



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV – Plast, a.s.

Working Capital Management in Company FV – Plast, a.s.

Studijní program: Řízení rozvojových projektů

Studijní obor: Projektové řízení inovací v podniku

Vedoucí práce: doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D.

Viktor Vaněček

Praha 2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	<u>Vaněček</u>	Jméno:	<u>Viktor</u>	Osobní číslo:	<u>381422</u>
Fakulta/ústav:	<u>Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)</u>				
Zadávací katedra/ústav:	<u>Oddělení ekonomických studií</u>				
Studijní program:	<u>Řízení rozvojových projektů</u>				
Studijní obor:	<u>Projektové řízení inovací v podniku</u>				

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:
Řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV - Plast a.s.

Název diplomové práce anglicky:
Working Capital Management in Company FV - Plast a.s.

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem DP je analýza stávajícího systému řízení pracovního kapitálu a následné navržení nového optimalizovaného systému.
PŘÍNOS: Návrh zlepšení stávajícího systému.
OSNOVA 1. Úvod; 2. Teoretická část - definice základních pojmů pracovního kapitálu, zůsoby řízení; 3. Praktická část - představení společnosti, analýza současného stavu, návrhy opatření - nový systém řízení pracovního kapitálu, analýza efektivnosti nového opatření; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

1. KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. ISBN 978-80-7179-713-5.
2. REŽŇÁKOVÁ, Mária. Řízení platební schopnosti podniku. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
3. LANDA, Martin. Finanční plánování a likvidita. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1492-6.
4. KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:
doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 6. 12. 2017 Termín odevzdání diplomové práce: 4. 5. 2018
Platnost zadání diplomové práce: 30. 9. 2019

Podpis vedoucí(ho) práce

Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

_____	_____
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

VANĚČEK, Viktor. Řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV- Plast a.s..
Praha: ČVUT 2018. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův
ústav vyšších studií.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne:

podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat doc. RNDr. Ing. Haně Scholleové, Ph.D. za odbornou pomoc při vypracování této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval společnosti FV – Plast, a.s. a jejím pracovníkům, zejména Ing. Tomáši Olbrechtovi, MBA za ochotu sdílet klíčové informace pro dokončení této práce.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá problematikou řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV – Plast, a.s. jako celku, ale i po jednotlivých složkách. V teoretické části je objasněna teoretická problematika řízení pracovního kapitálu. Na teoretickou část je navázáno praktickou částí, kde je postupně analyzován pracovní kapitál jako celek a následně jsou analyzovány jeho složky. Důraz je zde kladen především na zásoby a pohledávky. V závěru práce jsou navržena optimalizující opatření pro stávající stav.

Klíčová slova

Pracovní kapitál, čistý pracovní kapitál, nepeněžní pracovní kapitál, zásoby, řízení zásob, řízení pohledávek, pohledávky, oběžná aktiva, řízení pracovního kapitálu

Abstract

This diploma thesis deals with the issue of working capital management in the company FV - Plast, a.s. as a whole, but also by individual components. In the theoretical part, the theoretical issues of working capital management are clarified. The theoretical part is followed by the practical part, where the working capital is analysed as a whole and then its components are analysed too. Emphasis is placed primarily on inventories and receivables. Optimization proposal for the current state are proposed at the end of the thesis.

Key words

Working capital, net working capital, non-cash working capital, inventory, inventory management, receivables management, receivables, current assets, working capital management

Obsah

Úvod.....	3
1 Teoretická část	5
1.1 Podnik a podnikání	5
1.2 Cíl podnikání	5
1.3 Základní účetní bilance.....	6
1.3.1 Rozvaha	6
1.3.2 Výkaz zisků a ztrát.....	7
1.3.3 Cash flow	7
1.4 Hotovostní cyklus	8
1.5 Pracovní kapitál	10
1.5.1 Pracovní kapitál	10
1.5.2 Čistý pracovní kapitál	11
1.5.3 Nepeněžní pracovní kapitál	12
1.5.4 Čistý provozně nutný kapitál	13
1.6 Složky pracovního kapitálu	14
1.6.1 Zásoby.....	15
1.6.2 Pohledávky	16
1.6.3 Krátkodobý finanční majetek	16
1.6.4 Závazky.....	17
1.7 Řízení pracovního kapitálu.....	18
1.8 Řízení zásob.....	19
1.8.1 Metoda ABC.....	22
1.8.2 Metoda Just In Time	23
1.8.3 Outsourcing ve skladování	25
1.8.4 Konsignační sklady.....	25
1.9 Řízení pohledávek	26
1.9.1 Proces řízení pohledávek	27
1.9.2 Dopad nedobytných a pozdě hrazených pohledávek.....	28
1.9.3 Hodnocení efektivity řízení pohledávek	29
1.10 Řízení krátkodobého finančního majetku	31
1.10.1 Cíle a metody řízení hotovosti.....	31
2 Praktická část	32
2.1 Charakteristika společnosti.....	32
2.1.1 Organizační struktura.....	33

2.1.2	Současná vlastnická struktura.....	34
2.1.3	Kapitálová struktura.....	34
2.2	Analýza pracovního kapitálu.....	35
2.2.1	Pracovní kapitál.....	35
2.2.2	Čistý pracovní kapitál.....	36
2.2.3	Nepeněžní pracovní kapitál.....	37
2.2.4	Čistý provozně nutný kapitál.....	38
2.3	Analýza zásob.....	39
2.3.1	Granulát.....	40
2.3.2	Mosaz.....	42
2.3.3	Hliníková folie.....	45
2.3.4	Ostatní materiál.....	47
2.3.5	Materiál celkem.....	49
2.3.6	Vlastní výroba.....	51
2.3.7	Zboží.....	53
2.4	Analýza pohledávek.....	55
2.4.1	Pohledávky v roce 2017.....	55
2.4.2	Pohledávky v roce 2017 dle doby splatnosti.....	58
2.4.3	ABC analýza pohledávek.....	59
2.5	Analýza krátkodobého finančního majetku.....	60
2.6	Aplikace metody ABC/XYZ na zásoby.....	61
2.7	Optimalizační doporučení.....	65
2.7.1	Snížení stavů materiálů.....	66
2.7.2	Změna obrátkovosti s poklesem stavů materiálů.....	69
2.8	Snížení objemu oběžných aktiv a dopad na ekonomické ukazatele.....	72
2.8.1	Dopad snížení zásob a pohledávek na rentabilitu aktiv.....	73
2.8.2	Dopad snížení zásob a pohledávek na ekonomickou přidanou hodnotu	75
2.9	Závěrečná shrnutí.....	77
	Závěr.....	78
	Seznam použité literatury.....	79
	Seznam obrázků.....	81
	Seznam tabulek.....	82
	Seznam grafů.....	84
	Seznam příloh.....	86

Úvod

Proces řízení pracovního kapitálu je v současné době jedním z mnoha nástrojů, které mohou přispět ke zvyšování hodnoty účetní jednotky. Protože pracovní kapitál zahrnuje oběžná aktiva, která jsou často financována cizím kapitálem, tak se jeho efektivní řízení nemusí promítnout pouze do rentability aktiv, ale i do ekonomické přidané hodnoty. Pokud v podniku dochází ke správnému řízení pracovního kapitálu, tak jsou oběžná aktiva udržována na takové úrovni, že nedochází ke zbytečnému vázání kapitálu a zároveň nedochází k brždění podniku z důvodu nedostatku oběžných aktiv například v podobě materiálu vstupujícího do výroby.

Cílem této práce bude analýza řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV – Plast, a.s., která ochotně poskytla informace potřebné pro důkladnou analýzu jednotlivých složek pracovního kapitálu a které po analyzování budou sloužit pro navrhnutí optimalizačních opatření.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části bude objasněna problematika řízení pracovního kapitálu. Aby byl čtenář uveden do kompletního rámce práce, tak budou nejdříve definovány základní pojmy jako je podnik, podnikání, cíle podnikání a základní účetní bilance sloužící pro analyzování a řízení pracovního kapitálu. Následně bude popsán samotný pracovní kapitál a všechny jeho složky, které ho tvoří. Po jejich definování bude dále objasněna samotná problematika řízení pracovního kapitálu, opět nejdříve z komplexního pohledu a následně z pohledu řízení po jednotlivých složkách.

Praktická část bude vycházet z již teoreticky popsané problematiky pracovního kapitálu. V úvodu praktické části bude čtenáři představena společnost FV – Plast, a.s., která se zabývá výrobou kompletního plastového sortimentu pro instalatérskou veřejnost, konkrétně se jedná o plastové trubky, tvarovky, podlahové topení a v nejbližší budoucnosti i o stropové chlazení. V další části bude nejdříve analyzován pracovní kapitál jako celek, aby byl posléze analyzován po jednotlivých částech. Práce bude zaměřena především na analýzu zásob a pohledávek, protože společnost má údajně s těmito položkami největší problémy. Po zanalyzování celé situace v podniku, budou dále v práci navržena optimalizační opatření vycházející z provedené analýzy. Aby měly opatření svojí vypovídající hodnotu, budou dopadem na rentabilitu aktiv a ekonomickou přidanou hodnotu.

V dnešní době je bohužel u některých společností problematika řízení pracovního kapitálu často podceňována a ty tak zbytečně nedosahují takových výsledků, kterých by mohli. Nezřídka se vyskytuje problém, že podniky stejně jako je tomu v případě společnosti FV – Plast, a.s., zadržují přílišné množství zásob z obavy, aby nedocházelo k možnému zastavení výrobního procesu. Bohužel efekt, který přílišné množství zadržovaných zásob podniku přináší je spíše negativní, protože v dnešní době je velmi výhodné využívat cizí kapitál a většina zásob je jím financována. To se pak odráží i na úrokových mírách, které jsou společnosti poskytovány bankami. Světlymi výjimkami jsou podniky působícími v odvětví automotive, které jsou schopné díky svému silnému postavení aplikovat například metodu Just in Time a zároveň mít na své odběratele takový vliv, že jejich pohledávky jsou vždy včas spláceny. Tímto způsobem je zacházeno s pracovním kapitálem na vysoké úrovni a společnosti, které to zvládají jsou prosperující a tvoří svým majitelům onu požadovanou přidanou hodnotu.

1 Teoretická část

Tato část práce je zaměřena na teoretické objasnění problematiky řízení pracovního kapitálu v podniku tak, aby docházelo k trvalému navyšování účetní hodnoty. Práce bude objasňovat postupně základní pojmy a návaznosti, které mezi nimi vznikají a platí.

1.1 Podnik a podnikání

Podnikání lze charakterizovat jako činnost, kterou provádí podnikatel za účelem dosažení zisku. Toto je však velmi zjednodušená charakteristika, ve skutečnosti je pojem podnikání mnohem komplexnější. Pokud bychom chtěli podnikání popsat podrobněji, tak se pro tento účel nabízí několik základních rysů. Jedním z nich je, že základním údělem podnikání je snaha o navýšení hodnoty vloženého kapitálu a navýšení lze dosáhnout skrze generování zisku, který můžeme chápat jako přebytek výnosů nad náklady. Zisku lze dosáhnout tak, že dochází k uspokojování potřeb zákazníka, díky nabídce výrobků nebo služeb na trhu. Další charakteristikou typickou pro podnikání je, že na jeho počátku podnikatel vkládá do podniku kapitál, který může být vlastní, ale také cizí, tedy vypůjčený a jeho velikost se liší s předmětem podnikání. S výkonem podnikání, jakožto s uspokojováním potřeb zákazníků, je spojeno i riziko, kterému podnikatelský subjekt čelí a které se snaží minimalizovat. Pokud bychom propojili všechny výše zmíněné charakteristiky, tak dojdeme k závěru, že podnik je institucí, která vzniká pro výkon podnikatelské činnosti neboli podnikání. (Synek, a další, 2010) (Šiman, a další, 2010)

1.2 Cíl podnikání

Za primární cíl podnikání lze považovat to, že podnik by měl tvořit zisk. Jak je již uvedeno výše, zisk je tvořen převahou celkových výnosů nad celkovými náklady. O tom, že tvorba zisku je pro podnikání jednou z nejdůležitějších charakteristik hovoří i Nový občanský zákoník, který konkrétně říká, že podnikatel samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Právě zisk, může být jednoznačně klíčovým cílem z hlediska zájmu vlastníků. Pokud je vlastník společnosti zároveň i manažerem, je více než pravděpodobné, že právě zisky pro něj budou nejdůležitější. Na druhé straně může být možnost, že podnik má formu akciové společnosti a manažer a vlastník jsou dvě odlišné osoby, které mohou navíc být oddělené. V tomto případě dochází i k diverzifikaci cílů, podle jednotlivých zájmových skupin,

management může mít odlišné cíle než zaměstnanci a ti zas odlišné od vlastníků a každý z těchto skupin bude prosazovat právě své cíle. Zde je důležité správně identifikovat cíle a ty pak operativně řídit. (Kislingerová, a další, 2007)

1.3 Základní účetní bilance

Nedílnou součástí řízení podniku jako celku, tak i řízení pracovního kapitálu, který je v tomto případě nejzajímavější, jsou základní účetní bilance. Tyto bilance, konkrétně rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow podávají managementu informace pro úspěšné řízení jednotlivých částí podniku, kdy na konci tohoto procesu by mělo být dosažení cílů, které jsou určeny vlastníky nebo managementem. Zmíněné dokumenty, kromě cash flow jsou dle Zákona č. 563/1991 Sb. povinně součástí účetní uzávěrky.

