jsou zde uvedeny silné a slabé stránky, a také hrozby a příležitosti, které ovlivňují společnost externě a interně.

| <b>Strenght – Silné stránky</b>     | <b>Weaknesses – Slabé stránky</b>                |
|-------------------------------------|--|
| Stálí dodavatelé a odběratelé       | Prostory pro podnikatelskou činnost jsou v nájmu |
| Ceny                                | Nedostatek financí na reklamu                    |
| Reklamace                           | Malý tržní podíl                                 |
| Zodpovědní zaměstnanci              |  |
| <b>Opportunities – Příležitosti</b> | <b>Threats – Hrozby</b>                          |
| Možnosti exportu                    | Nová konkurence                                  |
| Zaměření na lokální trh             | Změna odběratelských zvyků                       |
|                                     | Změna zákonů                                     |

zdroj: vlastní

Tab. 2. SWOT analýza

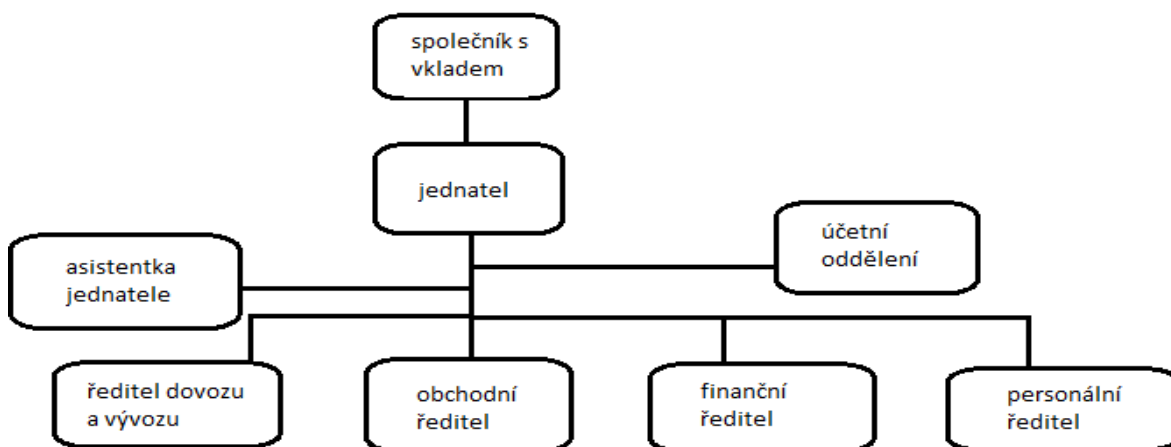


V případě reklamací, se vychází zákazníkům vstříc a veškeré reklamace jsou vyřízeny okamžitě. Podnik má nastaveny nízké ceny. Díky tomu nemá podnik na zboží velkou ziskovou marži, avšak má zajištěn velký obrat. Podnik dbá na to, aby měl dobrou reklamační politiku, jelikož se snaží poskytovat pouze kvalitní zboží a služby. Nevýhodou je nedostatek propagačních a reklamních materiálů v kraji. Zlepšení této situace by přineslo podniku nové zákazníky. Velkou výhodou by pro společnost bylo pořízení vlastní nemovitosti. Jelikož nájem, které společnost celkově platí za měsíc, činí Kč 120 000,-- bez DPH.

#### 4.4 Účetnictví

Podnik vede podvojný účetnictví na základě zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, **evidence zásob** je prováděna způsobem B. Podnik je plátcem DPH. Dlouhodobý majetek je odepisován **rovnoměrnými odpisy**, jejichž výše v roce 2012 byla Kč 1 958 008,--. **Oceňování** zboží se provádí v pořizovacích cenách, které obsahují cenu pořízení a další náklady spojené s pořízením, např. dopravu. Vzhledem k tomu, že firma obchoduje se zahraničím je nutno přepočítávat faktury v cizí měně, k tomu podnik používá dle vnitropodnikové směrnice **měsíční kurz ČNB**. Do konce roku 2012 podnik používal účetní software POHODA od podniku STORMWARE s. r. o., od 1. 1. 2013 změnila firma účetní program a nyní vede účetnictví v programu **I6** společnosti CyberSoft, s. r. o. V tomto účetním programu jsou zúčtovávány všechny pobočky. Používání analytické evidence je zcela klíčové, jelikož společnost má k dispozici 11 bankovních účtů. Tyto účty zpravují jednotliví ředitelé, jednatel a majitel společnosti. Každá z poboček má přiděleno číslo, pod kterým jsou účtovány veškeré pohyby v těchto střediscích. A jednotlivá střediska mají vytvořenu vlastní číselnou řadu, pro lepší orientaci v účetním programu. Firma má své vlastní účetní oddělení, avšak využívá externích služeb daňového poradce. Právě z důvodu využívání služeb daňového poradce má **odloženou povinnost** k podání daňového přiznání až do 30. 6. příslušného roku.

## 4.5 Organizační struktura



zdroj: vlastní

*Obr. 4. Organizační struktura podniku*

Společnost má pouze jednoho společníka se vkladem, tento společník provádí jen kontrolu nad řízením podniku. Statutárním orgánem je jednatel, jelikož se jedná o společnost s ručením omezeným. Jednatel je v úzkém spojení s účetním oddělením a má k dispozici asistentku. Asistentka je podřízena i vedoucímu účetního oddělení. Dále jsou ve společnosti jednotliví ředitelé, kde každý vede právě své oddělení. Tito ředitelé jsou podřízeni jednateři společnosti, kterému předkládají každý měsíc vlastní účetní výkazy ze svých činností.

## 5 EVIDENCE POHLEDÁVEK

Pohledávky jsou evidovány v příslušném účetním programu. Pohledávka vznikne, jakmile odběratel (zákazník) odešle objednávku nebo v okamžiku podepsání smlouvy. Cena stanovená v objednávce či smlouvě je cenou konečnou obsahující náklady na základě kalkulací a DPH. Pohledávky jsou zaúčtovány na účet **311000** (účet pohledávek) oproti účtu **604000**, v případě že jde o tržby za zboží. Nebo na účet **311000** oproti účtu **602000**, pokud jde o tržby za služby.

### 5.1 Velkoobchodní prodej

Velkoobchodní prodej se týká pneumatik, hutního materiálu, masa a masných výrobků. Odběratelem se mohou stát právnické nebo fyzické osoby po předložení registrace DIČ, což se týká fyzických osob a výpis z OR, což se týká právnických osob. Při dodání zboží je společně s ním dodána faktura a dodací list, který je odběratel povinen převzít a podepsanou kopii odevzdat dopravci. Ve společnosti FT Trade group, s. r. o. probíhá prodej i pomocí kupních smluv. Smluvními odběrateli jsou fyzické a právnické osoby na základě rámcových smluv, které jsou uzavírány na určité období např. čtvrtletní, roční. Výhodou pro takovému odběratele je nižší cena a možnost rabatové slevy. Veškerý sortiment lze zakoupit na internetu, telefonicky a je zde možnost zakoupení přes obchodního zástupce společnosti. Zboží se rozváží po celé Evropě, na základě dohody s odběratelem.

### 5.2 Maloobchodní prodej

Maloobchodní prodej se zaměřuje na internetové obchody s elektronikou, avšak je zde možný i velkoobchodní prodej. Zpravidla se jedná o koncové zákazníky. Zboží je rozváženo po České republice společností PPL do 24 hodin od potvrzení objednávky a cena za jeden balík je Kč 150,-- při nákupu nad 10 000,-- bez DPH je přepravné zdarma.

### 5.3 Podmínky prodeje

Společnost si je dobře vědoma současné ekonomické situace, proto si své obchodní partnery pečlivě kontroluje. K tomu využívá veřejně přístupné databáze jako je OR a získává informace od ostatních obchodních partnerů.

### **Objednávky**

Je potřeba vyplnit objednávku přímo na internetových stránkách nebo osobně s obchodním zástupcem společnosti. Podpisem objednávky nebo odesláním objednávky na internetovém obchodě je smlouva uzavřena a každý z účastníků musí dodržovat své povinnosti stanovené ve smlouvě.

### **Fakturace**

V internetových obchodech se fakturace řeší následujícím způsobem. Jestliže zákazník platí příkazem, program automaticky vygeneruje zálohovou fakturu a jakmile je zboží připraveno k odeslání vystavuje se faktura. Co se týká objednávek, které jsou hrazeny dobírkou, je na obchodním zástupci firmy, aby vystavil fakturu v účetním programu I6. Splatnost je obvykle nastavená v maloobchodním prodeji jako okamžitá. Fakturace z velkoobchodu se vystavují na základě objednávek a jsou vystavovány v účetním oddělení. Fakturace z velkoobchodu jsou se splatností zpravidla 14 dnů, ale u některých odběratelů je splatnost stanovena až na 90 dnů.

### **Přeprava**

Hlavním dopravcem je již od začátku obchodní činnosti dopravní společnost PPL. Cena balíku je stanovena na Kč 150,-- a pokud zákazník objedná zboží za více než Kč 10 000,-- má přepravné zdarma. Před odesláním balíku je potřeba jej označit etiketou z PPL, která obsahuje adresu a čárový kód, dále musí všechny balíky obsahovat dodací list a fakturu. Všechny odesílané balíky je třeba zaznamenat do programu pomocí čtečky čárových kódů. Poté jsou předány dopravci. Každý den se zasílá přes 200 balíků a až 500 balíků se posílá v období Vánoc a v lednu.

Co se týče velkoobchodního prodeje, je doprava sjednána ve smlouvě. Je zde možnost dodávání vlastními automobily společnosti, což se praktikuje především u pneumatik.

### **Reklamace**

Reklamace se podniku řeší reklamační oddělení. Společnost poskytuje záruku na všechno zboží po dobu 24 měsíců. Pokud dojde k reklamaci, řeší se následujícími způsoby. Zákazník zašle poškozené zboží na adresu provozovny společně s originální fakturou, průvodním dopisem, co na zboží není v pořádku, je provedeno vyhodnocení reklamace a zaslání peněz nebo nového zboží zákazníkovi. Z účetního hlediska je nutno vystavit

dobropis. Další možností jak vyřešit reklamaci je zanést poškozené zboží do autorizovaného servisu a následně poslat fakturu, která je obratem proplacena.

## 6 ANALÝZA POHLEDÁVEK

Podklady pro analýzu pohledávek jsem čerpala z rozvahy a výkazu zisku a ztráty, což jsou interní zdroje podniku. Uvedené částky jsou v tisících. Firma byla založena v roce 2009, nýbrž ekonomickou činnost provozuje od roku 2011, což znamená, že budu porovnávat pouze dvě období a to rok 2011 a 2012. V rozvaze nemá společnost dlouhodobé pohledávky.

### 6.1 Stav pohledávek k 28. 2. 2013

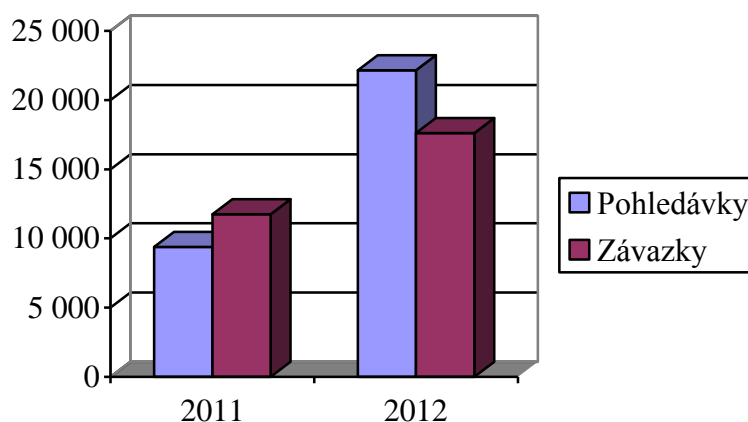
| Pohledávky               | Kč (v tisících) |
|--------------------------|-----------------|
| Celkem vyfakturováno     | 46 905          |
| Uhrazeno                 | 31 211          |
| Neuhrazeno do splatnosti | 14 682          |
| Neuhrazeno po splatnosti | 1 012           |

zdroj: vlastní

*Tab. 3. Stav pohledávek k 28. 2. 2013*

Stav pohledávek je zachycen v tabulce 3, ve které je uveden jejich stav k 28. 2. 2013, z toho důvodu, že podnik podává měsíční souhrnné daňové přiznání k DPH vždy k 25. následujícího měsíce. Z tohoto důvodu ještě není přesně známa výše pohledávek k 31. 3. 2013. Od začátku roku bylo vyfakturováno Kč 46 905 000,--, což je o Kč 11 040 000,-- více než ve stejném období v roce 2012. V procentuálním vyjádření tento **růst činí 23,54 %**.

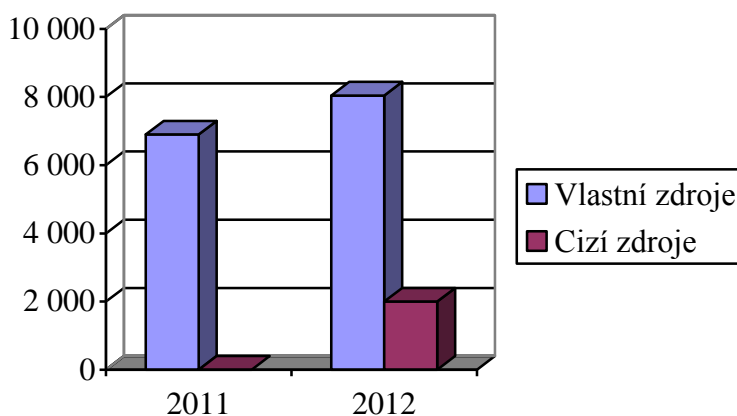
## 6.2 Porovnání závazků a pohledávek



zdroj: vlastní

Graf 1. Poměr závazků a pohledávek k 31. 12. 2012 (v tisících)

Jak je z Grafu 1 zřejmé výše pohledávek i závazků se zvyšuje. Oproti roku 2011 se změnil i poměr mezi pohledávkami a závazky, což je pro podnik žádoucí. Výše pohledávek se zvýšila o 236 %, což je výrazný růst. Tento podíl pohledávek a závazků by se měl snažit podnik udržet i v následujících letech. Kdyby došlo k opačnému poměru pohledávek a závazků bylo by zde riziko platební neschopnosti podniku.



zdroj: vlastní

Graf 2. Porovnání vlastních a cizích zdrojů (v tisících)

V roce 2011 podnik ke své činnosti nevyužíval žádné cizí zdroje. Což bylo pro podnik velmi nevýhodné, jelikož vlastní zdroje jsou dražší než zdroje cizí. Navíc podnik nevyužíval finanční páky a daňového štítu. V roce 2012 podnik začal využívat cizí zdroje

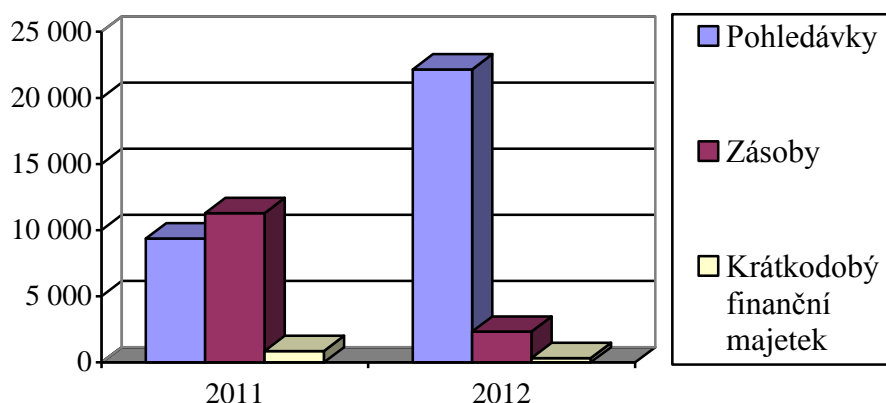
avšak velmi málo. Podnik se sice vyhýbá riziku, avšak financování pouze z vlastního kapitálu mnohdy nestačí pro vývoj podniku.

| Ukazatel                          | 2011 | 2012 |
|-----------------------------------|------|------|
| Míra zadlužení CZ/VK (koeficient) | 0    | 0,25 |
| Zadluženost CZ/ $\Sigma$ A (%)    | 0    | 6,75 |

zdroj: vlastní

Tab. 4. Míra zadlužení a zadluženost

Z tabulky 4 je zřejmé, že podnik využívá velmi málo cizích zdrojů. I když oproti roku 2011 využívá v roce 2012 alespoň 6,75 % cizích zdrojů, stále je to pro budoucí rozvoj podniku nedostačující. Tyto výsledky pouze potvrzují, předešlé zjištění, že podnik je financován pouze z vlastních zdrojů financování. V tomto případě se podnik vyhýbá riziku, avšak tyto zdroje jsou dražší než-li zdroje cizí.



zdroj: vlastní

Graf 3. Složky oběžného majetku (v tisících)

Z grafu 3 je možno zjistit, že se v roce 2012 poměr pohledávek zvýšil razantním způsobem, velké množství finančních prostředků je vázáno v pohledávkách. Avšak nejvíce likvidní krátkodobý finanční majetek je na velmi nízké úrovni, což by mohlo podnik dostat do platební neschopnosti. Zásoby se v roce 2012 snížily a nyní neváží tolik finančních prostředků, avšak jejich výše je dostatečná aby pokryla potřeby podniku.



### 6.2.1 Likvidita společnosti

| Likvidita | 2011    | 2012    | Doporučené hodnoty |
|-----------|---------|---------|--------------------|
| Okamžitá  | 0,05    | 0,02    | 0,1 – 0,2          |
| Pohotová  | 0,55    | 1,21    | Lehce nad 1        |
| Běžná     | 1,12    | 1,41    | 1,5 – 2,5          |
| ČPK       | 2725,00 | 7547,00 | 0                  |

zdroj: vlastní

*Tab. 5. Ukazatele likvidity a ČPK*

Z tabulky 5 vyjadřující likviditu je patrné, že u všech kategorií v posledním sledovaném roce dosahuje firma hodnot pod doporučenými hodnotami. Avšak ukazatel pohotové likvidity v roce 2012 byl blízko doporučené mezi. Tento výsledek je žádoucí pro věřitele podniku, avšak ne pro management podniku. Z toho důvodu, že velká část OM je vázána v pohledávkách, které společnosti nepřinášejí žádný, nebo pouze minimální úrok. Tento výsledek negativně ovlivňuje rentabilitu celkového vloženého kapitálu. Je důležité porovnání likvidity společnosti FT Trade group s. r. o. se společnostmi v oboru. Ukazatel pro okamžitou likviditu byl v roce 2012 0,34, pro pohotovou likviditu 1,19 a 1,48 pro ukazatel běžné likvidity.<sup>1</sup>

Lze doporučit provádět analýzu likvidity v kratším časovém horizontu, aby se společnost vyhnula riziku neplacení svých závazků. Dále je v tabulce zaznamenán ukazatel ČPK, který na základě výpočtů vychází kladný, společnost je překapitalizovaná. Pokud je společnost překapitalizovaná, znamená to, že dlouhodobými zdroji jsou hrazeny dlouhodobé potřeby společnosti, ale zčásti jsou hrazeny i potřeby krátkodobé. Tento přístup je konzervativní, společnost sice nevstupuje do rizika, ale výnosnost je nižší.