1.3.1 Rozvaha

Rozvahu podniku můžeme nazvat jako písemný přehled, který pojednává o majetku podniku a zdrojích, které majetek kryjí. Obvykle má tato bilance tvar T, kde na levé straně figurují aktiva, tedy majetek a na pravé straně jsou pasiva, tedy zdroje krytí.

Právě zdroje, konkrétně finanční (kapitál, peníze) jsou nezbytné pro to, aby mohl podnik zahájit svoji činnost. Za zdroj můžeme označit vlastní nebo cizí kapitál a ten může mít podobu buďto dluhů anebo závazků. Pokud se jedná o podnik výrobní, tak jeho základním údělem je kapitál přeměňovat na výrobní faktory, z hlediska podnikové ekonomiky se jedná o dispoziční práce (podnikové řízení), výkonné práce, dlouhodobý hmotný majetek a materiál. Ke správné funkci podniku je potřeba právě již zmiňovaný dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek a materiál, ze kterého bude podnik vyrábět své produkty. Souhrn výše uvedených výrobních faktorů můžeme označit jako majetek a pokud majetku přiřadíme peněžní hodnotu, jedná se již o aktiva. Zjednodušeně se tedy dá říct, že majetek je to, co podnik vlastní. Zdroje naopak podávají informace o tom, komu daný majetek patří. Rozvaha je tedy rozdělená na dvě základní části. Aktiva, která popisují konkrétní složení majetku a pasiva popisující všechny kapitálové zdroje. Důležité však je, aby bylo vždy dodrženo základní bilanční pravidlo o rovnosti aktiv a pasiv. (Synek, a další, 2010)

1.3.2 Výkaz zisků a ztrát

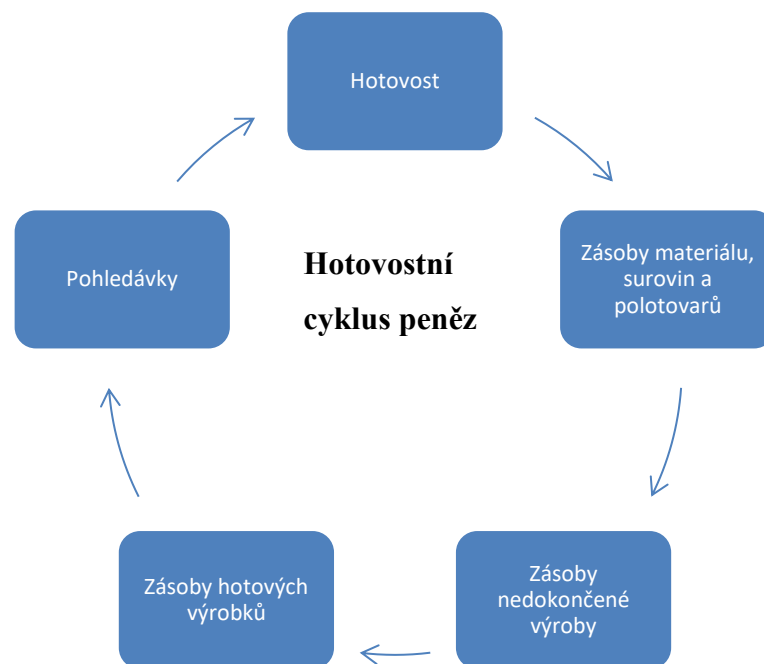
Stejně jako rozvaha, tak i výkaz zisků a ztrát, často označovaný za výsledovku patří mezi základní účetní bilance. Na rozdíl od rozvahy, která pojednává o majetku a zdrojích krytí, výsledovka podává informace o výnosech a nákladech podniku za určité období. Výnosy jsou generovány samotnou podnikatelskou činností a náklady jsou s výnosy spojeny. Při porovnání nákladů a výnosů výsledovka vyjadřuje, jakého hospodářského výsledku daný podnik dosáhl. Výnosy vyjadřují všechny peněžní částky získané za dané období podnikem, které získal ze všech svých činností a nehraje zde roli, zda jsou tyto částky inkasovány nebo ne. Náklady pak vyjadřují peněžní hodnotu vynaložených zdrojů, které podnik za dané období spotřeboval pro vytvoření výnosů a opět zde nehraje roli, zda je podnik v daném období zaplatil. Z výše uvedeného vyplývá, že výnosové a nákladové položky nejsou podepřeny skutečnými hotovostními toky (příjmy a výdaje – cash flow) a z tohoto důvodu ani čistý zisk nevyjadřuje přesnou skutečnou hodnotu výsledku hospodaření podniku. V České republice má navíc výkaz zisků a ztrát stupňovité uspořádání a je rozdělen na část provozní, finanční a mimořádnou. (Kislingerová, a další, 2007)

1.3.3 Cash flow

Jak už bylo výše zmíněno, tak základní koncepce cash flow vychází z příjmů a výdajů, je zde tedy patrný časový posun oproti výnosům a nákladům. Do celkového cash flow se zahrnují i příjmy a výdaje související se změnami oběžného majetku, dlouhodobého majetku, cizích i vlastních zdrojů. Podobným způsobem jako se rozděluje výkaz zisků a ztrát tak lze rozlišovat i cash flow, a to podle základních oblastí podnikových činností, které rozlišujeme na provozní, investiční a finanční. Výkaz cash flow můžeme označit za peněžní toky, které vyjadřují skutečné pohyby peněžních prostředků v podniku. Pro sestavení výkazu cash flow se používají dvě metody, přímá a nepřímá. Přímá metoda slouží pro sledování příjmů a výdajů za určité období. Vzhledem k tomu, že sledování příjmů a výdajů je v účetnictví obtížné, tak přímou metodou se zpracovává cash flow mimoúčetně. Tato metoda nachází své využití především u malých podniků pro operativní řízení financování. Nepřímá metoda využívá vazeb mezi rozvahou a výsledovkou, které představuje hospodářský výsledek a dále vazeb mezi cash flow a rozvahou, které mají podobu pohotových finančních prostředků. V současné podnikové praxi převažuje k získání cash flow právě nepřímá metoda. (Martinovičová , a další, 2014)

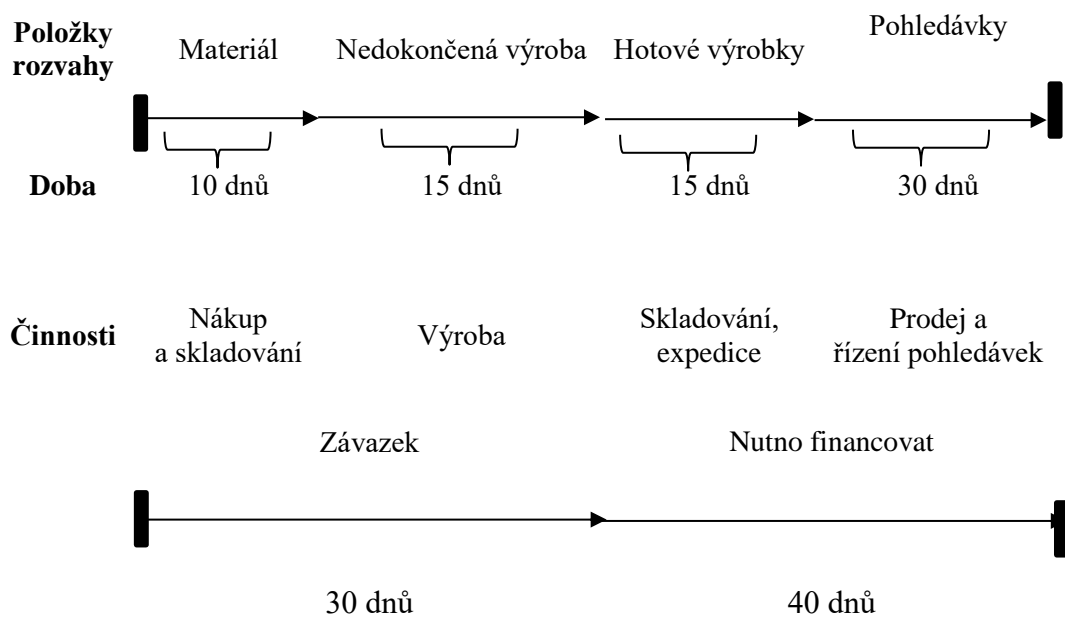
1.4 Hotovostní cyklus

Hotovostní cyklus, někdy také označovaný jako obratový cyklus peněz, slouží k demonstrování cesty a času, které peníze v podniku urazí od nákupu materiálu až po inkaso pohledávek za zboží. V této práci bude hotovostní cyklus sloužit i pro lepší pochopení pracovního kapitálu jako pojmu, ale i jednotlivých složek, ze kterých se skládá.



Obrázek 1: Hotovostní cyklus peněz; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010)

Obrázek 1 znázorňuje, jak již bylo zmíněno takzvanou „cestu“ peněz v podniku. Na začátku stojí hotovost, za kterou podnik od svých dodavatelů nakoupí zásoby materiálu, surovin nebo polotovarů, které jsou nezbytné pro výrobu vlastních produktů. V procesu výroby jsou tyto zásoby přeměněny na zásoby nedokončené výroby, ze kterých se následně stanou hotové výrobky. V následujícím kroku jsou výrobky prodány na obchodní úvěr odběratelům, tím podniku vzniknou pohledávky, které mají různou dobu splatnosti a jsou tedy spláceny v různých časových úsecích. Pokud jsou splaceny v době splatnosti, tak hotovostní cyklus může plynule vstoupit do dalšího cyklu. Kromě platby fakturou zde existuje i možnost platit v hotovosti, ta se ale využívá především v malých podnicích nebo ve specifických odvětvích. Čím je celý cyklus kratší, tím menší potřeba pracovního kapitálu v podniku vzniká. V momentě, kdy není splatnost dodržena, mohou podniku nastat komplikace, kterými se tato práce bude zabývat později. (Kislingerová, a další, 2007)



Obrázek 2: Časová osa hotovostního cyklu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2007)

Výše zmíněný Obrázek 2 na příkladu ukazuje, jak se hotovostní cyklus rozšiřuje o položky rozvahy, kterým se přiřazují činnosti a také časová doba trvání. Celý cyklus trvá 70 dnů a z obrázku je patrné, že na tuto dobu je hotovost vázána ve výrobě. Pro to, aby mohl podnik správně fungovat, tak je důležité, aby hotovost, která je na začátku investovaná musí být nižší než hotovost, kterou podnik inkasuje za výrobky od svého odběratele. Uvažujme, že se jedná například o 5 mil. Kč, které podnik na začátku cyklu investuje za nákup materiálu. Důležité ale je, že na splacení faktury za pořízený nákup materiálu má podnik dobu splatnosti 30 dnů, čím se celková doba, kdy je v podniku ve výrobě vázaný kapitál 5 mil. Kč snižuje ze 70 dnů na 40 dnů. (Kislingerová, a další, 2010)

Jak bylo demonstrováno, tak hotovostní cyklus odpovídá na otázku, kolik peněz a na jak dlouho je potřeba tyto peníze investovat do výroby, aby podnik mohl realizovat zakázku, za kterou následně obdrží od dodavatele peníze, které může opět vrátit do hotovostního cyklu. Hotovostní cyklus neboli obrátový cyklus peněz lze vyjádřit následujícím vzorcem:

$$OCP = \text{doba vázanosti zásob} + \text{doba inkasa pohledávek} - \text{doba splatnosti krátkodobých závazků}$$

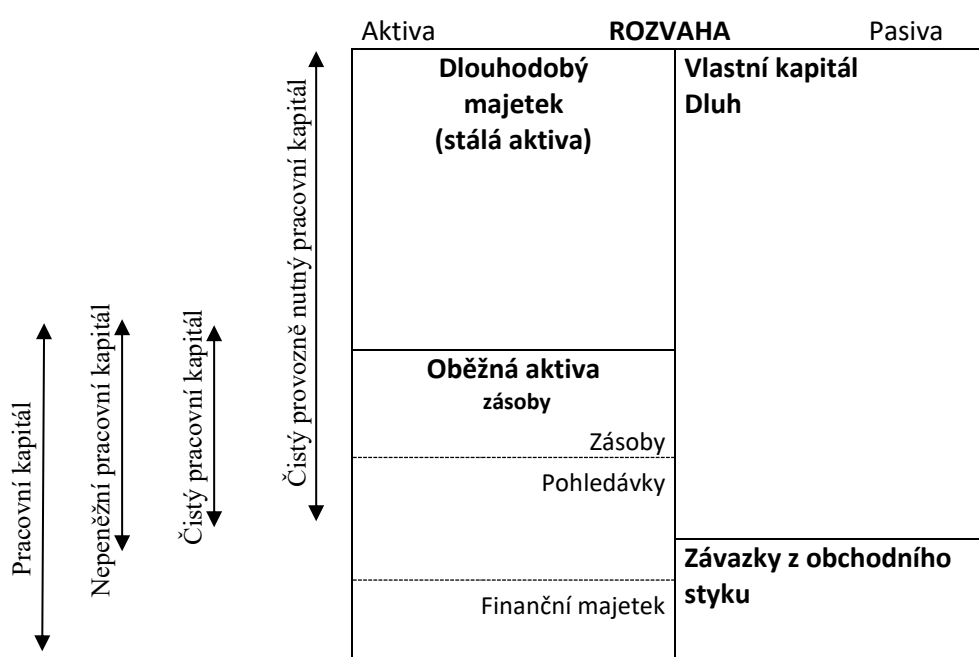
Ukazatel doby vázanosti zásob podává informaci o tom, za jak dlouhou dobu se zásoby promění na hotovost. Doba inkasa pohledávek říká, za jak dlouhou dobu odběratelé podniku zaplatí za výrobky a služby a doba splatnosti krátkodobých závazků udává dobu, po jakou zůstávají závazky neuhrazeny a tím udává i po jak dlouhou dobu podnik využívá bezplatný obchodní úvěr.