### 6.2.2 Analýza rentability

Analýza rentability je počítána pouze v roce 2012, jelikož v roce 2011 podnik vykazoval ztrátu ve výši Kč 712 000,--. Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu zjistíme tak, že podělíme provozní výsledek hospodaření celkovými aktivy. Tento ukazatel vyjadřuje produktivní sílu společnosti. Ukazatel rentability investovaného kapitálu vypočítáme pomocí podílu provozního VH a VK, ke kterému připočteme ještě dlouhodobé

<sup>1</sup> Propočít Ministerstva průmyslu a obchodu v příslušném roce z dat ČSÚ

závazky společnosti. Tento ukazatel je důležitý pro investory. Jestliže hodnoty tohoto ukazatele jsou vysoké, je zde možnost přilákání nových investorů. Rentabilita vlastního kapitálu je podílem čistého zisku a VK. Tento ukazatel informuje investory o tom, jaká je výnosnost jejich vložené investice. Investoři požadují větší výnosnost z tohoto podílu než z jiných bezrizikových investic na kapitálovém trhu. Rentabilitu tržeb lze vypočítat podílem čistého zisku nebo i provozního HV s celkovými tržbami. Tento ukazatel vyjadřuje hospodárnost podniku a v časovém srovnání by měl být rostoucí.

| Ukazatel                   | 2012 |
|----------------------------|------|
| Return on assets           | 0,12 |
| Return on capital employed | 0,32 |
| Return on equity           | 0,28 |
| Return on sales            | 0,01 |

zdroj: vlastní

*Tab. 6. Ukazatele rentability*

Tabulka 6 zaznamenává ukazatele rentability v roce 2012, tyto ukazatele by se měly porovnávat v časové řadě, avšak společnost v roce 2011 nedosahovala žádného zisku. Lze doporučit, aby v budoucnosti byla věnována dostatečná pozornost právě těmto ukazatelům. Jelikož při takové výši obratu, nabývají ukazatele rentability velmi nízkých hodnot.

### **6.2.3 Pohledávky z maloobchodního prodeje**

Internetové obchody zabývající se prodejem elektroniky prodávají zboží s okamžitou splatností, avšak pokud jde o stálého zákazníka či podnik, který nakupuje v tomto obchodě na základě např. výběrového řízení je zde možnost využití obchodního úvěru. Z pravidla s lhůtou splatnosti 14 dnů. V roce 2012 bylo vyfakturováno zboží za Kč 44 395 794,--. Z této částky nebylo do konce roku uhrazeno 160 312,--, což je 0,36 % z celkové částky pohledávek z maloobchodního prodeje.



zdroj: vlastní

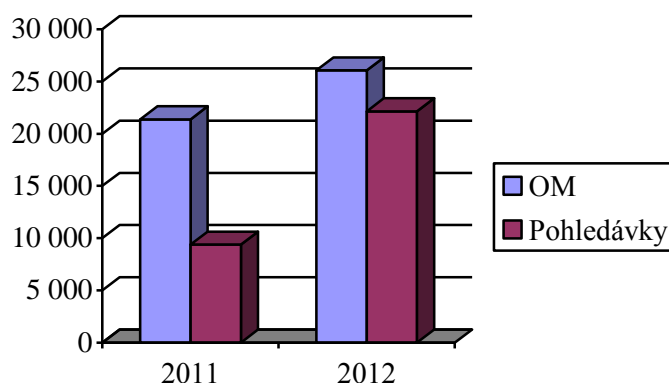
*Graf 4. Poměr maloobchodních tržeb na celkových tržbách (v tisících)*

Jak je možno vidět na Grafu 4, tržby se v roce 2012 zvýšily mnohonásobně. Hlavním důvodem je to, že v roce 2011 byla provozována pouze pizzerie. Až od přelomu června a července podnik rozšiřoval svou ekonomickou činnost na více oborů. Tudíž podnik vykonával ekonomickou činnost šest měsíců, i přes pominutí časových nesouladů se tržby v roce 2012 zvýšily. Hlavním cílem tohoto grafu je znázornění poměru tržeb z maloobchodní činnosti. Je zřejmé, že podnik zaměřuje většinu svých aktivit na velkoobchod. Tudíž následující části jsou více zaměřeny na velkoobchodní činnost.

### 6.3 Finanční analýza pohledávek

Krátkodobé pohledávky spolu s krátkodobým finančním majetkem a zásobami tvoří aktiva firmy. Nejvýznamnější položkou pohledávek jsou pohledávky z obchodního styku. Informace pro zpracování finanční analýzy pohledávek jsem čerpala z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Tyto výkazy obsahují absolutní ukazatele, které je možno dále zpracovávat. Údaje v grafech jsou uvedeny vždy v tisících.

### 6.3.1 Poměr pohledávek a celkového oběžného majetku

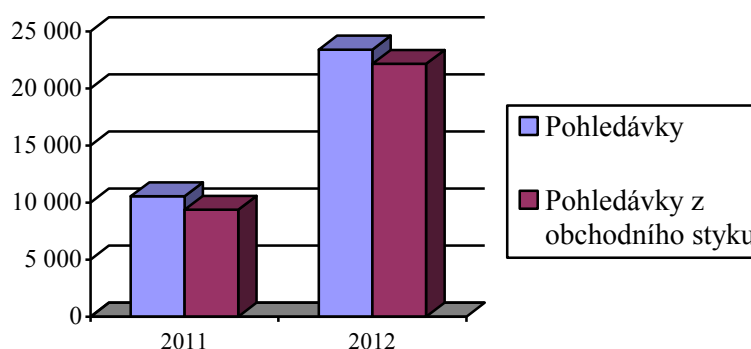


zdroj: vlastní

*Graf 5. Poměr pohledávek na OM (v tisících)*

Podíl pohledávek na OM je velmi vysoký. Společnost sice nemá problémy s neuhrazenými pohledávkami, ale pohledávky tvořily v roce 2011 **42 %** z celkového OM. V roce 2012 byl tento podíl dokonce **82 %**. Tento podíl pohledávek a OM je nevyhovující. Pohledávky jsou placeny včas, navzdory tomu vážou velký podíl finančních prostředků, které by mohly být použity pro rozvoj společnosti nebo by mohly být jinak investovány. Dalším znepokojivým faktem je výše KFM. Společnost by se mohla dostat do platební neschopnosti kvůli nedostatku KFM. Společnost by se měla zaměřit na zvýšení KFM, z důvodu likvidity.

### 6.3.2 Podíl pohledávek z obchodního styku na celkových pohledávkách



zdroj: vlastní

*Graf 6. Poměr pohledávek z obchodního styku na celkových pohledávkách (v tis.)*

Výše pohledávek z obchodního styku tvoří v roce 2011 téměř **89 %**. V roce 2012 je to téměř **96 %** z celkových pohledávek. Zbytek pohledávky je tvořen daňovými pohledávkami, kde dlužníkem je stát. Všechny pohledávky z obchodního styku jsou se splatností kratší než jeden rok.

### **6.3.3 Vymáhání pohledávek**

Nejdůležitější při vymáhání pohledávek je prevence a smluvní zajišťování pohledávek. Před vznikem obchodního vztahu společnost zjišťuje informace o odběrateli, např. OR, od stávajících dodavatelů. Je nezbytné mít zajištěn obchodní vztah smlouvou. V tomto případě je větší pravděpodobnost dobytí pohledávky. Společnost FT Trade group, s. r. o. se snaží předcházet neuhrazeným pohledávkám. Všechny pohledávky jsou evidovány v účetním programu I6. Tento program a podklady z něj využívá účetní oddělení, které sleduje pohledávky průběžně. Tři dny po splatnosti je provedena telefonická upomínka. Jestliže tento krok nevede k vyřešení situace, zasílá se první písemná upomínka. Pokud nedojde neprodleně k úhradě faktury, zasílá se druhá a třetí upomínka. Pokud je i tento způsob vymáhání pohledávky neúčinný, obrací se vedení společnosti na firemního právníka, který zašle dotyčnému poslední před žalobní upomínku. Posledním krokem u neuhrazené pohledávky je možnost podání žaloby na odběratele, avšak k tomuto kroku ve společnosti zatím nikdy nedošlo. Ve společnosti se využívá několik způsobů zajištění pohledávek, základním prvkem těchto zajišťovacích instrumentů je smlouva. Další zajišťovací prostředky jsou v jednotlivých smlouvách různé.

### **6.3.4 Doba obratu a rychlost obratu pohledávek a závazků**

V této kapitole se věnuji době obratu pohledávek, kterou je žádoucí snižovat stejně jako rychlost obratu pohledávek. Pro větší vypovídací schopnost těchto ukazatelů je spočítána i doba obratu závazků a rychlost obratu závazků. V aktivech nenalezneme dlouhodobé pohledávky. Tento výpočet lze provést tak, že krátkodobé pohledávky, ať už z obchodního styku nebo z daňových vratek, sečteme a vydělíme denními tržbami. Tyto denní tržby získáme tak, že podělíme celkové tržby z prodeje zboží, vlastních výrobků a služeb 365 dny, pokud počítáme DO za celé účetní období. Jestliže počítáme DO v jiném časovém období, musíme vzorec upravit na příslušný počet dnů. Měsíční nebo čtvrtletní výpočty by byly provedeny tak, že tržby by byly poděleny 30 nebo 90 dny.

| Ukazatel               | 2011 | 2012 |
|------------------------|------|------|
| Doba obratu pohledávek | 45   | 17   |
| Doba obratu závazků    | 87   | 13   |

zdroj: vlastní

*Tab. 7. DO pohledávek a závazků (ve dnech)*

Tabulka 7 určuje počet dnů, které musí společnost FT Trade group, s. r. o. čekat než jí budou uhrazeny pohledávky. Během této doby poskytuje svým odběratelům bezúročný obchodní úvěr. Pohledávky jsou zaplacený během **17 dnů**. Na druhou stranu závazky jsou placeny ještě kratší době a to **13 dnů**. Toto je doba po kterou dodavatelé společnosti poskytují obchodní úvěr. Dle teoretických doporučení by však doba obratu závazků měla být delší než doba obratu pohledávek. Doba obratu pohledávek i závazků byla pro lepší orientaci zaokrouhlena na celé dny.

| Ukazatel           | 2011 | 2012 |
|--------------------|------|------|
| Obrátka pohledávek | 8    | 22   |
| Obrátka závazků    | 4    | 28   |

zdroj: vlastní

*Tab. 8. Obrátka splatnosti pohledávek a závazků (kolikrát jsou uhrazeny)*

Tabulka 8 ukazuje, kolikrát jsou pohledávky a závazky uhrazeny během jednoho roku. Pohledávky jsou hrazeny 22 krát za účetní období, kdežto závazky jsou placeny 28 krát, což je neefektivní z pohledu na řízení pohledávek a závazků ve společnosti. Jelikož firma FT Trade group s. r. o. platí svým dodavatelům častěji, než-li platí jí její odběratelé.