S narůstající délkou hotovostního cyklu narůstá i potřeba peněz určených pro hrazení výdajů po jeho dobu. V podniku by tedy mělo být cílem hotovostní cyklus co nejvíce zkrátit, aby používané prostředky

byly co nejnižší. Pokud tedy v podniku dochází k řízení obrátového cyklu peněz i po jeho jednotlivých složkách, tak můžeme hovořit o řízení pracovního kapitálu. (Scholleová, 2012)

1.5 Pracovní kapitál

Jak už napovídá název, tak pracovní kapitál je ten kapitál, který v podniku pracuje. Jedná se o část provozního kapitálu, který v podniku neustále obíhá, tento oběh byl znázorněn výše zmíněným hotovostním cyklem. Pro lepší představu toho, z jakých složek se jednotlivé pracovní kapitály (WC, NWC, NCWC, NOWC) skládají, slouží Obrázek 3.



Obrázek 3: Vztah rozvahy a pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010)

1.5.1 Pracovní kapitál

Za pracovní kapitál lze označit aktivní položky hotovostního cyklu, to jsou ty, které lze nalézt na straně aktiv v rozvaze a jmenovitě se jedná o zásoby, pohledávky a finanční majetek. V angličtině se používá výraz Working capital se zkratkou WC. Způsob jeho výkladu a výpočtu se v anglosaských zemích liší, avšak jeho hodnota se přibližně rovná výši oběžného majetku (oběžných aktiv) v daném podniku. Ohledně výše pracovního kapitálu v podniku platí obecné pravidlo, že podnik by měl mít tolik oběžných aktiv (zásob materiálu, surovin, hotovosti a pohledávek), aby byl schopný hospodárně fungovat. Pokud podnik má pracovního kapitálu nedostatek, tak z ekonomického hlediska dochází k brždění rozvoje podniku. V opačném případě, kdy má podnik pracovního kapitálu více než ve skutečnosti potřebuje, tak podnik sice

může fungovat a nedochází k jeho brždění, ale jsou zvyšovány náklady, které jsou spojené s vyšší hodnotou pracovního kapitálu. Vzorec, kterým se počítá hodnota pracovního kapitálu zní:

$$\text{Pracovní kapitál (working capital)} = \text{Oběžná aktiva (Current Assets)}$$

Optimální hodnotou pracovního kapitálu se bude práce zabývat později v podkapitole řízení pracovního kapitálu. (Neznámý, 2017)

1.5.2 Čistý pracovní kapitál

Kapitál, kterým lze v podniku financovat části oběžného majetku, které mají dlouhodobou povahu, se používá označení čistý pracovní kapitál se zkratkou NWC (Net Working Capital). Tento kapitál vyjadřuje hodnotu dlouhodobých finančních zdrojů, které se používají k financování části oběžných aktiv. Jeho hodnotu lze vypočítat z rozvahy jako rozdíl mezi hodnotou dlouhodobých zdrojů financování (kapitálu) a hodnotou stálých aktiv, tedy dlouhodobě vázaného neoběžného majetku. Tento zápis lze matematicky vyjádřit takto:

$$NWC = (VK - DZ) - SA$$

Kde NWC je čistý pracovní kapitál, VK je vlastní kapitál, DZ jsou dlouhodobé závazky a SA jsou stálá aktiva neboli dlouhodobý majetek. Další možností, jak vypočítat čistý pracovní kapitál je zjistit rozdíl mezi oběžnými aktivy (oběžný majetek) a krátkodobými zdroji financování a výsledek pak představuje hodnotu oběžného majetku, který je financovaný dlouhodobým kapitálem. Matematické vyjádření vzorce zní:

$$NWC = OA - KZ$$

Kde OA vyjadřují hodnotu oběžných aktiv a KZ vyjadřuje krátkodobé závazky neboli krátkodobé cizí zdroje. Pokud se k výpočtu hodnoty čistého pracovního kapitálu použijí oba vzorce, je možné, že výsledky budou rozdílné. Tento rozdíl se může objevit díky existenci položek ostatní aktiva a ostatní pasiva. Obě tyto položky je potřeba individuálně posoudit, zda se jedná o položky s charakterem vytvořeného zdroje, který by se mohl v budoucnu využít na financování, nebo je majetkem, který vyžaduje financování dlouhodobými zdroji. Zjednodušeně lze hodnotu oběžného majetku navýšit o hodnotu ostatních aktiv a k hodnotě krátkodobých závazků lze připočítat hodnotu ostatních pasiv. V případě, že hodnota čistého pracovního kapitálu je záporná, tedy $NWC \leq 0$, tak v podniku vzniká takzvaný nekrytý dluh a to znamená, že podnik postrádá schopnost okamžitě splácet splatné závazky. Tuto situaci by měl management podniku bezodkladně řešit a realizovat nápravná opatření, která spočívají ve změně struktury

financování z hlediska splatnosti nebo v krajním případě odprodat určité množství nepotřebného majetku nebo snížit dlouhodobě vázaný oběžný majetek. Z výše uvedeného tedy vyplývá, že aby podnik mohl správně fungovat musí mít hodnotu čistého pracovního kapitálu kladnou. (Režňáková, a další, 2010)

1.5.3 Nepeněžní pracovní kapitál

Nepeněžní kapitál někdy také označovaný za nefinanční pracovní kapitál a v angličtině označovaný jako Noncash Working Capital (NCWC), je ukazatel, který v podniku podává informaci o výši zásob, nedokončené výroby a krátkodobých i dlouhodobých pohledávek. Jeho hodnotu lze tedy vypočítat následovně:

$$NCWC = \text{oběžná aktiva} - \text{hotovost} - \text{krátkodobé závazky}$$

Po zjednodušení:

$$NCWC = \text{zásoby} + \text{pohledávky} - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzhledem ke své podstatě má nepeněžní pracovní kapitál nízkou likviditu, je to z důvodu, že pohledávky a zásoby lze obtížně prodávat. Ukazatel jako takový se sleduje v procesu řízení pracovního kapitálu a zajímavý je především jeho poměr na celkovém pracovním kapitálu. Při řízení pracovního kapitálu by ho měl finanční manažer řídit po jednotlivých složkách, tedy definovat jeho optimální výši, která má vztah k objemu a charakteru prodeje, měl by sledovat lhůty a splatnost jednotlivých pohledávek. Obecně by se dalo tvrdit, že čím nižší je objem nepeněžního pracovního kapitálu, tím efektivnější je řízení oběžných aktiv, tedy méně pohledávek a zásob. (neznámý, 2016)

Příčin růstu nepeněžního pracovního kapitálu může být několik, jedním je například zvýšená vázanost zásob ve výrobním procesu nebo zboží na skladě. Řešením tohoto problému je možné skrze optimalizaci, důležité však je, aby nedocházelo k navyšování nákladů kvůli nedostatku zásob. Dalším důvodem, který může vést ke zvyšování kapitálu je nárůst objemu pohledávek, ty mohou dočasně narůstat se zvyšováním prodejní aktivity, zde se jedná o přirozený růst, protože s nárůstem prodeje produktů logicky rostou i objemy peněz, které jsou na cestě do podniku. Pohledávky mohou také způsobit nárůst nepeněžního pracovního kapitálu, a to z důvodu prodloužení doby inkasa, krátkodobě se dá tento stav v podniku tolerovat, například z důvodu získání konkurenční výhody, ale z dlouhodobého hlediska by se doba inkasa pohledávek neměla prodlužovat. Poslední příčinou nárůstu může být snížení objemu krátkodobých závazků, a to jak směrem k dodavatelům, tak i z hlediska splatnosti některých

krátkodobých úvěrů. Výhledově by se doba splatnosti závazků měla vyvíjet tak, aby byla ve shodě s dobou inkasa pohledávek. (Scholleová, 2009)

1.5.4 Čistý provozně nutný kapitál

V angličtině označovaný jako Net Operating Working Capital (NOWC) lze definovat podobně jako čistý pracovní kapitál, ale protože je označen jako provozně nutný, došlo zde oproti čistému pracovnímu kapitálu k vyloučení části majetkových položek, respektive závazků nesouvisejících s provozními výnosy nebo s těmi, které jsou případně nadbytečné. Čistý provozně nutný kapitál lze tedy matematicky vyjádřit následovně:

$$\text{Čistý provozně nutný kapitál} = \text{dlouhodobý majetek} + \text{čistý pracovní kapitál}$$

Funkce čistého provozně nutného kapitálu v podniku je vyjádřena jeho hodnototvorným faktorem, který vyžaduje důsledné řízení a jak už napovídá název, ovlivňuje velikost vytvořené hodnoty. Jeho řízení je pro podnik důležité ze dvou důvodů. Prvním důvodem je, že přebytek NOWC může způsobit pokles hodnoty v podniku. Toto je zapříčiněno tím, že provozně nutný kapitál v podniku má charakter dlouhodobých zdrojů financování, které jsou vzhledem k časové hodnotě peněz a existenci rizika nákladnější než krátkodobé zdroje financování. Pokud dochází k přílišnému využívání dlouhodobých zdrojů, tak dochází i k navyšování nákladů na kapitál, který je používán k dosažení provozního zisku. Druhým důvodem, který hraje roli v řízení kapitálu je, že s nedostatkem provozně nutného kapitálu může dojít k poklesu hodnoty podniku. K této situaci může dojít v momentě, kdy podnik používá jako zdroj financování dlouhodobého majetku krátkodobé zdroje a těmi pak není schopný hradit své splatné závazky. K uhrazení závazků musí podnik následně uvolnit část dlouhodobého majetku, který je ovšem méně likvidní a tím, že se promění v hotovost, může dojít ke ztrátám z podnikání. (Režňáková, a další, 2010)

1.6 Složky pracovního kapitálu

Obecně lze pracovní kapitál definovat jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Po bližší analýze se však dá odhalit, že ne všechny položky oběžného majetku a krátkodobých závazků se dají považovat za součásti pracovního kapitálu, protože nemusí nutně souviset s hotovostním cyklem. Na druhou stranu by však do pracovního kapitálu měly být zahrnuty i ty položky, které nejsou součástí krátkodobých závazků nebo oběžných aktiv. Pro průkaznější ukázkou toho, jaké položky rozvahy lze či nelze zařazovat do pracovního kapitálu slouží Tabulka 1.

Tabulka 1: Souhrnné vodítko pro rozlišení položek relevantních pro řízení pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010)

Aktiva	
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	Nepatří do pracovního kapitálu
Stálá aktiva	Nepatří do pracovního kapitálu
Oběžná aktiva	-
Zásoby	Všechny položky patří do pracovního kapitálu
Dlouhodobé pohledávky	Do pracovního kapitálu patří: Pohledávky z obchodního styku Jiné pohledávky - podle analytické evidence
Krátkodobé pohledávky	Do pracovního kapitálu patří: Pohledávky z obchodního styku Ostatní položky - podle analytické evidence
Krátkodobý finanční majetek	Všechny položky patří do pracovního kapitálu
Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	Do pracovního kapitálu patří: Příjmy příštích období
Pasiva	
Vlastní kapitál	Nefinancuje pracovní kapitál
Cizí zdroje	-
Rezervy	Nefinancuje pracovní kapitál
Dlouhodobé závazky	Pracovní kapitál financují: Dlouhodobí přijaté zálohy - podle analytické evidence Jiné dlouhodobé závazky - podle analytické evidence
Krátkodobé závazky	Pracovní kapitál financují: Závazky obchodního styku Ostatní položky - podle analytické evidence
Bankovní úvěry a výpomoci	Krátkodobé úvěry financují čistý pracovní kapitál
Ostatní pasiva - přechodné účty pasivní	Pracovní kapitál financují: Výdaje příštích období

1.6.1 Zásoby

Zásoby jako takové se dají rozčlenit na tři typy, jedná se o zásoby vstupů (materiál), zásoby výstupů (hotové výrobky) a zásoby polotovarů (nedokončená výroba). Složení těchto typů zásob se v podniku liší podle toho, o jaký podnik se jedná. Obchodní podniky mají minimální množství zásob materiálu, protože je k výkonu jejich podnikatelské činnosti potřebují minimálně. Naopak potřebují zásoby výrobků, které jsou zastoupeny velkým množstvím a velikost se logicky liší s velikostí obchodního podniku. Zásoby polotovarů tyto podniky povětšinou zcela postrádají. O odlišnou situaci se jedná u podniků, které se zabývají výrobou. Zde tvoří největší část zásob nedokončená výroba a její množství se zvedá s technologickou náročností výroby (čím více mezikroků při výrobě, tím více zásob rozpracované výroby). Podle toho, o jaký typ podniku se jedná a jaký druh zásob převažuje je potřeba upravit i přístup k zásobám. V dodavatelsko-odběratelských podnicích fungují zásoby jako takzvaný nárazník. Zásoby materiálu a surovin podniky udržují v takové míře, aby byli schopni minimalizovat riziko zastavení výroby, protože zde dochází k nesouladu mezi dodávkami a objemy materiálu a surovin od dodavatelů a odběry výroby. Tento fenomén se však nevztahuje na vysoce integrované podniky, které pro řízení zásob používají metodu Just in Time, typickým příkladem mohou být podniky automobilového průmyslu, které mají včasné dodávky ošetřeny vysokými sankcemi. Zásoby, které slouží k pojištění případných komplikací jak ze strany dodavatele, tak ze strany zvýšené výroby se nazývají zásoby pojistné, a vztahují se nejenom na dodávky materiálu a surovin, ale i na zásoby polotovarů. (Scholleová, 2012) (Kislingerová, a další, 2010)

Aby bylo možné věrně zobrazit přeměnu vstupního materiálu na polotovar, tak se v podniku vykazují zásoby nedokončené výroby. Data, která jsou získána na výstupu jednotlivých technologických kroků slouží jako vstupní data pro následující fázi výroby. Takto se zásoby sledují od počátečního materiálu až po hotový výrobek. Z důvodu zajištění plynulosti výroby, je potřeba do jednotlivých operací výroby dodávat plynule zásoby, pro tento účel slouží mimo mezioperačních zásob i již zmíněné zásoby pojistné. (Kislingerová, a další, 2007)

Stejně jako jsou drženy zásoby materiálu, surovin a nedokončené výroby jsou drženy i zásoby hotové výroby, kde opět může dojít k nesouladu mezi množstvím produkovaným výrobním procesem a expedicí zboží odběratelům. (Kislingerová, a další, 2007)

1.6.2 Pohledávky

Pohledávky se dají obecně charakterizovat jako právo věřitele požadovat po dlužníkovi plnění určitého závazku. Ve většině případů v podniku pohledávky vznikají ze závazků, které mají odběratelé podniku uhradit za odebrané výrobky a služby. Pohledávky jsou peněžní částky, kde platba neproběhla při předání produktů, ale které mají určitou dobu splatnosti. Tato situace lze popsat i tak, že podnik prodejem produktů poskytuje svému odběrateli obchodní úvěr. Z účetního hlediska se vznik projeví v aktivech snížením položky zásob a navýšením položky pohledávek. Na druhé straně stojí zánik pohledávky, která zanikne vyrovnáním nebo promítnutím dluhu, v účetnictví se tento proces promítne do snížení položky pohledávek a navýšení položky peníze. Důvodů proč pohledávky existují je několik, jedním z nich je, že platby jsou často organizačně či technicky obtížně realizovatelné. Dalším důvodem je, že odběratelé vyžadují od svých dodavatelů financování zásob a výroby, proto se odklady plateb mohou stát silným nástrojem pro konkurenceschopnost. (Synek, a další, 2011)

Bohužel s pohledávkami je spojená i určitá míra rizika, toto riziko vyjadřuje určitou pravděpodobnost vyskytnutí nedobytných pohledávek, což jsou pohledávky, které není dlužník z důvodu své platební neschopnosti schopen splatit. Dále riziko představují dobytné pohledávky, kde jejich splacení vyžaduje nepřiměřeně vysoké a nákladné úsilí. Vzhledem k tomu, že je s pohledávkami spojené riziko, tak je nutné, aby byly v podniku efektivně řízeny a nenarůstal podíl nedobytných pohledávek. Jak pohledávky správně řídit bude tato práce popisovat v jedné z následujících kapitol. (Kislingerová, a další, 2007)

1.6.3 Krátkodobý finanční majetek

Za jeden z charakteristických rysů krátkodobého finančního majetku můžeme označit zejména jeho likviditu, tedy rychlou přeměnu v peníze dále pak i bezprostřední obchodovatelnost. Podobně jako u jiných krátkodobých aktiv je u finančního majetku předpokládaná doba držby kratší než jeden rok. Jmenovitě lze do finančního majetku zahrnout peníze, ať už se jedná o hotovost nebo o peníze na bankovních účtech, šeky, poukázky k zúčtování a ceniny. Aby mohly být ceniny součástí krátkodobého finančního majetku, musí být opět jejich doba splatnosti kratší než jeden rok nebo se uvažuje o jejich prodeji do jednoho roku od doby pořízení. Peníze, které jsou v bezhotovostní formě, jsou tedy uloženy na bankovních účtech, které mohou mít podobu například běžného, devizového, vkladového účtu s výpovědní lhůtou atd. Motivů pro držbu krátkodobého finančního majetku může být několik, prvním, asi

nejdůležitějším je, že podnik potřebuje určitý obnos hotovosti, jinak řečeno likvidity, aby mohl hradit běžné závazky i v případě, že by došlo k náhlému výkyvu příjmů nebo při náhlých nenaplánovaných výdajích. Druhý důvod vychází z provozní činnosti podniku, kdy dochází k časovému nesouladu mezi příjmy a výdaji a z tohoto důvodu téměř vždy na bankovním účtu existuje určitý zůstatek, který může být v případě nastavení kontokorentního úvěru záporný. Třetím důvodem, který může podnik motivovat k držbě krátkodobého finančního majetku je možnost jeho zhodnocení pomocí investic. Podnik může investovat přebytky na finančních trzích, zpravidla se jedná o investice do likvidních instrumentů, které mohou být v případě náhlé potřeby hotovosti rychle prodány a hotovost může být opět použita například pro financování závazků. (Malimánková, 2015) (Vochozka, a další, 2012)

1.6.4 Závazky

Podobně jako tomu je u pohledávek, kdy podnik poskytuje odklad splatnosti svým odběratelům, tak u závazků podnik získává odklad splatnosti od svých dodavatelů. Závazek tedy představuje povinnost dlužníka uhradit věřiteli danou peněžní částku v předem dohodnuté době splatnosti. Závazky nelze definovat pouze jako vztah mezi podnikem a jeho dodavatelem, ale mezi závazky patří i závazky vůči zaměstnancům, státu, pojišťovněm či dalším subjektům. Jak bylo již zmíněno v jedné z předešlých kapitol popisujících hotovostní cyklus, tak pořízením vstupů nutných pro výrobu je prvním krokem hotovostního cyklu. Protože dodavatel poskytuje podniku odklad splatnosti vzniká podniku vůči dodavateli závazek neboli dodavatelský úvěr. Z tohoto důvodu není nutné pořízené vstupy financovat od doby pořízení (tento proces je znázorněn na Obrázku 2), ale dochází k odkladu. Právě tyto závazky z obchodního styku mohou být významným zdrojem financování pracovního kapitálu. Zvláštním případem závazků jsou výdaje příštích období, které představují dosud nezaplacený, ale již spotřebovaný náklad, zároveň však nebyl dodavatelem předepsán, a proto není v závazcích evidován. Vzhledem k tomu, že se jedná o závazky, které nejsou dosud evidovány pod položkou závazky z obchodního styku, tak je lze považovat za zdroje financování pracovního kapitálu. Typickým příkladem pro tento případ může být placení nájmu pozadu. (Sikora, 2015) (Vochozka, a další, 2012)

1.7 Řízení pracovního kapitálu

Jak bylo již zmíněno, tak cílem každého podnikání by mělo být dosáhnout maximálního zisku. Pracovní kapitál je nedílnou součástí podniku jako celku a styl jeho řízení se může podepsat na jeho přidané hodnotě. Obecně se tvrdí, že pracovního kapitálu by mělo být v podniku pouze takové množství, aby v něm nebylo vázáno příliš finančních prostředků a zároveň aby nebyl bržděn rozvoj podniku. Tabulka 2 však znázorňuje, jaké důvody vedou k držbě pracovního kapitálu.

Tabulka 2: Důvody držby pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2007)

Položka	Důvody		
	Bezpečnostní	Provozní	Smluvní
Zásoby	Vykrývání výdejů nad rámec plánu (výroba, zákazník) nebo při poruchách na straně příjmu na sklad (výroba, dodavatel)	Časový a objemový nesoulad mezi příjmy a výdaji na skladě (vstupů, výstupů, nedokončené výroby)	Požadavek zákazníka držet minimální úroveň skladu
Pohledávky	-	Bezhotovostní platby pro administrativní zjednodušení vypořádání obchodu	Financování části hotovostního cyklu zákazníka, konkurenční boj mezi dodavateli
Hotovost	Potřeba hradit splatné závazky bez ohledu na příjmy od zákazníků	Časový a objemový nesoulad mezi příjmy a výdaji	-
Závazky	-	Bezhotovostní platby pro administrativní zjednodušení vypořádání obchodu	Financování části hotovostního cyklu zákazníka, konkurenční boj mezi dodavateli

Obecně se dají definovat tři strategie řízení pracovního kapitálu:

1. Uvolněná strategie – v tomto případě podnik drží relativně vysoké objemy hotovostních prostředků. Pro zabezpečení plynulosti výroby po delší dobu má vytvořené zásoby. Vzhledem k tomu, že dochází ke stimulaci prodejů pomocí prodlužování dob splatnosti faktur, tak roste výše pohledávek a podnik nevyužívá výhody financování dodavatelským úvěrem.
2. Restriktivní strategie – v podniku je kladen důraz na maximalizaci hodnoty závazků naopak se drží minimální výše hotovosti, zásob a pohledávek. Hotovostní

cyklus je v tomto případě rychlejší a pracovní kapitál provádí více obrátek. Svoji roli zde hraje i riziko, které symbolizuje určitou pravděpodobnost zastavení výroby například z důvodu nedostatku zásob nebo hotovosti sloužící k uhrazení splatných závazků. Míra rizika je však v této strategii kompenzována vyšší výnosností.

3. Umírněná či vyvážená strategie – tato strategie stojí na pomezí restriktivní a uvolněné strategie a stává se jakýmsi kompromisem výše zmíněných extrémů.