## 7 ANALÝZA ODBĚRATELŮ

Výběr odběratelů je zvolen na základě výše jejich pohledávek. Jde o dlouhodobé obchodní partnery, se kterými jsou udržovány dobré obchodní vztahy a mají dobrou platební morálku. Je nastíněn průběh fakturace a obchodního vztahu.

Odběratele jsou seřazeni podle celkové vyfakturované částky a je vybráno 5 nejlepších obchodních partnerů. Všechny pohledávky jsou z obchodního styku a jedná se o pohledávky krátkodobé. Data budou zpracována z interních zdrojů k 31. 12. 2012.

| Odběratel                  | Celkem vyfakturováno<br>(v tisících) |
|----------------------------|--------------------------------------|
| JS Cat, s. r. o.           | 221 283                              |
| KVS EKODIVIZE a. s.        | 81 570                               |
| MANISMA CONSULTING k. f. t | 54 910                               |
| Jiří Lubojacki             | 49 329                               |
| AMILO Car a. s.            | 39 094                               |

zdroj: vlastní

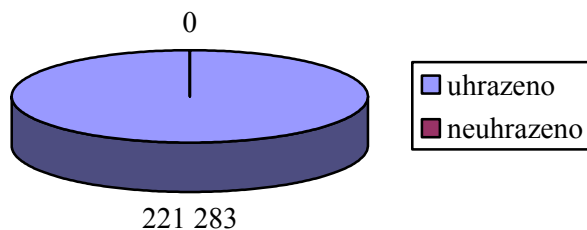
*Tab. 9. Přehled nejlepších odběratelů*

### 7.1 Rozbor jednotlivých odběratelů

#### 7.1.1 JS Cat, s. r. o.

Jde o společnost, která je dlouhodobým partnerem společnosti s vynikající platební morálkou. Hlavním obchodním artiklem jsou pneumatiky. Společnost má nastavenou 14 denní lhůtu splatnosti.

Firma JS CaT, s. r. o. odebrala zboží v celkové hodnotě Kč 221 283 000,--. Poslední faktura byla vydána 21. 10. 2012 a do konce roku byly všechny pohledávky uhrazeny. Patří mezi největší odběratele a stávající obchodní vztahy je žádoucí udržovat. Pro tohoto odběratele lze navrhnout snížení ceny. Všechny pohledávky byly včas a řádně uhrazeny.

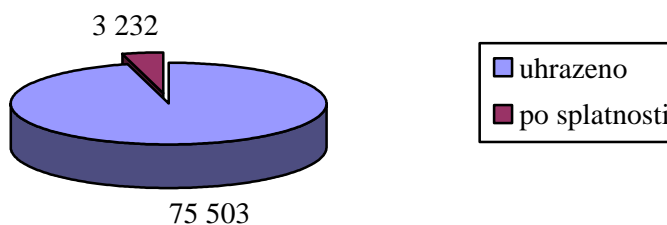


zdroj: vlastní

Graf 7. Pohledávky – JS CaT s. r. o. (v tisících)

### 7.1.2 KVS EKODIVIZE, s. r. o.

Jedná se o obchodního partnera, který se věnuje velkoobchodu s hutním materiálem. Jeho odběr činil v roce 2012 Kč 81 570 218,--. K úhradě zbývá Kč 6 066 972,--. Podnik má nastavenou měsíční lhůtu splatnosti.

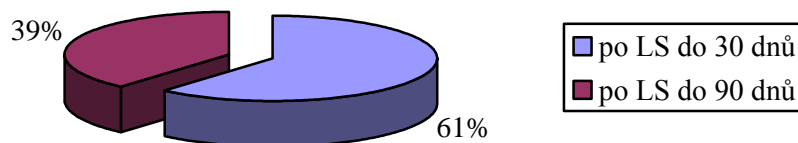


zdroj: vlastní

Graf 8. Pohledávky – KVS EKODIVIZE s. r. o. (v tisících)

K vyřešení této situace lze navrhnout vypracování splátkového kalendáře. Jde o velkého obchodního partnera, tudíž by se podnik měl snažit tuto situaci vyřešit a dále pokračovat ve spolupráci.





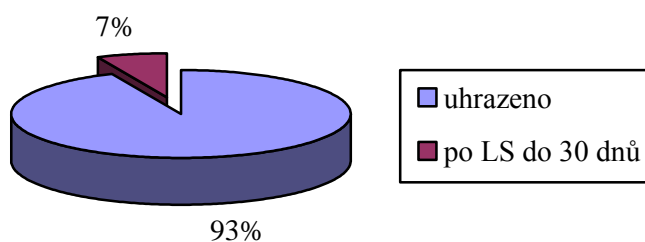
zdroj: vlastní

*Graf 9. Poměr pohledávek po splatnosti (v %)*

Navzdory tomu že společnost má nastavenou delší dobu splatnosti na měsíc je více než 53 % z celkové dlužné částky po splatnosti. Z toho je 39 % po lhůtě splatnosti více než 30 dnů, ale méně než 90 dnů.

### 7.1.3 MANISMA Consulting, k. f. t.

MANISMA Consulting, k. f. t. je maďarská společnost obchodující s masem a masnými výrobky. Je největším odběratelem tohoto zboží. V roce 2012 bylo prodáno tomuto odběrateli zboží za 54 910 000,--. V průběhu roku bylo uhrazeno Kč 51 222 499,--. K úhradě zbývají Kč 3 687 501,--. Celková tato částka je po splatnosti více než 30 dnů. Je proto na vedení společnosti aby byl podniku vytvořen splátkový kalendář, jelikož spolupráce již nepřetrvává.



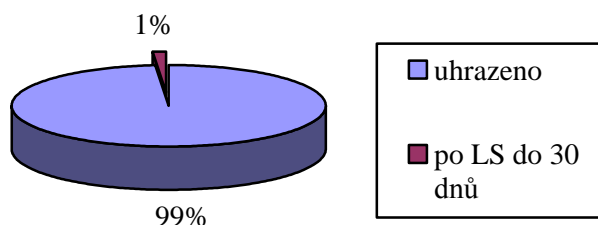
zdroj: vlastní

*Graf 10. Pohledávky po splatnosti MANISMA Consulting, k. f. t. (v %)*

### 7.1.4 Jiří Lubojacki

Jde o obchodního partnera odebírající hutní materiál. Jde o jedinou fyzickou osobu, zařazenou mezi největší odběratele. Celkově je jeho odběr za 49 329 000,-- a k úhradě

zbývá 617 200,--. Dlužná částka je již po lhůtě splatnosti a to do 30 dnů. Pro tohoto odběratele lze navrhnout splátkový kalendář.



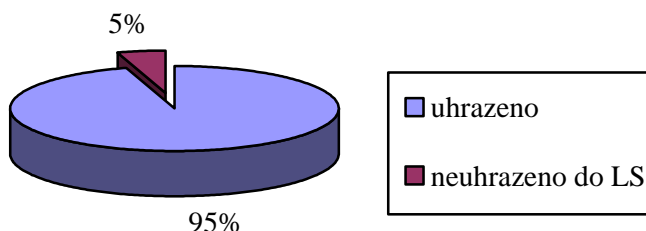
zdroj: vlastní

Graf 11. Pohledávky po splatnosti Jiří Lubojacki (v %)

#### 7.1.5 Amilo car a. s.

Společnost AMILO Car, která v roce 2009 získala ocenění Byznys Rebel, se zaměřuje na nové a zánovní automobily. Společnost byla založena 27. března 2008, se sídlem v Prštném 526, Zlín. Jde o dlouhodobého obchodního partnera s dobrou platební morálkou. Splatnost pohledávek je nastavena na 14 dnů.