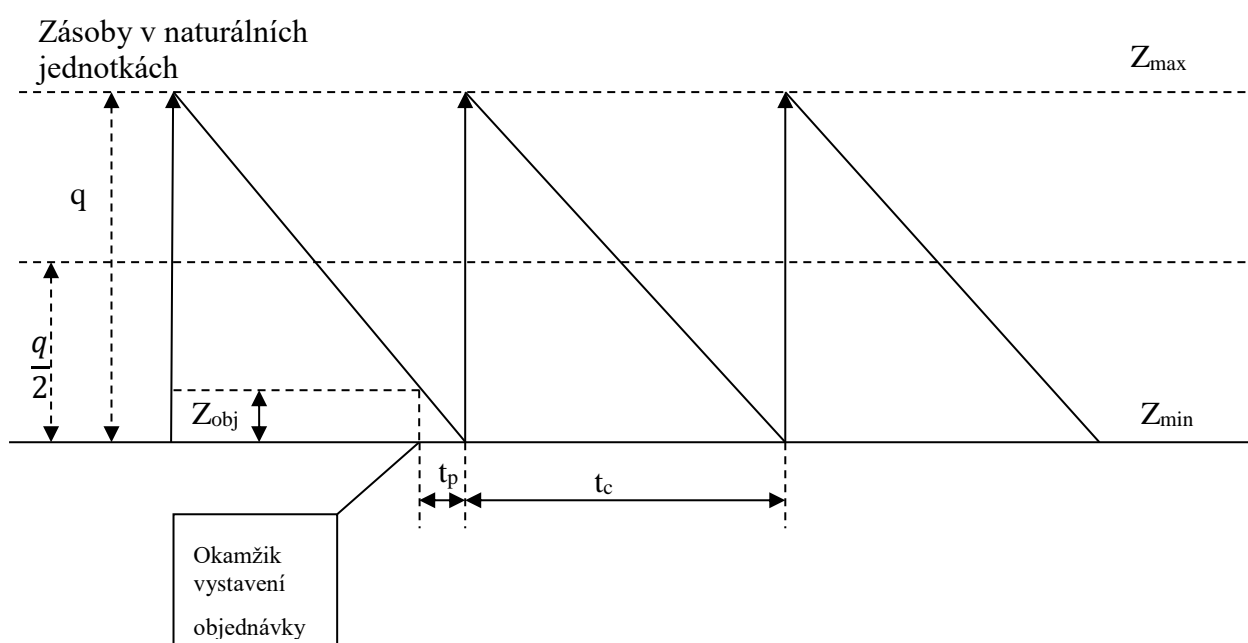
1.8 Řízení zásob

Cílem řízení zásob je optimalizování nákladů vynaložených na pořízení a skladování zásob, ale nemělo by docházet k jejich snižování na úkor plynulosti výrobního procesu. Pro efektivní řízení zásob je důležité je rozčlenit dle funkčních složek, které lze definovat následovně:

1. Obratové (běžné) zásoby – jsou zásoby, které kryjí potřeby v průběhu dodávkového cyklu, tzn. mezi dvěma dodávkami. Obratové zásoby jsou podniky většinou pořizovány ve velkých objemech, ale výrobním procesem jsou odebírány často a v malých dávkách. Velikost těchto zásob je logicky největší po dodávce a postupně se jejich objem snižuje s dobou blížící se další dodávky.
2. Maximální zásoby – je označení pro zásoby v době nové dodávky
3. Minimální zásoby – jsou zásoby, které odpovídají stavu před dodáním další dodávky, jsou součtem pojistných a technických zásob a obratové zásoby jsou v tomto momentě už vyčerpané.
4. Pojistné zásoby – slouží k vyrovnávání výkyvů mezi dodávkami a spotřebou. Podnikem jsou tvořeny z důvodu neschopnosti přesného odhadu vývoje zásob v čase a minimalizují riziko, které vyplývá v nepravidelnosti a výše dodávek.
5. Technické zásoby – jsou udržovány v podnicích, ve kterých je na zásoby kladen technologický požadavek a pokud ho nesplňují, tak nemohou vstoupit do výrobního procesu (např. vysoušení dřeva na požadovanou vlhkost).
6. Sezónní zásoby – které se tvoří pro případ, že doplňování zásob podléhá sezónnosti a je možné je doplňovat pouze v určitém období. Mohou to být ale také zásoby, kde jejich sezónnosti podléhá naopak spotřeba, ale podnik je nucen je vytvářet v průběhu celého roku.

7. Spekulativní zásoby – jsou podnikem udržovány z důvodu dosažení mimořádného zisku např. výhodným nákupem, kdy podnik obdrží od dodavatele slevu za odebrání určitého množství.

Doba, která uplyne mezi dvěma po sobě jdoucími dodávkami, se nazývá dodávkový cyklus, který je definován velikostí jedné dodávky a předpokládanou potřebou dané položky. Další pojem, který je potřeba definovat je pořizovací lhůta, ta označuje dobu, která uplyne od rozhodnutí o vystavení objednávky po její realizaci. Pokud lze v podniku uvažovat rovnoměrnou spotřebu dané položky zásob, tak lze aplikovat lineární optimalizační model, kdy nová dodávka následuje vždy po spotřebování skladových zásob. Optimalizační model je blíže popsán na Obrázku 4. (Nývtová, a další, 2010)



Vysvětlivky:

q – velikost dodávky

$\frac{q}{2}$ – průměrná výše zásoby

Z_{min} – minimální zásoba

Z_{max} – maximální zásoba

Z_{obj} – objednávací zásoba

t_c – délka dodávkového cyklu

t_p – pořizovací lhůta

Obrázek 4: Průběh hladiny zásob v čase; Zdroj: (Nývtová, a další, 2010)

V metodice optimalizace zásob je jedním z klíčových faktorů určení běžné zásoby (BZ), které jsou ovlivněny celkovým objemem výroby a normou spotřeby na jednotku výroby. Vztah pro výpočet běžné zásoby je následující:

$$BZ = Q \cdot NS$$

Kde Q je objem výroby v naturálních jednotkách a NS je normovaná spotřeba na jednotku výroby. Dalšími důležitými propočty jsou určení optimální velikost dodávky (q_{OPT}) a výpočet celkových nákladů (CN) spojených s pořízením a skladováním zásob. Pro vypočítání těchto veličin jsou vzorce následující:

$$q_{OPT} = \sqrt{\frac{2 \cdot N_p \cdot S}{N_s}}$$

$$CN = \frac{N_p \cdot S}{q} + \frac{N_s \cdot q}{2}$$

Kde

N_p – objednáací (pořizovací) náklady spojené s objednáním jedné dodávky

N_s – skladovací náklady na jednotku materiálu

q – velikost jedné dodávky v naturálních jednotkách

S – celková spotřeba materiálu za období v naturálních jednotkách (běžná zásoba)

Mimo výše zmíněné výpočty je pro management v podniku nutné sledovat další ukazatele, kterými mohou analyzovat situaci v podniku a následně vyvolat důsledky ze zjištěných dat. Mezi ně patří například poměrové ukazatele jako je doba obratu zásob nebo rychlost obratu zásob, které jsou jedněmi ze základních ukazatelů aktivity v podniku a jejich výpočet je uveden níže:

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{náklady na prodané zásoby (roční tržby)}}{\text{průměrný stav zásob}}$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{náklady na prodané zásoby (roční tržby)}} \cdot 360$$

Pokud je potřeba v podniku přesnější analýzy, tak je vhodné použít ukazatele zkoumající jednotlivé položky zásob jako je např. materiál, nedokončená výroba, zboží atd. Na základě analýzy se mohou manažeři posléze zaměřit na konkrétní části zásob a optimalizovat jejich řízení. Metod, které se zabývají řízením zásob je nespočet, tato práce se však bude dále zabývat těmi nejzásadnějšími jako je metoda ABC nebo metoda Just In Time. (Pavelková, a další, 2012) (Nývtová, a další, 2010)

1.8.1 Metoda ABC

Tato metoda nachází svoje užití nejen u velkých podniků, kde zásoby tvoří velký počet položek, ale i u podniků malých a středních. Metoda ABC vychází ze zkušeností, podle kterých platí v zásobování podniku podobně jako v jiných odvětvích lidské činnosti tzv. Paretovo pravidlo. Princip tohoto pravidla by se dá popsat pomocí poměru 80/20, vyjadřující, že 80 % důsledků pramení z 20 % příčin. V případě řízení zásob lze pravidlo interpretovat tak, že 80 % hodnoty celkových zásob je tvořeno 20 % položek. Základní myšlenkou metody ABC je rozčlenění položek do tří skupin (A, B, C) dle jejich významu a následně na tyto skupiny aplikovat rozdílný přístup v řízení zásob. Skupiny položek se dají sestavit za použití různých kritérií, většinou se může jednat o následující kritéria: podíl na tržbách nebo zisku, obtížnost zásobování, vzájemná zastupitelnost nebo důsledky nedostatku.

Skupina A lze sestavit tak, že kumuluje položky tvořící relativně vysoký podíl na hodnotově vyjádřené spotřebě zásob (většinou 60-80 %), ale zároveň tyto položky zaujímají relativně malý podíl na celkovém počtu položek (5-20 %). Vzhledem k podílu, které tyto zásoby tvoří na celkové hodnotě spotřeby, tak by měl být v podniku kladen důraz na jejich řízení, a protože se jedná o malé procento položek, je možné zásoby řídit přímo po jednotlivých položkách.

Skupina B zpravidla tvoří takové položky zásob, které svým podílem na hodnotově vyjádřené spotřebě zároveň odpovídají i podílu na celkovém počtu položek (podíl většinou dosahuje výše 10-20 %). V podniku tato skupina zásob není většinou sledována tak často a není na ni kladen takový důraz jako u Skupiny A.

Skupina C je tvořena ostatními zůstávajícími položkami, které tvoří marginální podíl na hodnotově vyjádřené spotřebě zásob obvykle 5-20 % a zároveň tvoří vysoký podíl na celkovém počtu skladovaných položek (60-80 %). Této skupině lze při řízení v podniku věnovat relativně nejnižší pozornost.

Grafické znázornění roztrídění do jednotlivých skupin včetně jejich podílu na hodnotě zobrazuje Obrázek 5. (Kislingerová, a další, 2007) (Scholleová, 2012)

Podíl	Počet položek (kumulovaně)		Objem zásob v Kč (% z celkového objemu zásob)
100%	C		C
90%			B
80%			A
70%			
60%			
50%			
40%			
30%	B		
20%	A		
10%			

Obrázek 5: Rozložení zásob do skupin dle objemu zadržovaných prostředků a podle počtu položek;
Zdroj: (Scholleová, 2012)

I když je výše popsaný systém jednoduchý a velice lehce aplikovatelný, tak ho v současné době mnoho podniků nevyužívá a soustředí se na sledování a řízení nepodstatných zásob na úkor těch důležitých. (Scholleová, 2012)

1.8.2 Metoda Just In Time

Původně japonská metoda, dříve označovaná jako Kanban, která zahrnuje více disciplín jako je řízení zásob, logistiky, nákupního marketingu a ostatních souvisejících oborů se nazývá Just In Time (JIT). Jak napovídá její název, který se do českého jazyka dá přeložit jako Právě na čas, tak metoda JIT při dokonalém aplikování v podstatě nepočítá s jakýmkoliv zásobami.

V současné době je tato japonská metoda stále ještě považována za tzv. moderní metodu, své velké uplatnění nalézá zatím především v automobilovém průmyslu a je používána zejména v místě svého objevení v Japonsku a dále pak v USA a západní Evropě. Základní myšlenkou této metody je, že dojde k časovému a prostorovému sladění dvou sousedících článků zásobovacího řetězce a tím k dodávkám „právě včas“ a proto není nutné vytvářet zásoby. Jinak řečeno, odběratel obdrží od svého dodavatele materiál, výrobek nebo zboží v takovém okamžiku, kdy ho právě potřebuje a hned ho okamžitě využije. Při dokonalé aplikaci tohoto systému by nemělo být nutné tvořit jakékoliv zásoby jak na straně dodávajícího, tak na straně odbírajícího. Bohužel aplikace této metody je často znesnadňována nebo dokonce znemožňována řadou podmínkami, které nastávají v podnikové praxi a které se často neslučují se správnou funkčností metody JIT. (Váchal, a další, 2013)

Některé podmínky nutné pro správný chod lze charakterizovat následovně:

- Spolehlivost dodavatele – ten musí dodat 100 % objednaného materiálu nebo zboží v domluvený čas, ale i v potřebné odpovídající kvalitě
- Dostupnost dopravních služeb – dopravní služby musí být schopné s danou frekvencí a přesností materiál či zboží na přede určené místo
- Rychlá reakce – všechny články celého logistického řetězce by měly být schopné rychlé reakce na případné poruchy, tak aby možná prodleva v jedné části řetězce automaticky nevyvolala opoždění dalších částí systému. Toto by mělo být zajištěno nejen používanou technologií, ale i organizací práce a schopnostmi a dovednostmi zaměstnanců

Dalšími podmínkami, které mnohdy ovlivňují chod metody JIT jsou podmínky geografické. Lze si jen těžko představit, že některé z metropolí, kde se často vyskytují dopravní komplikace bude možné tuto metodu využívat. Na druhé straně však stojí rozvoj expresních distribučních služeb (DHL, PPL, DPD, FedEx ad.), které naopak celému procesu přispívají nejen svojí možností rychlé dopravy, ale i z hlediska příznivého financování. Důležité je však podotknout, že expresní distribuční služby mohou hrát svojí roli pouze u některých subjektů. (Váchal, a další, 2013)

Metodu Just In Time lze dle logiky procesů rozdělit na následující dvě části, nákup a výrobu.

V procesu nákupu vstupů je cílem JIT dodávku od externích dodavatelů ihned začlenit do procesu výroby, ideálně bez zapojení skladu. Tím podniku odpadají náklady na skladování a zároveň je celý výrobní proces zrychlen, protože výrobní vstupy nikde nečekají na své zpracování. Jak bylo zmíněno výše, základním předpokladem pro aplikování je nutnost silné důvěry vůči dodavatelům, kteří budou dodávat výrobní vstupy v požadované kvalitě a v předem daný čas. Aby tento systém mohl správně fungovat, tak podnik musí zavést výkonný monitorovací a hodnotící systém, kterým bude provádět výběr kvalifikovaných dodavatelů. Po jejich výběru je ze strany podniku nutné nastolit a udržovat nestandardní vztahy. Podnik by měl dodavatele motivovat dlouhodobými kontrakty, poskytnutými výhodami za dodržování kvality a časového rámce a garancí odebraného množství.

Ve výrobním procesu pracuje metoda JIT s požadavky, které jsou určeny poptávkou a časovou sousledností fází výroby při zachování vysoké úrovně kvality produkce. Dále se JIT zabývá identifikací, analýzou a eliminací všech procesů, které podniku nepřinášejí přidanou hodnotu. Jedním z hlavních předpokladů JIT je, že pokud je jakákoliv fáze výrobního procesu ztrátová, tak je celý proces považován za neefektivní a je nutné ho

revidovat či zamítnout. V celém výrobním procesu je z hlediska JIT postupováno tak, že každá součástka, která má být vyrobena nebo dodána, musí mít již předem jisté, že bude uplatněna v následujícím kroku výroby. Při opačné situaci k výrobě či dodání nedojde. V praxi se při výrobě používá systém identifikačních štítků (čárové kódy), které nesou informace (čas výroby, zodpovědná osoba, následující krok, údaje o expedici atd.) o celé cestě konkrétního výrobku ve výrobním procesu. Tyto informace slouží pro operativní řízení a kontrolu procesu výroby. (Váchal, a další, 2013)

1.8.3 Outsourcing ve skladování

Další možností, jak může podnik optimalizovat řízení zásob i tím i náklady, je využití outsourcingu ve skladování, které má podobu využívání ukladatelských skladů. Principem této metody je, že podnik stále vlastní veškeré zboží, které potřebuje pro chod výroby, uložené ho však nemá ve vlastním skladu, ale využívá k tomuto účelu sklady nezávislé společnosti, která sklad provozuje a podniku účtuje smluvní částku za skladování. Komunikace mezi podnikem a skladem probíhá na bázi informačního systému sloužícího k vyskladňování zboží dle potřeb podniku. Touto metodou může řada podniků ušpóřit celkové náklady související se skladováním a zásobováním. (Kislingerová, a další, 2007)

1.8.4 Konsignační sklady

Poslední zmíněným přístupem, který se zabývá řízením zásob a optimalizací nákladů vynaložených na zásobování jsou konsignační sklady. Podstatou je, že si dodavatel zřídí skladu svého odběratele, který v případě potřeby odebere daný objem položek, zároveň dodavatel nemusí platit odebrané položky ihned a je mu jako benefit poskytována smluvená doba splatnosti. Existuje zde však ještě další možnost, kdy sklad patří odběrateli a zboží ve skladu je vedeno v účetnictví dodavatele, pro podnik z toho plyne, že nemá vázané velké množství kapitálu v zásobách. (Váchal, a další, 2013)

1.9 Řízení pohledávek

V problematice pracovního kapitálu hrají pohledávky důležitou roli, protože v tvoří významnou část oběžných aktiv a vážou v sobě zpravidla vysoký objem kapitálu. Jak bylo vysvětleno v jedné z předešlých kapitol, pohledávky jsou právo věřitele po dlužníkovi požadovat uhrazení dané částky v dané době splatnosti. V případě, kdy podnik poskytuje svým odběratelům zboží s odkladem platby, tak lze hovořit o tom, že podnik poskytuje dodavatelský, obchodní nebo zbožový úvěr. S pohledávkami je vzhledem odkladu splatnosti spojeno i riziko, že pohledávka se stane nedobytnou nebo splatnou až po době splatnosti. Obecně však nelze říci, že nemít žádné pohledávky je ideální stav v podniku. Pro správné rozhodování o tom, jakým způsobem prodávat zboží je důležité vzít v potaz argumenty pro i proti.

Mezi pozitiva, která pramení z poskytování zboží na dodavatelský úvěr lze zařadit např. obecný předpoklad toho, že prodeje s poskytováním určité doby splatnosti budou vyšší než prodeje za hotovost. Že délka odkladu platby, se může stát konkurenční výhodou v boji o podíl na trhu. A také, že dodavatelský úvěr se může stát zdrojem financování pro odběratele a dodavatel mu tímto způsobem může umožňovat rozvoj a zároveň sobě odbyt zboží.

Pozitivní dopady dodavatelských úvěrů jsou však vyváženy negativy, jako příklad lze uvést existenci rizika nezaplacení a s tím související ztráta hodnoty výrobků, ušlé marže, DPH a daně z příjmů. Dále podnik musí nějakým způsobem dodavatelský úvěr financovat a v momentě, kdy nevyužívá také dodavatelský úvěr, tak se mu zvyšují finanční náklady. Posledním zmíněným negativním dopadem je skutečnost, že odběratel nemusí vždy využívat poskytnutý dodavatelský úvěr k vlastnímu rozvoji, ale může ho využívat k financování podnikatelské nebo soukromé aktivity.

Výše zmíněné aspekty by měly být podnikem brát v potaz a měly by být analyzovány a následně by měly sloužit jako zdroj informací pro rozhodování v problematice pohledávek. (Kislingerová, a další, 2007)

1.9.1 Proces řízení pohledávek

Jedním z úkonů procesu řízení pohledávek je ochránit podnik před příliš vysokým podílem faktur hrazených se zpožděním a zároveň minimalizovat podíl nedobytných pohledávek, které jsou po odběrateli nevyhahatelné nebo vyhahatelné s příliš vysokými náklady. Podnik by se měl snažit nalézt kompromis mezi tvrdou politikou řízení pohledávek, která bude stát za minimálním počtem pozdě splacených a nesplacených pohledávek a důsledkem v podobě neschopnosti dosáhnout vysokých objemů prodeje. V opačném případě, kdy bude podnik ke svým odběratelům příliš benevolentní hrozí, že sice objemy prodeje budou na dobré úrovni, ale podíl nezaplacených či nedobytných pohledávek bude rovněž vysoký. Obecný cíl by se tedy dal popsat tak, že podnik by měl řízení pohledávek pojmut tak, aby mu byl umožněn růst prodeje bez zvyšujících se rizik vzniku špatných pohledávek a negativních dopadů do cash flow.

Proces řízení lze rozdělit na části, tou první je prevence a druhou vymáhání. Prevence se zabývá snahou o minimalizování počtu nedobytných a po lhůtě splacených pohledávek. Jako nástroje pro prevenci slouží limity dodavatelských úvěrů, pod kterými si lze představit, že odběratel má stanovenou limitní nezaplacenou částku a pokud by objednal další zboží, dodavatel mu ho neposkytne do doby, než nesplacené faktury nebudou dosahovat daného limitu. Dalšími z nástrojů jsou například vhodně nastavené platební podmínky, přístup k novým zákazníkům, fakturace a doklady potvrzující existenci pohledávek.

V případě, že podniku není pohledávka uhrazena včas, tak na řadu přichází vymáhání. Na začátku se jedná především o upomínání prostřednictvím telefonu, elektronické nebo klasické pošty. Pokud podnik s tímto jednáním neuspěje, tak zpravidla odběrateli posílá písemné upomínky na adresu jeho sídla, upomínky zároveň slouží jako důkazní materiál v případném soudním řízení. Krajním případem pak je vymáhání pohledávek pomocí specializovaných agentur či odprodejem pohledávek. (Kislingerová, a další, 2007)

1.9.2 Dopad nedobytných a pozdě hrazených pohledávek

Výskyt nedobytných pohledávek znamená pro podnik ztrátu nákladů vynaložených na pořízení (výrobní náklady, nákup zboží atd.) a DPH odvedené z tržeb a ze zaplacené daně z příjmů. Mimo pořizovacích nákladů a DPH podnik přichází i o marži, která by měla pokrývat režijní náklady a zisk, i když v České republice zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách o zjištění základu daně z příjmů a zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů upravují existenci nedobytných pohledávek pomocí úspory na dani z příjmů pomocí opravných položek. Právě díky daním se dopad do hospodářského výsledku a do cash flow liší.

Hospodářský výsledek neuhrazené pohledávky:

$$PL_{UR} = R - CGS - ADJ$$

Cash flow neuhrazené pohledávky:

$$CF_{UR} = -CGS - (R \cdot t_{DPH}) - (R - CGS - ADJ) \cdot t_{DPP0}$$

PL_{UR} – hospodářský výsledek neuhrazené pohledávky (Profit/Loss of Unpaid Receivable)

CF_{UR} – cash flow neuhrazené pohledávky (Cash Flow of Unpaid Receivable)

R – výnosy (Revenues)

CGS – náklady prodaného zboží (Cost of Goods Sold) nebo výrobní náklady

ADJ – opravné položky k pohledávkám (Adjustments)

t_{DPH} – efektivní sazba daně z přidané hodnoty v %

t_{DPP0} – efektivní sazba daně z příjmu právnických osob v %

(Kislíngrová, a další, 2007)

V případě, že má podnik od svých odběratelů zaplacené pohledávky po době splatnosti, je nucen potřebu hotovosti financovat z jiných zdrojů v mnoha případech s jedná o využívání krátkodobých úvěrů nebo kontokorentů, za které bance platí úroky. Ke komplikacím může nastat, když podnik nemá jednoduchý přístup k úvěrovým zdrojům, kterými by mohl financovat pozdě hrazené pohledávky a může se dostat do druhotné platební neschopnosti. Náklady na pozdě hrazené pohledávky mají negativní dopad do výkazu zisku a ztrát a do cash flow, protože se jedná o skutečně hrazené úroky:

$$CF_{LPR} = AR \cdot i \cdot \frac{d}{360} \cdot (1 - t_{DPP0})$$

CF_{LPR} – čisté cash flow pozdě hrazené pohledávky (Cash Flow of Lately Paid Receivable)

AR – nominální hodnota pohledávky odpovídající objemu potřebného financování (Account Receivable)

i – úroková sazba z dluhu, který byl použit pro financování (v % p.a.)

d – počet dní po splatnosti

t_{DPP0} – efektivní sazba daně z příjmu právnických osob v %

(Kislingerová, a další, 2007)

1.9.3 Hodnocení efektivity řízení pohledávek

Při řízení pohledávek by si měl v manažer v podniku klást otázky, zda jsou poskytnuté splatnosti odběratelům odpovídající přínosům, já je ve skutečnosti doba splatnosti a kteří odběratelé mají nejhorší platební morálku. Na tyto otázky mohou odpovědět následující ukazatele:

$$\text{rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav pohledávek}}$$

$$\text{koeficient využití pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}}$$

$$\text{doba inkasa pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \cdot 360$$

Rychlost obratu pohledávek vyjadřuje, kolikrát se za pozorované období pohledávky přemění v peněžní prostředky. Koeficient využití pohledávek pojednává o tom, kolik pohledávek připadá na jednu korunu tržeb a doba inkasa pohledávek ukazuje, jak dlouhá doba uplyne mezi vystavením pohledávky a jejím splacením. Průměrný stav pohledávek lze určit jako polovinu součtu stavu pohledávek na začátku a na konci období. (Knápková, a další, 2010)

Pokud chce podnik pozorovat délku poskytovaného dodavatelského úvěru nebo platební morálku a vyžaduje porovnání mezi segmenty, zákazníky nebo distribučními kanály, může k tomuto účelu využít ukazatele průměrné skutečné nebo poskytnuté doby splatnosti:

Průměrná poskytnutá doba splatnosti:

$$AGPT = \frac{\Sigma(NV \cdot (DD - ID))}{\Sigma NV}$$

Průměrná skutečná doba splatnosti:

$$ARPT = \frac{\Sigma(NV \cdot (PD - ID))}{\Sigma NV}$$

Kde:

AGPT – průměrná poskytnutá doba splatnosti (Average Given Payment Term)

ARPT – průměrná skutečná doba splatnosti (Average Real Payment Term)

NV – hodnota faktury (Nominal Value)

DD – datum splatnosti faktury (Due Date)

ID – datum vystavení faktury (Issue Date)

PD – datum úhrady faktury (Payment Date)

Jako další kritérium pro hodnocení výše pohledávek může sloužit kalkulovaný úrok, který hodnotí nároky na financování obchodů se zákazníky. Kalkulovaný úrok se nezabývá pouze aktuálními pohledávkami, ale také fakturami, které jsou již uhrazené. Jeho vztah se dá popsat přímou úměrností ke skutečné době využití dodavatelského úvěru, hodnotě pohledávky a použité úrokové míře, matematicky lze vztah vyjádřit následovně:

$$CI = \Sigma \left(NV \cdot \frac{(PD - ID)}{360} \cdot i \right)$$

Kde:

CI – kalkulovaný úrok (Calculated Interest)

NV – hodnota fakturu (Nominal Value)

ID – datum vystavení faktury, kde u pohledávek vzniklých před začátkem období se používá datum začátku období (Issue Date)

PD – datum úhrady, u neuhrazených pohledávek se používá datum konce období (Payment Date)

i – úroková sazba z úvěrů, kterými se financuje nebo by se financoval pracovní kapitál

Hodnota, která vyplývá z výše zmíněného vztahu, pojednává o peněžní částce, kterou by mohl podnik získat na úrocích v případě, že by zákazníci platili v hotovosti. Pro správnost výpočtu je však důležité, aby se všechny údaje vztahovali k danému období. Například by nedocházelo docházet k započítávání pohledávek, které vznikly v minulém období. (Kislingerová, a další, 2007)

1.10 Řízení krátkodobého finančního majetku

V podniku spadá agenda řízení krátkodobého finančního majetku pod finančního ředitele, který má za úkol udržovat takové množství peněžních prostředků, aby byl podnik schopný financovat svoje závazky, ale aby na druhou stranu neměl příliš velký objem, který by snižoval rentabilitu. Schopnost podniku hradit své závazky vůči dodavatelům, bankám, státu nebo zaměstnancům se nazývá transakční funkce. Na druhé straně stojí investiční funkce finančního majetku, kdy společnosti zadržené peníze investují na kapitálových trzích do instrumentů s vysokou likviditou, aby mohli v případě potřeby uhradit závazky. (Kislingerová, a další, 2007)

1.10.1 Cíle a metody řízení hotovosti

Za řízení hotovosti lze označit soubor činností, rozhodování a opatření, které podnik vedou ke společnému cíli, který by měl mít podobu dosažení celkové efektivity. Za charakteristiky lze označit včasnou splatnost závazků, eliminace souběhu půjček a finančního majetku, úročení zůstatku finančního majetku a minimalizace nákladů na krátkodobé financování a maximalizace výnosů z finančního majetku.