Této společnosti bylo vyfakturováno celkem za Kč 39 094 000,--. Celkem bylo uhrazeno Kč 37 085 864,--, což je téměř 95 % pohledávek. K úhradě zbývá Kč 2 008 136,--. V tomto případě lze navrhnout využití zápočtu, jelikož společnosti obchodují mezi sebou. Pokud by zápočet pohledávek a závazků nebyl možný, lze navrhnout vytvoření splátkového kalendáře.



zdroj: vlastní

Graf 12. Pohledávky – AMILO Car a. s. (v %)

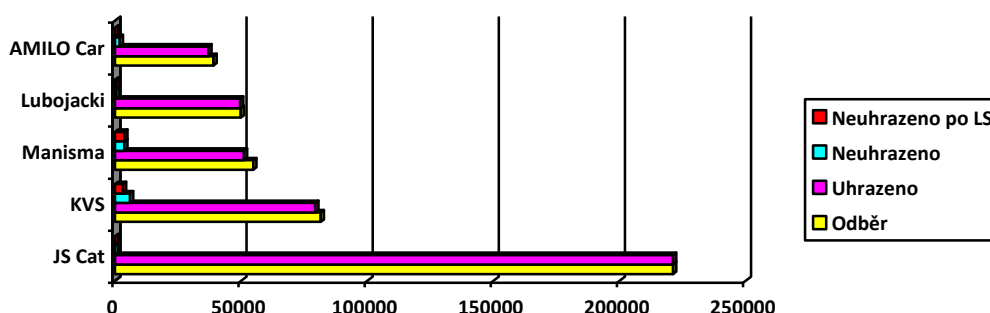
## 7.2 Porovnání analýzy pohledávek vybraných odběratelů

| Ukazatel                        | JS CaT | KVS   | Manisma | Lubojacki | AMILO Car |
|---------------------------------|--------|-------|---------|-----------|-----------|
| Celkový odběr (v tisících)      | 221283 | 81570 | 54910   | 49329     | 39094     |
| Platba / odběr                  | 1      | 0,92  | 0,93    | 0,98      | 0,94      |
| Pohledávky / odběr              | 0      | 0,074 | 0,067   | 0,012     | 0,054     |
| Odběry / $\Sigma$ fakturace (%) | 42,93  | 15,83 | 10,65   | 9,57      | 7,59      |

zdroj: vlastní

Tab. 10. Porovnání vybraných odběratelů pomocí ukazatelů

Pro porovnání jednotlivých odběratelů jsou vybrány různé ukazatele, které pomohou určit pořadí odběratelů. Hlavními kritérii při hodnocení zákazníků je výše jejich odběru za rok 2012, jejich uhrazené pohledávky, popřípadě podíl neuhrazených pohledávek s celkovým odběrem a posledním kritériem, které je zvoleno, je výše odběru jednotlivých spotřebitelů v poměru s celkovou vyfakturovanou částkou v roce 2012.



zdroj: vlastní

Graf 13. Znárodnění vybraných ukazatelů

V grafu 13 je jasně viditelné, jak velké rozdíly jsou mezi největším a druhým největším odběratelem. Je z něj i zřejmé, že podíl neuhrazených pohledávek je v celkovém odebraném množství ve velmi malém procentu. Avšak pro podnik je žádoucí, aby i tyto částky od svých odběratelů vymáhala. Ať už pomocí splátkových kalendářů, tak i pomocí zajišťovacích prostředků. V tomto případě, by bylo na místě využít směnky, na kterou by mohl být proveden eskont směnky. Při takovém řešení by společnost dostala část neuhrazených pohledávek ihned a mohla by je dále investovat a rozvíjet tak svou ekonomickou činnost.

| Ukazatel                        | JS CaT | KVS      | Manisma  | Lubojacki | AMILO Car |
|---------------------------------|--------|----------|----------|-----------|-----------|
| Celkový odběr                   | 1      | 2        | 3        | 4         | 5         |
| Platba /odběr                   | 1      | 5        | 4        | 2         | 3         |
| Dluh / odběr                    | 1      | 5        | 4        | 2         | 3         |
| Odběry / $\Sigma$ fakturace (%) | 1      | 2        | 3        | 4         | 5         |
| Zhodnocení výpočet              | 4:4=1  | 14:4=3,5 | 14:4=3,5 | 12:4=3    | 16:4=4    |
| Pořadí                          | 1.     | 3.       | 4.       | 2.        | 5.        |

zdroj: vlastní

Tab. 11. Vyhodnocení jednotlivých odběratelů na základě ukazatelů

### 7.2.1 Posouzení jednotlivých odběratelů

Nejlepším odběratelem je firma **JS CaT s. r. o.**, která je odběratelem především pneumatik. Na základě jednotlivých ukazatelů, tato společnost ve všech hodnocených ukazatelích obsadila první místo. S tímto odběratelem nejsou žádné potíže, a své závazky vůči firmě FT Trade group, s. r. o. plní vždy včas a řádně. U tohoto odběratele lze doporučit rabatovou slevu, i když ceny, za které nakupuje veškeré zboží, má již upraveny pro velkoobchodní prodej. Vzhledem k tomu, že jde o velký objem prodeje, a spolehlivého zákazníka, lze doporučit podniku prodloužení doby splatnosti alespoň na měsíc, což by odběratel určitě uvítal, jelikož prodej na fakturu je nejlevnější zdroj financování pro podnik, jelikož se jedná o obchodní úvěr. Výše odběru tohoto odběratele je 42,93 % na celkových odběrech.

**Jiří Lubojacki**, který je jedinou FO obchodující se společností FT Trade group, s. r. o. velkoobchodně, nemá uhrazenou část pohledávek. Je na místě probrat s tímto odběratelem možnost využití splátkového kalendáře, tak aby výsledné řešení vyhovovalo oběma stranám. Výše odebraného zboží tohoto odběratele je 9,57 % v poměru s celkovým odběrem zákazníků.

Firma **KVS EKODIVIZE, s. r. o.**, která má z vybraných odběratelů nejhorší platební morálku, odebírá hutní materiál na základě měsíčních rámcových smluv. Na dlužnou částku lze podniku navrhnout vytvoření splátkového kalendáře. Jelikož tento zákazník odebírá zboží pravidelně a v předešlých obchodech plnil své závazky včas a řádně je na místě udržovat s ním obchodní vztah i nadále. Tento odběratel tvoří 15,83 % z celkových pohledávek.

**MANISMA Consulting, k. f. t.**, v současnosti již není obchodním partnerem. Navzdory tomu je důležité, aby podnik i přes to usiloval o uhrazení svých pohledávek, které ke konci období byly ve výši Kč 3 687 501,--. Odběr této firmy tvoří 10,65 %.

Firma **AMILO Car a. s.** k 31.12 2012 neuhradila dlužnou částku, avšak tato částka ještě nebyla po splatnosti. Na základě její platební morálky lze předpokládat, že částka byla uhrazena začátkem roku 2013. Podíl odběru této firmy je 7,59 % na celkové výši odebraného zboží.

Zbytek pohledávek, který činí v procentuálním vyjádření **13,42 %**, je za menšími odběrateli. Tito odběratelé jsou velkoobchody i koncoví zákazníci.

## 8 HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Tato práce je zaměřena na problematiku řízení pohledávek. Cílem práce je doporučení možností pro zlepšení řízení pohledávek. A zjištění zda jsou pohledávky v podniku řízeny efektivně.

K sestavení praktické části jsou informace čerpány z účetních výkazů. Hlavním zdrojem je rozvaha podniku za rok 2011 a 2012. Dalším podkladem je výkaz zisku a ztráty, tzv. výsledovka. Další informace, které nejsou uvedeny v těchto účetních výkazech, jsou čerpány z finančního účetnictví podniku, které je zpracováváno v účetním programu I6.

Je proveden rozbor jednotlivých pohledávek. Graficky je znázorněno, jaký podíl měly pohledávky z obchodních vztahů vůči veškerým pohledávkám ke konci roku 2012. Analýza pohledávek se týká doby obratu pohledávek a rychlosti obratu pohledávek. Pro větší vypovídací schopnost jsou provedeny výpočty pro zjištění doby obratu závazků a rychlosti obratu závazků. Podnik plní své závazky, velmi rychle, proto je potřeba zvážit prodloužení doby splatnosti s dodavateli. Na druhou stranu jsou i pohledávky placeny brzy. Doba obratu pohledávek byla v roce 2012 pouze 17 dní. Tento výsledek ukazuje, že pohledávky společnosti jsou hrazeny velmi spěšně. Doba obratu závazků byla v roce 2012 13 dní. Pro podnik je takovéto řízení pohledávek nevýhodné, jelikož platí své závazky dříve, než má uhrazeny pohledávky. Odběratelé by jistě uvítali prodloužení jejich lhůt splatnosti. Podniku lze navrhnout prodloužení lhůty splatnosti, alespoň u největšího odběratele. Tento odběratel je důležitým zákazníkem, proto lze pro posílení a udržení vztahů zvolit prodloužení lhůty splatnosti alespoň na měsíc.

Z důvodu dobré platební morálky většiny odběratelů, není nutné navrhovat využívání služeb forfaitingových společností, jelikož pohledávky jsou hrazeny zpravidla řádně a včas. V tomto případě, by bylo pro podnik zbytečné přijít o část pohledávek, které si forfaitingová společnost účtuje za provedení těchto služeb.

V neposlední řadě, je vhodné doporučit využívání zápočtů. Zápočty jsou jednoduchým nástrojem v problematice řízení pohledávek. Jelikož některé firmy, se kterými je udržován obchodní vztah, obchodují mezi sebou. Lze navrhnout i vícestranné zápočty. Vícestranné zápočty jsou používány, ale ne v dostatečné míře. Využívání tohoto instrumentu by podniku přineslo rychlejší vyřízení pohledávek i závazků. Což je jistě pro každý podnik žádoucí.

V případě, zda by podnik začal s novými obchodními partnery, lze doporučit zaměření se na zjištění informací o nových zákaznících. Tyto zákazníky by bylo vhodné rozdělit podle výše jejich objednávek, dle jejich tržního podílu, platební morálky apod. Z informací zjištěných tímto průzkumem by bylo na místě sestavit určitá kritéria, která by byla jednotlivým zákazníkům nabízena. V těchto kritériích by bylo nutno zvážit, zda je možné prodávat zákazníkům zboží za hotové, popřípadě zda si vyžádat alespoň zálohu. Pokud by spolupráce probíhala bez problémů a pohledávky by byly řádně hrazeny, bylo by na místě nabídnout odběrateli prodej zboží na fakturu, zprvu s kratší dobou splatnosti.

Lze se domnívat, že by se společnost měla zaměřit na zvyšování likvidity, nízká likvidita je pro ni sice výnosnější, avšak může se lehce dostat do platební neschopnosti. Proto je žádoucí, aby společnost zvýšila výši svého krátkodobého finančního majetku.

Na základě informací z účetního oddělení bylo zjištěno, že podnik nemá zkušenosti s neuhrazenými pohledávkami, což je vskutku pozitivní. Avšak firma by měla být připravena na každou eventualitu a především se věnovat prevenci a zajištění pohledávek. Dalším doporučením je provedení analýzy závazků.