Pro dosažení požadovaných cílů mohou posloužit v problematice řízení hotovosti teoretické modely, které vycházejí z metod řízení zásob. Podobně jako je tomu u zásob, tak i u hotovosti je nutné zadržovat „pojistné zásoby“ hotovosti, která slouží k vykrývání výkyvů v cash flow. Pravděpodobně nejznámějšími modely řízení hotovosti jsou Baumolův model a Miller-Orrův model.

2 Praktická část

Praktická část práce bude navazovat na již objasněnou teoretickou problematiku řízení pracovního kapitálu. Na úvod práce bude charakterizována zkoumaná společnost. Předmětem charakteristiky společnosti bude popsání její historie, sortimentu, organizační struktury a kapitálové struktury. Následně bude analyzován samotný pracovní kapitál jako celek, bude popsán pracovní kapitál, čistý pracovní kapitál a nepeněžní pracovní kapitál. Po obecném objasnění pracovního kapitálu, který bude zkoumán v průběhu let 2014 až 2017, budou analyzovány samotné složky, především se bude jednat o zásoby a o pohledávky. Zásoby a pohledávky budou analyzovány v průběhu roku 2017 po jednotlivých měsících. Tímto způsobem budou analyzovány, protože výroba společnosti podléhá sezónnosti a roční data by nemusela mít dostatečně vypovídající hodnotu. Právě zásoby a pohledávky mohou být největším přínosem této práce.

Cílem práce je analyzovat pracovní kapitál jako celek, ale i jednotlivě analyzovat jeho součásti a na základě dat z analýz budou navržena optimalizační opatření, která budou přínosná pro společnost FV – Plast, a.s. a její další ekonomickou prosperitu.

2.1 Charakteristika společnosti

Vznik společnosti FV – Plast, a.s. se datuje do roku 1990, kdy byla založena jedním z dnešních akcionářů Františkem Vondráčkem. Společnost se specializuje na výrobu a vývoj kompletního sortimentu pro rozvod vody, podlahového vytápění, zemních sond a kolektorů a plastových systémů pro infrastrukturní rozvody. Rozdělení sortimentu je následující:

- FV AQUA – systém pro rozvod vody
- FV THERM – systém pro rozvody podlahového vytápění
- FV ENERGO – systém pro využívání geotermální energie
- FV INFRA - systém pro infrastrukturní rozvody vody a jiných medií

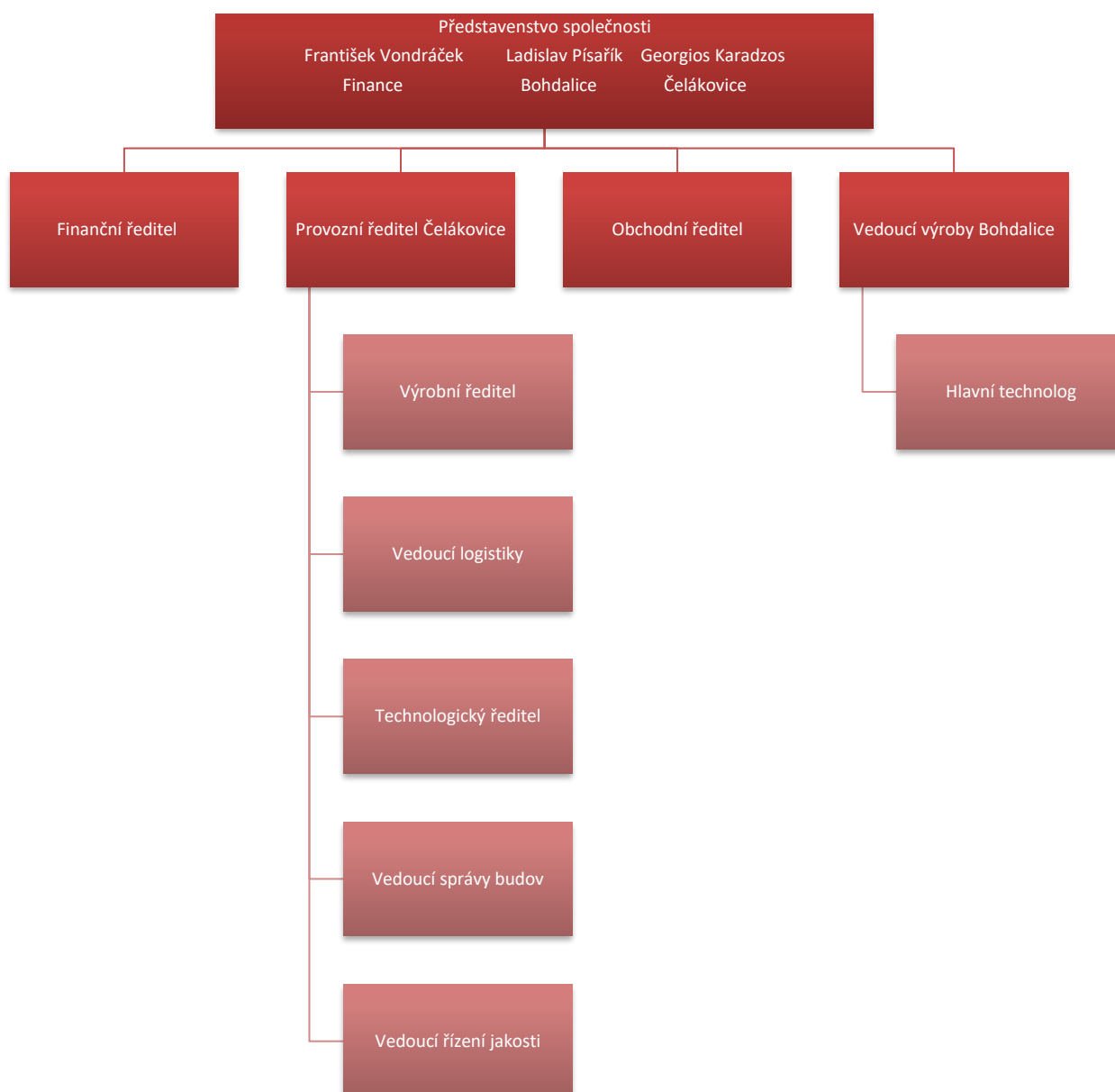
Hlavním zákazníkem je instalatérská veřejnost na domácím i zahraničním trhu. Podíl domácího trhu v tržbách tvoří zhruba 30 % a zahraničního zhruba 70 %.

V současné době jsou výrobní aktivity společnosti soustředěny do dvou lokalit – závod Čelákovice a závod Bohdalice. Výrobní závod v Čelákovicích se zabývá produkcí trubek a závod

v Bohdalicích vyrábí tvarovky a uzavírací armatury. Obrat společnosti je v současné době v rozmezí 620 – 650 mil. Kč ročně.

2.1.1 Organizační struktura

Vedení společnosti je víceúrovňové, na vrcholu stojí tříčlenné představenstvo. Předseda představenstva a zakladatel společnosti František Vondráček má ve své gesci finance, další dva členové konkrétně Ladislav Písařík a Georgios Karadzos mají na starost výrobní závody. Pan Písařík má ve své gesci Bohdalice, kde se vyrábějí tvarovky a pan Karadzos Čelákovice, kde probíhá výroba trubek, podlahového topení a obrubníků. O úroveň níže stojí jednotliví ředitelé sekcí, pod kterými se struktura dále člení. Kompletní organizační struktura je zobrazena v Příloze 1.



2.1.2 Současná vlastnická struktura

Základní kapitál společnosti má hodnotu 100 000 000 Kč a je tvořen 100 ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě o jmenovité hodnotě 1 000 000 Kč. Majoritním akcionářem je František Vondráček se 42 akciemi, dalšími akcionáři jsou Georgios Karadzos s 22 akciemi a Ladislav Písařík s 36 akciemi.

2.1.3 Kapitálová struktura

V následující Tabulce č. 3 je zobrazena kapitálová struktura za rok 2017, ze které je patrné, že společnost FV – Plast, a.s. využívá ve větší míře cizí kapitál oproti vlastnímu. Podíl cizího kapitálu na pasivech je přibližně 72 %. Ze struktury cizích zdrojů je patrné, že ve společnosti převažují krátkodobé závazky nad těmi dlouhodobými. V roce 2017 bohužel společnost nedisponovala kladným výsledkem hospodaření, ale ztrátou ve výši 88 mil. Kč.

Tabulka 3: Kapitálová struktura; Zdroj: vlastní zpracování, Účetní závěrka 2017

Pasiva za rok 2017	[tis. Kč]	[%]
Vlastní kapitál	173 592	28,09%
základní kapitál	100 000	16,18%
fondy ze zisku	200	0,03%
nerozdělený zisk	12 471	2,02%
výsledek hospodaření	-88 054	0,00%
Cizí zdroje	444 372	71,91%
rezervy	361	0,06%
krátkodobé závazky	268 747	43,49%
dlouhodobé závazky	175 264	28,36%
Ostatní pasiva	0	0,00%
Celkem pasiva	617 964	100,00%

2.2 Analýza pracovního kapitálu

V této kapitole bude analyzován pracovní kapitál a všechny jeho formy. Postupně dojde k analýze pracovního kapitálu, čistého pracovního kapitálu, nepeněžního pracovního kapitálu a čistého provozně nutného kapitálu. Jako zdroj dat budou sloužit účetní závěrky z jednotlivých roků a u všech forem pracovního kapitálu dojde k meziročnímu srovnání a zobrazení vývoje.

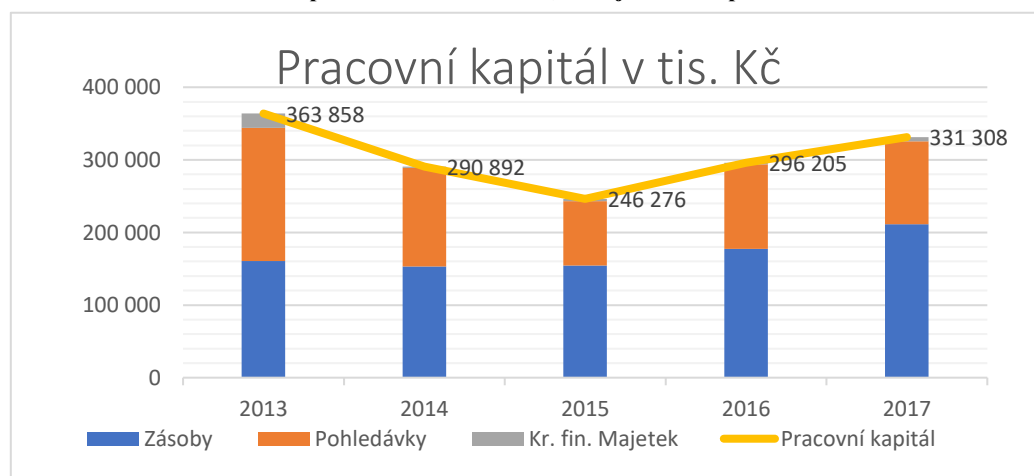
2.2.1 Pracovní kapitál

V následujícím grafu je zobrazen vývoj pracovního kapitálu společnosti FV – Plast, a.s. od roku 2013 do roku 2017. Graf 1 dobře zobrazuje, že největší množství pracovního kapitálu měla společnost v roce 2013 a ten až do roku 2015 klesal a následně začal znova růst. Pokles, který je během dvou let poměrně markantní a jeho hodnota je 120 mil. Kč je zapříčiněn sankcemi, které evropská unie uvrhla na Rusko. Z rozhovorů s finančním ředitelem vyšlo najevo, že sankce se na chodu podniku negativně podepsali, protože až do roku 2015 byl jedním z hlavních odběratelů právě ruský zákazník. Naopak postupný růst, který lze pozorovat od roku 2015 je zapříčiněn pečlivou prací obchodního oddělení a získání nového klíčového odběratele v Číně. Dále je také z grafu patrné, že kromě roku 2013 tvoří více než polovinu pracovního kapitálu zásoby.