Jedna kapitola práce je věnována jednotlivým odběratelům, kteří byli vybráni na základě výše pohledávek. Jejich analýzou bylo zjištěno, že se jedná o spolehlivé odběratele. Pro neuhrazené pohledávky po lhůtě splatnosti lze doporučit sestavení splátkového kalendáře po dohodě s odběratelem. Jde o zákazníky s velkým odběrem, tudíž by bylo na místě každému odběrateli dávat rabatovou slevu. Její výše je na zvážení vedení podniku.

Dále byla provedena analýza zadluženosti podniku a zjištěna míra zadluženosti VK. Tyto výsledky poukazují na nedostatečné využití cizích zdrojů v předešlých letech. Společnost využívala cizích zdrojů pouze minimálně, z tohoto důvodu byl rozvoj firmy pomalý. Pro podnik by bylo vhodné zažádat o úvěr. Aby byla splněna podmínka financování 1:1, co se týká poměru vlastních a cizích zdrojů, firma by mohla zažádat o úvěr ve výši až Kč 5 000 000,--.

Dalším doporučením pro podnik by mohlo být využívání skonta při předčasném uhrazení faktury. Vysoký podíl pohledávek na OM je nežádoucí, jelikož společnost poskytuje všem odběratelům, kterým prodává zboží na fakturu obchodní úvěr.

## ZÁVĚR

Pohledávky mají velký vliv na řadu stránek hospodaření společnosti – majetkovou strukturu firmy, finanční strukturu, v návaznosti na to likviditu, náklady a výnosy společnosti. Jelikož vznik pohledávek je vznikem výnosů a má-li firma plnit své funkce, a má-li chod podniku býti, plynulý musí mít zaopatřené ekonomické zdroje. Právě z tohoto důvodu jsem se rozhodla zpracovávat téma problematiky řízení pohledávek. Cílem práce je doporučení možností pro zlepšení řízení pohledávek podniku.

V bakalářské práci je zpracována problematika řízení pohledávek ve firmě FT Trade group, s. r. o. V teoretické části je popsáno podnikání, charakterizovány některé právní formy podnikání vznik a evidenci pohledávek. Jsou uvedeny způsoby smluvního zajišťování pohledávek, jejich způsoby vymáhání. Krátce je popsána finanční analýza, především analýza pohledávek. Praktická část vychází z části teoretické, během jejího vzniku jsou používány rozvahy podniku, výkazy zisku a ztráty. Praktická část je zaměřena na podnik, jeho okolí a obchodní partnery. Je vytvořena SWOT analýza, kde jsou popsány silné a slabé stránky firmy, příležitosti a hrozby podniku. V této části je popsán podnik, představena jeho hlavní hospodářská činnost. Především jsou uvedeny činnosti, které podniku vytváří největší tržby. Dále jsou nastíněny plány o budoucím vývoji společnosti. Dále je provedena analýza jednotlivých odběratelů. Poté je provedeno zhodnocení a porovnání vybraných odběratelů. Z výsledků provedených analýz jsou podniku doporučena určitá opatření vedoucí k zefektivnění řízení pohledávek a snížení počtu neuhrazených pohledávek.

Mezi doporučeními jsou především:

- zajišťování smluv,
- skonto,
- splátkové kalendáře,
- rabatová sleva,
- vícestranné zápočty,
- upravení lhůt splatnosti,
- žádost o úvěr.



Tato práce mi byla velkým přínosem, měla jsem možnost nahlédnout do chodu firmy, včetně účetnictví, naučila jsem se spoustu nových a zajímavých informací a zkušeností a měla jsem jedinečnou příležitost využít vědomosti a informace získané během bakalářského studia. Doufám, že práce firmě FT Trade group, s. r. o. přinese užitek, a doporučení budou přínosem.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. BAŘINOVÁ, Dagmar, 2003, Pohledávky – vzory smluv a podání. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 128 s. ISBN 80-247-0581-8.
2. ČESKO, 1991. Zákon č. 513 ze dne 31. 12. 1991 Obchodního zákoníku. 351 s. ISBN: 978-80-7208-888-1.
3. GIESE, Ernst, 2009. Zajištění závazků v České republice. 2. doplň vyd. Praha: C. H. Beck, 356 s. ISBN 80-7179-658-1.
4. KALOUDA, František, 2009. Finanční řízení podniku. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, s. r. o., 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8.
5. ManagementMania.cz, [2013]. Sociální síť pro business. Majetková struktura podniku. [online]. [cit. 2013-03-23].  
Dostupné z WWW: <<https://managementmania.com/cs/aktiva>>.
6. ManagementMania.cz, [2013]. Sociální síť pro business. SWOT analýza. [online]. [cit. 2013-03-23].  
Dostupné z WWW: <<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>>.
7. PASEKOVÁ, Marie, 2004. Finanční účetnictví. 2. upr. vyd. Zlín: Univerzita T. Bati ve Zlíně, 297 s. ISBN 80-7318-197-5.
8. PATĚK, Daniel, 2006. Smluvní pokuta v obchodních vztazích. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 124 s. ISBN 80-7179-538-0.
9. PLÍVA, Stanislav, 2006. Obchodní závazkové vztahy. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 336 s. ISBN 80-7357-202-8.
10. RŮČKOVÁ, Petra, 2011. Finanční analýza. 4 aktualiz. vyd. Praha: Grada, 144 s. ISBN 80-7318-197-5.
11. VOZŇÁKOVÁ, Iveta, 2004. Efektivní řízení pohledávek. 1. vyd. Praha: Grada, 122 s. ISBN 80-247-0770-5.
12. VOZŇÁKOVÁ, Iveta, 2007. Pohledávky – právně – daňově – účetně. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 136 s. ISBN 978-80-247-1816-3.
13. VRÁNOVÁ, Šárka, 2008. Finanční analýza. Zlín: Obchodní akademie T. Bati a Vyšší odborná škola ekonomická Zlín.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

|      |                                     |
|------|-------------------------------------|
| A    | Aktiva                              |
| CA   | Celková aktiva                      |
| CF   | Cash flow                           |
| CZ   | Cizí zdroje                         |
| ČPK  | Čistý pracovní kapitál              |
| ČSÚ  | Český statistický úřad              |
| DIČ  | Daňové identifikační číslo          |
| DM   | Dlouhodobý majetek                  |
| DO   | Doba obratu                         |
| DPH  | Daň z přidané hodnoty               |
| EAT  | Čistý zisk                          |
| EBIT | Zisk před zdaněním a odečtení úroků |
| EBT  | Zisk před zdaněním                  |
| FA   | Finanční analýza                    |
| FO   | Fyzická osoba                       |
| HV   | Hospodářský výsledek                |
| KČ   | Koruny české                        |
| KFM  | Krátkodobý finanční majetek         |
| OM   | Oběžný majetek                      |
| OP   | Opravné položky                     |
| OR   | Obchodní rejstřík                   |
| VK   | Vlastní kapitál                     |

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

|  |           |
|--|-----------|
| <i>Obr. 1. Majetková struktura aktiv.....</i>      | <i>14</i> |
| <i>Obr. 2. SWOT analýza .....</i>                  | <i>15</i> |
| <i>Obr. 3. Logo společnosti.....</i>               | <i>30</i> |
| <i>Obr. 4. Organizační struktura podniku .....</i> | <i>34</i> |

**SEZNAM GRAFŮ**

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Graf 1. Poměr závazků a pohledávek k 31. 12. 2012 (v tisících).....</i>                  | <i>39</i> |
| <i>Graf 2. Porovnání vlastních a cizích zdrojů (v tisících) .....</i>                       | <i>39</i> |
| <i>Graf 3. Složky oběžného majetku (v tisících) .....</i>                                   | <i>40</i> |
| <i>Graf 4. Poměr maloobchodních tržeb na celkových tržbách (v tisících).....</i>            | <i>43</i> |
| <i>Graf 5. Poměr pohledávek na OM (v tisících).....</i>                                     | <i>44</i> |
| <i>Graf 6. Poměr pohledávek z obchodního styku na celkových pohledávkách (v tis.) .....</i> | <i>44</i> |
| <i>Graf 7. Pohledávky – JS CaT s. r. o. (v tisících) .....</i>                              | <i>48</i> |
| <i>Graf 8. Pohledávky – KVS EKODIVIZE s. r. o. (v tisících) .....</i>                       | <i>48</i> |
| <i>Graf 9. Poměr pohledávek po splatnosti (v %).....</i>                                    | <i>49</i> |
| <i>Graf 10. Pohledávky po splatnosti MANISMA Consulting, k. f. t. (v %).....</i>            | <i>49</i> |
| <i>Graf 11. Pohledávky po splatnosti Jiří Lubojacki (v %) .....</i>                         | <i>50</i> |
| <i>Graf 12. Pohledávky – AMILO Car a. s. (v %) .....</i>                                    | <i>50</i> |
| <i>Graf 13. Znárodnění vybraných ukazatelů.....</i>   | <i>51</i> |

**SEZNAM TABULEK**

|  |           |
|--|-----------|
| <i>Tab. 1. Počet zaměstnanců v jednotlivých provozovnách.....</i>                    | <i>31</i> |
| <i>Tab. 2. SWOT analýza .....</i>  | <i>32</i> |
| <i>Tab. 3. Stav pohledávek k 28. 2. 2013 .....</i>                                   | <i>38</i> |
| <i>Tab. 4. Míra zadlužení a zadluženost .....</i>                                    | <i>40</i> |
| <i>Tab. 5. Ukazatele likvidity a ČPK.....</i>  | <i>41</i> |
| <i>Tab. 6. Ukazatele rentability.....</i>  | <i>42</i> |
| <i>Tab. 7. DO pohledávek a závazků (ve dnech).....</i>                               | <i>46</i> |
| <i>Tab. 8. Obrátka splatnosti pohledávek a závazků (kolikrát jsou uhrazeny).....</i> | <i>46</i> |
| <i>Tab. 9. Přehled nejlepších odběratelů .....</i>                                   | <i>47</i> |
| <i>Tab. 10. Porovnání vybraných odběratelů pomocí ukazatelů .....</i>                | <i>51</i> |
| <i>Tab. 11. Vyhodnocení jednotlivých odběratelů na základě ukazatelů .....</i>       | <i>52</i> |

## SEZNAM PŘÍLOH

P I     Rozvaha 2012

P II    Výkaz zisku a ztráty 2012

# PŘÍLOHA PI: ROZVAHA 2012

Rozvaha podle Přílohy č. 1  
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí  
účetní závěrku současně  
s doručením daňového přiznání  
za daň z příjmu

1 x příslušnému finančnímu  
úřadu

## ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012  
( v celých tisících Kč )

| Rok  | Měsíc | IČ       |
|------|-------|----------|
| 2012 |       | 28956818 |

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

FT Trade group s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky  
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Cetyňská 496/7  
Praha 5  
150 00

| Označení<br>a | AKTIVA<br>b   | čís.<br>řád.<br>c | Běžné účetní období |              |            | Minulé úč. období |
|---------------|---|-------------------|---------------------|--------------|------------|-------------------|
|               |   |                   | Brutto<br>1         | Korekce<br>2 | Netto<br>3 | Netto<br>4        |
|               | AKTIVA CELKEM Součet A až D                                     | 1                 | 32 476              | -2 886       | 29 590     | 25 016            |
| A.            | Pohledávky za upsaný základní kapitál                           | 2                 |                     |              |            |                   |
| B.            | Dlouhodobý majetek Součet B.I. až B.III.                        | 3                 | 6 434               | -2 886       | 3 548      | 3 209             |
| B. I.         | Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.8.                 | 4                 | 346                 |              | 346        |                   |
| B. I. 1.      | Zřizovací výdaje  | 5                 |                     |              |            |                   |
| 2.            | Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje                              | 6                 |                     |              |            |                   |
| 3.            | Software  | 7                 | 346                 |              | 346        |                   |
| 4.            | Ocenitelná práva  | 8                 |                     |              |            |                   |
| 5.            | Goodwill  | 9                 |                     |              |            |                   |
| 6.            | Jiný dlouhodobý nehmotný majetek                                | 10                |                     |              |            |                   |
| 7.            | Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek                         | 11                |                     |              |            |                   |
| 8.            | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek                | 12                |                     |              |            |                   |
| B. II.        | Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.9.                 | 13                | 6 088               | -2 886       | 3 202      | 3 209             |
| B. II. 1.     | Pozemky   | 14                |                     |              |            |                   |
| 2.            | Stavby  | 15                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Samostatné movité věci a soubory movitých věcí                  | 16                | 6 088               | -2 886       | 3 202      | 3 209             |
| 4.            | Pěstitelské celky trvalých porostů                              | 17                |                     |              |            |                   |
| 5.            | Dospělá zvířata a jejich skupiny                                | 18                |                     |              |            |                   |
| 6.            | Jiný dlouhodobý hmotný majetek                                  | 19                |                     |              |            |                   |
| 7.            | Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek                           | 20                |                     |              |            |                   |
| 8.            | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek                  | 21                |                     |              |            |                   |
| 9.            | Oceňovací rozdíly k nabytému majetku                            | 22                |                     |              |            |                   |
| B. III.       | Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.             | 23                |                     |              |            |                   |
| B. III. 1.    | Podíly – ovládaná osoba   | 24                |                     |              |            |                   |
| 2.            | Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem              | 25                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly                        | 26                |                     |              |            |                   |
| 4.            | Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv | 27                |                     |              |            |                   |
| 5.            | Jiný dlouhodobý finanční majetek                                | 28                |                     |              |            |                   |
| 6.            | Požizovaný dlouhodobý finanční majetek                          | 29                |                     |              |            |                   |
| 7.            | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek                | 30                |                     |              |            |                   |



| Označení<br>a | AKTIVA<br>b  |                         | čís.<br>řád.<br>c | Běžné účetní období |              |            | Minulé úč. období |
|---------------|--|-------------------------|-------------------|---------------------|--------------|------------|-------------------|
|               |  |                         |                   | Brutto<br>1         | Korekce<br>2 | Netto<br>3 | Netto<br>4        |
| C.            | Oběžná aktiva  | Součet C.I. až C.IV.    | 31                | 26 034              |              | 26 034     | 21 368            |
| C. I.         | Zásoby   | Součet I.1. až I.6.     | 32                | 2 332               |              | 2 332      | 11 290            |
| C. I. 1.      | Materiál   |                         | 33                |                     |              |            | 558               |
| 2.            | Nedokončená výroba a polotovary                                  |                         | 34                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Výrobky  |                         | 35                |                     |              |            |                   |
| 4.            | Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny                         |                         | 36                |                     |              |            |                   |
| 5.            | Zboží  |                         | 37                | 2 332               |              | 2 332      | 10 732            |
| 6.            | Poskytnuté zálohy na zásoby                                      |                         | 38                |                     |              |            |                   |
| C. II.        | Dlouhodobé pohledávky  | Součet II.1. až II.8.   | 39                |                     |              |            |                   |
| C. II. 1.     | Pohledávky z obchodních vztahů                                   |                         | 40                |                     |              |            |                   |
| 2.            | Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba                      |                         | 41                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Pohledávky - podstatný vliv                                      |                         | 42                |                     |              |            |                   |
| 4.            | Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení |                         | 43                |                     |              |            |                   |
| 5.            | Dlouhodobé poskytnuté zálohy                                     |                         | 44                |                     |              |            |                   |
| 6.            | Dohadné účty aktivní   |                         | 45                |                     |              |            |                   |
| 7.            | Jiné pohledávky  |                         | 46                |                     |              |            |                   |
| 8.            | Odložená daňová pohledávka                                       |                         | 47                |                     |              |            |                   |
| C. III.       | Krátkodobé pohledávky  | Součet III.1. až III.9. | 48                | 23 400              |              | 23 400     | 9 213             |
| C. III. 1.    | Pohledávky z obchodních vztahů                                   |                         | 49                | 22 147              |              | 22 147     | 8 201             |
| 2.            | Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba                      |                         | 50                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Pohledávky - podstatný vliv                                      |                         | 51                |                     |              |            |                   |
| 4.            | Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení |                         | 52                |                     |              |            |                   |
| 5.            | Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění                       |                         | 53                |                     |              |            |                   |
| 6.            | Stát - daňové pohledávky   |                         | 54                | 590                 |              | 590        | 773               |
| 7.            | Krátkodobé poskytnuté zálohy                                     |                         | 55                | 663                 |              | 663        | 239               |
| 8.            | Dohadné účty aktivní   |                         | 56                |                     |              |            |                   |
| 9.            | Jiné pohledávky  |                         | 57                |                     |              |            |                   |
| C. IV.        | Krátkodobý finanční majetek                                      | Součet IV.1. až IV.4.   | 58                | 302                 |              | 302        | 865               |
| C. IV. 1.     | Peníze   |                         | 59                | 143                 |              | 143        | 511               |
| 2.            | Účty v bankách   |                         | 60                | 159                 |              | 159        | 354               |
| 3.            | Krátkodobé cenné papíry a podíly                                 |                         | 61                |                     |              |            |                   |
| 4.            | Požizovaný krátkodobý finanční majetek                           |                         | 62                |                     |              |            |                   |
| D. I.         | Časové rozlišení   | Součet I.1. až I.3.     | 63                | 8                   |              | 8          | 439               |
| D. I. 1.      | Náklady příštích období  |                         | 64                | 8                   |              | 8          | 439               |
| 2.            | Komplexní náklady příštích období                                |                         | 65                |                     |              |            |                   |
| 3.            | Příjmy příštích období   |                         | 66                |                     |              |            |                   |

| Označení   | PASIVA  |                         | čís.<br>řád. | Stav v běžném<br>účetním období | Stav v minulém<br>účetním období |
|------------|---|-------------------------|--------------|---------------------------------|----------------------------------|
| a          | b   |                         | c            | 5                               | 6                                |
|            | PASIVA CELKEM   | Součet A až C           | 67           | 29 590                          | 25 016                           |
| A.         | Vlastní kapitál   | Součet A.I. až A.V.     | 68           | 9 570                           | 6 122                            |
| A. I.      | Základní kapitál  | Součet I.1. až I.3.     | 69           | 200                             | 200                              |
| A. I. 1.   | Základní kapitál  |                         | 70           | 200                             | 200                              |
| 2.         | Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)                     |                         | 71           |                                 |                                  |
| 3.         | Změny základního kapitálu                                       |                         | 72           |                                 |                                  |
| A. II.     | Kapitálové fondy  | Součet II.1. až II.6.   | 73           | 7 841                           | 6 700                            |
| A. II. 1.  | Emisní ážio   |                         | 74           |                                 |                                  |
| 2.         | Ostatní kapitálové fondy  |                         | 75           | 7 841                           | 6 700                            |
| 3.         | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků                 |                         | 76           |                                 |                                  |
| 4.         | Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností         |                         | 77           |                                 |                                  |
| 5.         | Rozdíly z přeměn společností                                    |                         | 121          |                                 |                                  |
| 6.         | Rozdíly z ocenění při přeměnách společností                     |                         | 122          |                                 |                                  |
| A. III.    | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku       | Součet III.1. až III.2. | 78           |                                 |                                  |
| A. III. 1. | Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond                        |                         | 79           |                                 |                                  |
| 2.         | Statutární a ostatní fondy                                      |                         | 80           |                                 |                                  |
| A. IV.     | Výsledek hospodaření minulých let                               | Součet IV.1. až IV.2.   | 81           | -779                            | -57                              |
| A. IV. 1.  | Nerozdělený zisk minulých let                                   |                         | 82           |                                 |                                  |
| 2.         | Neuhrazená ztráta minulých let                                  |                         | 83           | -779                            | -57                              |
| A. V.      | Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/              |                         | 84           | 2 308                           | -721                             |
| B.         | Cizí zdroje   | Součet B.I. až B.IV.    | 85           | 20 020                          | 18 644                           |
| B. I.      | Rezervy   | Součet I.1. až I.4.     | 86           |                                 |                                  |
| B. I. 1.   | Rezervy podle zvláštních předpisů                               |                         | 87           |                                 |                                  |
| 2.         | Rezerva na důchody a podobné závazky                            |                         | 88           |                                 |                                  |
| 3.         | Rezerva na daň z příjmů   |                         | 89           |                                 |                                  |
| 4.         | Ostatní rezervy   |                         | 90           |                                 |                                  |
| B. II.     | Dlouhodobé závazky  | Součet II.1. až II.10.  | 91           | 1 003                           | 1                                |
| B. II. 1.  | Závazky z obchodních vztahů                                     |                         | 92           | 928                             | 1                                |
| 2.         | Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba                        |                         | 93           |                                 |                                  |
| 3.         | Závazky - podstatný vliv  |                         | 94           |                                 |                                  |
| 4.         | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení |                         | 95           |                                 |                                  |
| 5.         | Dlouhodobé přijaté zálohy                                       |                         | 96           |                                 |                                  |

| Označení   | PASIVA  | čís.<br>řád.             | Stav v běžném<br>účetním období | Stav v minulém<br>účetním období |
|------------|---|--------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| a          | b   | c                        | 5                               | 6                                |
| 6.         | Vydané dluhopisy  | 97                       |                                 |                                  |
| 7.         | Dlouhodobé směnky k úhradě                                      | 98                       |                                 |                                  |
| 8.         | Dohadné účty pasivní  | 99                       | 75                              |                                  |
| 9.         | Jiné závazky  | 100                      |                                 |                                  |
| 10.        | Odložený daňový závazek   | 101                      |                                 |                                  |
| B. III.    | Krátkodobé závazky  | Součet III.1. až III.11. | 19 014                          | 18 643                           |
| B. III. 1. | Závazky z obchodních vztahů                                     | 103                      | 17 608                          | 11 755                           |
| 2.         | Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba                        | 104                      |                                 |                                  |
| 3.         | Závazky - podstatný vliv  | 105                      |                                 |                                  |
| 4.         | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení | 106                      |                                 |                                  |
| 5.         | Závazky k zaměstnancům  | 107                      | 177                             | 6 845                            |
| 6.         | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění       | 108                      | 562                             | 43                               |
| 7.         | Stát - daňové závazky a dotace                                  | 109                      | 509                             |                                  |
| 8.         | Krátkodobé přijaté zálohy                                       | 110                      | 158                             |                                  |
| 9.         | Vydané dluhopisy  | 111                      |                                 |                                  |
| 10.        | Dohadné účty pasivní  | 112                      |                                 |                                  |
| 11.        | Jiné závazky  | 113                      |                                 |                                  |
| B. IV.     | Bankovní úvěry a výpomoci                                       | Součet IV.1. až IV.3.    | 3                               |                                  |
| B. IV. 1.  | Bankovní úvěry dlouhodobé                                       | 115                      |                                 |                                  |
| 2.         | Krátkodobé bankovní úvěry                                       | 116                      | 3                               |                                  |
| 3.         | Krátkodobé finanční výpomoci                                    | 117                      |                                 |                                  |
| C. I.      | Časové rozlišení  | Součet I.1. až I.2.      |                                 | 250                              |
| C. I. 1.   | Výdaje příštích období  | 119                      |                                 | 250                              |
| 2.         | Výnosy příštích období  | 120                      |                                 |                                  |

|                              |                              |  |
|------------------------------|------------------------------|--|
| Sestaveno dne: 23.04.2013    |                              | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky<br>nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou |
| Právní forma účetní jednotky | Předmět podnikání<br>Praha 5 | Pozn.:   |

# PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2012

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012  
( v celých tisících Kč )

| Rok  | Měsíc | IČ       |
|------|-------|----------|
| 2012 |       | 28956818 |

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

FT Trade group s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště

Cetyňská 496/7  
Praha 5  
150 00

| Označení<br>a | TEXT<br>b   | číslo<br>řádku<br>c | Skutečnost v účetním období |              |
|---------------|---|---------------------|-----------------------------|--------------|
|               |   |                     | běžném<br>1                 | minulém<br>2 |
| I.            | Tržby za prodej zboží   | 1                   | 509 244                     | 71 983       |
| A.            | Náklady vynaložené na prodané zboží   | 2                   | 494 518                     | 70 978       |
| +             | Obchodní marže I. - A.  | 3                   | 14 726                      | 1 005        |
| II.           | Výkony Součet II.1. až II.3.  | 4                   | 6 151                       | 4 018        |
| II. 1.        | Tržby za prodej výrobků a služeb  | 5                   | 6 151                       | 4 018        |
| 2.            | Změna stavu zásob vlastní výroby  | 6                   |                             |              |
| 3.            | Aktivace  | 7                   |                             |              |
| B.            | Výkonová spotřeba Součet B.1. až B.2.   | 8                   | 13 085                      | 4 088        |
| B. 1.         | Spotřeba materiálu a energie  | 9                   | 2 699                       | 2 109        |
| 2.            | Služby  | 10                  | 10 386                      | 1 979        |
| +             | Přidaná hodnota I. - A. + II. - B.  | 11                  | 7 792                       | 935          |
| C.            | Osobní náklady Součet C.1. až C.4.  | 12                  | 2 469                       | 682          |
| C. 1.         | Mzdové náklady  | 13                  | 1 871                       | 527          |
| 2.            | Odměny členům orgánů společnosti a družstva   | 14                  |                             |              |
| 3.            | Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění   | 15                  | 598                         | 155          |
| 4.            | Sociální náklady  | 16                  |                             |              |
| D.            | Daně a poplatky   | 17                  | 20                          |              |
| E.            | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku   | 18                  | 1 958                       | 927          |
| III.          | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu Součet III.1. až III.2.                        | 19                  | 211                         |              |
| III. 1.       | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku  | 20                  | 211                         |              |
| 2.            | Tržby z prodeje materiálu   | 21                  |                             |              |
| F.            | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu Součet F.1. až F.2.                  | 22                  | 1                           |              |
| F. 1.         | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku  | 23                  | 1                           |              |
| 2.            | Prodaný materiál  | 24                  |                             |              |
| G.            | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 25                  |                             |              |
| IV.           | Ostatní provozní výnosy   | 26                  | 3                           | 7            |
| H.            | Ostatní provozní náklady  | 27                  | 7                           |              |
| V.            | Převod provozních výnosů  | 28                  |                             |              |
| I.            | Převod provozních nákladů   | 29                  |                             |              |
| *             | Provozní výsledek hospodaření rozdíil výnosů a nákladů římská I. až písmeno I.                  | 30                  | 3 551                       | -667         |

| Označení<br>a | TEXT<br>b  | číslo<br>řádku<br>c   | Skutečnost v účetním období |              |
|---------------|--|---|-----------------------------|--------------|
|               |  |   | běžném<br>1                 | minulém<br>2 |
| VI.           | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů  | 31  |                             |              |
| J.            | Prodané cenné papíry a podíly  | 32  |                             |              |
| VII.          | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku   | Součet VII.1. až VII.3.   |                             |              |
| VII. 1.       | Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem | 34  |                             |              |
| 2.            | Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů                            | 35  |                             |              |
| 3.            | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku                                 | 36  |                             |              |
| VIII.         | Výnosy z krátkodobého finančního majetku   | 37  |                             |              |
| K.            | Náklady z finančního majetku   | 38  |                             |              |
| IX.           | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů                                       | 39  |                             |              |
| L.            | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů                                      | 40  |                             |              |
| M.            | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti                         | 41  |                             |              |
| X.            | Výnosové úroky   | 42  | 1                           |              |
| N.            | Nákladové úroky  | 43  | 160                         |              |
| XI.           | Ostatní finanční výnosy  | 44  | 2 627                       | 15           |
| O.            | Ostatní finanční náklady   | 45  | 3 204                       | 69           |
| XII.          | Převod finančních výnosů   | 46  |                             |              |
| P.            | Převod finančních nákladů  | 47  |                             |              |
| *             | Finanční výsledek hospodaření  | Rozdíl výnosů a nákladů<br>řádků VI. až písmeno P.<br>Součet Q.1. až Q.2.       | -736                        | -54          |
| Q.            | Daň z příjmů za běžnou činnost   | 49  | 509                         |              |
| Q. 1.         | -splatná   | 50  | 509                         |              |
| 2.            | -odložená  | 51  |                             |              |
| **            | Výsledek hospodaření za běžnou činnost   | 52  | 2 306                       | -721         |
| XIII.         | Mimořádné výnosy   | 53  | 15                          |              |
| R.            | Mimořádné náklady  | 54  | 13                          |              |
| S.            | Daň z příjmů z mimořádné činnosti  | Součet S.1. až S.2.   |                             |              |
| S. 1.         | -splatná   | 56  |                             |              |
| 2.            | -odložená  | 57  |                             |              |
| *             | Mimořádný výsledek hospodaření   | XIII. - R. - S.   | 2                           |              |
| T.            | Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)                            | 59  |                             |              |
| ***           | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)  | výsledek hospodaření za běžnou činnost +<br>mimořádný výsledek hospodaření - T. | 2 308                       | -721         |
| ****          | Výsledek hospodaření před zdaněním   | provazní výsl. hosp. +<br>finanční výsl. hosp. + XIII. - R.                     | 2 817                       | -721         |

|                              |                              |  |
|------------------------------|------------------------------|--|
| Sestaveno dne: 23.04.2013    |                              | Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky<br>nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou |
| Právní forma účetní jednotky | Předmět podnikání<br>Praha 5 | Pozn.:   |