Tabulka 4: Pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování

WC v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	160 647	153 372	154 356	177 356	211 230
Pohledávky	183 568	135 739	88 781	116 339	114 451
Kr. fin. Majetek	19 643	1 781	3 139	2 510	5 627
Pracovní kapitál	363 858	290 892	246 276	296 205	331 308

Graf 1: Pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování



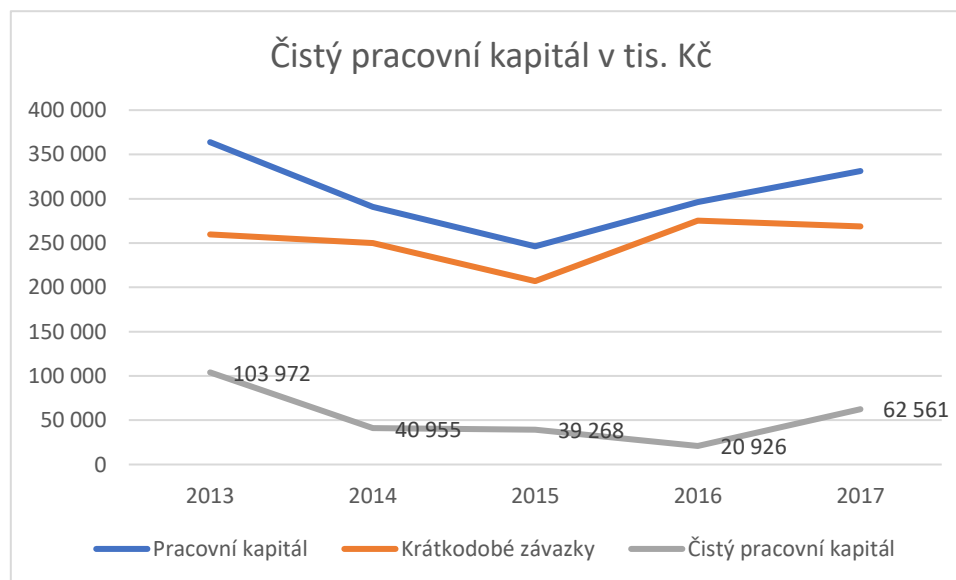
2.2.2 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál také označovaný jako NWC (Net Working Capital) je v případě společnosti FV – Plast, a.s. počítán jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Z Tabulky 5 je patrné, že hodnoty čistého pracovního kapitálu v letech 2013 až 2017 kolísaly a v roce 2016 byly na své nejnižší hodnotě. Tento klesající trend může být zapříčiněn jak již zmiňovanými sankcemi, tak i nárůstem krátkodobých finančních výpomocí zhruba o 20 mil. Kč. Podobně jako tomu je u pracovního kapitálu, tak i zde lze pozorovat propad hodnot NWC, kdy nejnižší hodnotu se NWC dostává v roce 2016 a poté roste zpět, avšak nepřekonává stav z roku 2014. V grafu jsou také zobrazeny složky NWC a je patrné, že výkyvy krátkodobých závazků mají dopad na čistý pracovní kapitál.

Tabulka 5: Čistý pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování

NWC v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Pracovní kapitál	363 858	290 892	246 276	296 205	331 308
Krátkodobé závazky	259 886	249 937	207 008	275 279	268 747
Čistý pracovní kapitál	103 972	40 955	39 268	20 926	62 561

Graf 2: Čistý pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování



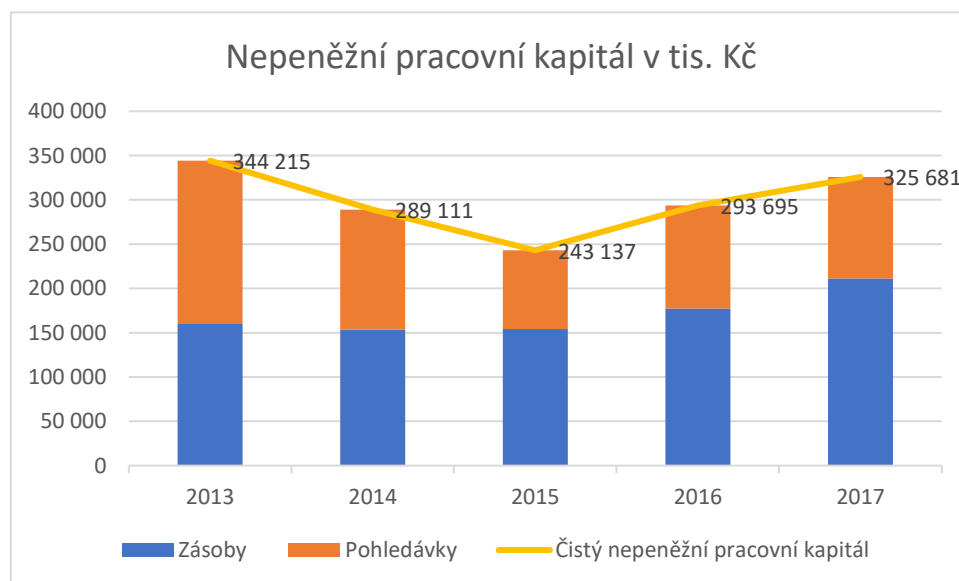
2.2.3 Nepeněžní pracovní kapitál

Nepeněžní pracovní kapitál je počítán jako součet zásob a pohledávek a je tedy velmi málo likvidní. Jeho optimální množství by měl v podniku stanovovat zodpovědný manažer. Obecně se dá tvrdit, že by mělo být nepeněžního pracovního kapitálu co nejméně. V Tabulce 6 a v Grafu 3 je vidět, že podobně jako WC a NWC i NCWC v průběhu let kolísá a na své nejnižší hodnotě byl v roce 2015, protože i pohledávky byly na svém minimu. Naopak nevyšší hodnoty NCWC dosáhl v roce 2013, kdy více než jednu polovinu tvořili pohledávky. V ostatních rocích je nepeněžní pracovní kapitál naopak z větší části tvořen zásobami. V Grafu 4 je zobrazen podíl nepeněžního pracovního kapitálu na pracovním kapitálu. Ze zobrazených dat je patrné, že pracovní kapitál je ve všech letech tvořen více než 90 % nepeněžním pracovním kapitálem.

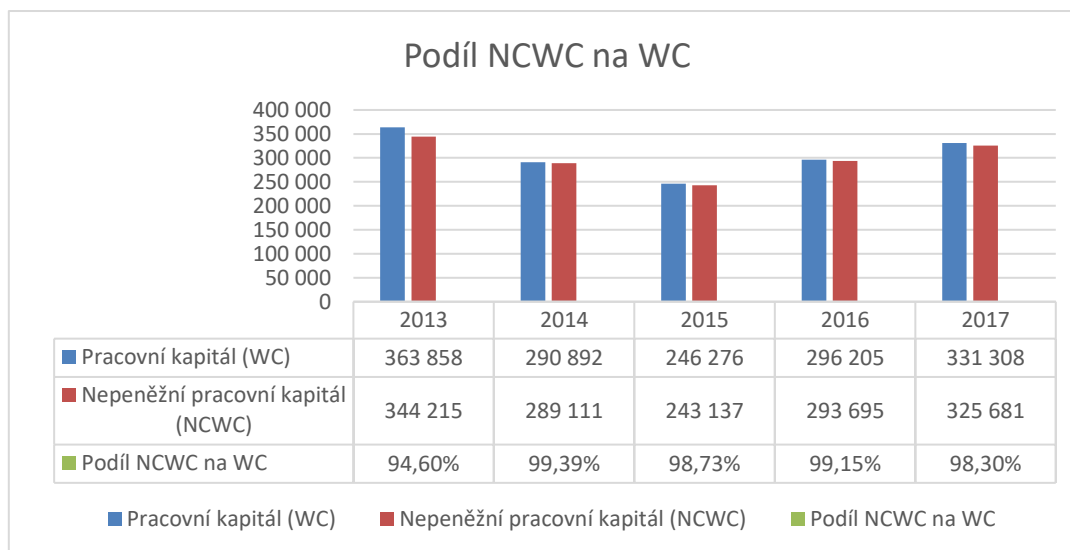
Tabulka 6: Nepeněžní pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování

NCWC v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	160 647	153 372	154 356	177 356	211 230
Pohledávky	183 568	135 739	88 781	116 339	114 451
Nepeněžní pracovní kapitál	344 215	289 111	243 137	293 695	325 681

Graf 3: Nepeněžní pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 4: Poměr NCWC a WC; Zdroj: Vlastní zpracování



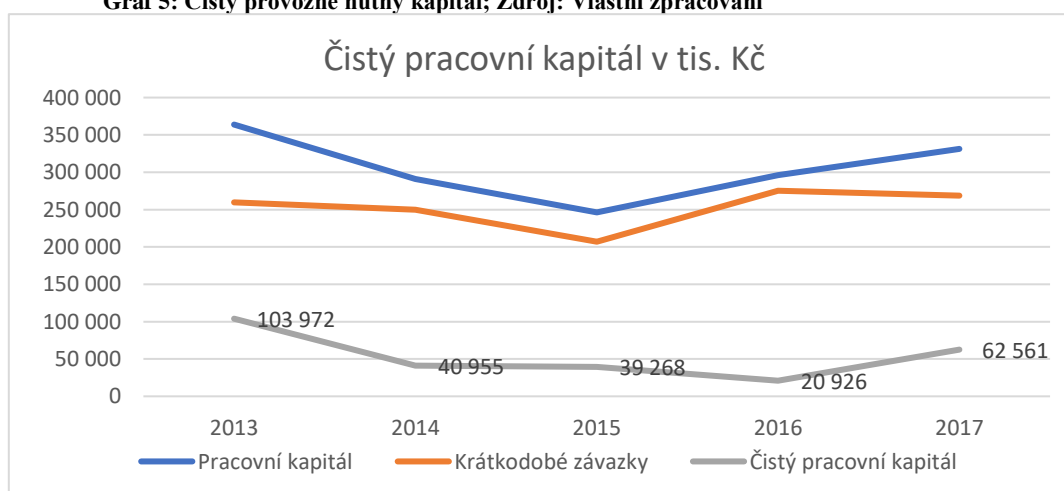
2.2.4 Čistý provozně nutný kapitál

Protože provozně nutný pracovní kapitál je tvořen sumou dlouhodobého majetku a čistým pracovním kapitálem, tak vykazuje podobný vývoj jako samotný čistý pracovní kapitál. Nejvyšší hodnota je opět v roce 2013 a následně dochází k poklesu až do roku 2016, od kdy hodnoty rostou. Propad je s největší pravděpodobností zapříčiněn sankcemi, které byli uvrženy na ruské odběratele tvořící velkou část všech odběratelů společnosti. Z grafu je dále patrné, že NOWC je především tvořen dlouhodobým majetkem.

Tabulka 7: Čistý provozně nutný kapitál; Zdroj: Vlastní zpracování

NOWC v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Dlouhodobý majetek	380 215	387 430	344 158	308 021	282 199
Čistý pracovní kapitál	103 972	40 955	39 268	20 926	62 561
Čistý provozně nutný pracovní kapitál	484 187	428 385	383 426	328 947	344 760

Graf 5: Čistý provozně nutný kapitál; Zdroj: Vlastní zpracování



2.3 Analýza zásob

Jak už bylo zmíněno v předešlé kapitole, tak společnost FV – Plast, a.s. se zabývá výrobou plastových vodovodních trubek a tvarovek, které tvoří ucelený sortiment pro instalátorskou veřejnost. Protože společnost nabízí rozsáhlý sortiment trubek i tvarovek, tak do výroby vstupují různé typy materiálů. Pro výrobu trubek se používají plasty typu polypropylen a polyethylen v několika různých chemických podobách či derivátech. Oba tyto materiály se dodávají ve formě granulátu, který se po dodání hromadí v sýpkách a do výrobní linky je poté dodáván pomocí potrubí a vzduchotechniky. Pro veškeré kalkulace i controlling v podniku je používán souhrnný název granulát, a proto i pro potřeby práce bude používán pojem Granulát. Mezi další vstupy výroby patří mosaz, která je používána do tvarovek (např.: kulové ventily), hliníková folie sloužící při výrobě trubek typu PP-R STABI (trubky se zvýšenou odolností vůči vnitřnímu přetlaku a se sníženou teplotní dilatací) a další materiály jako jsou skelná vlákna a nikl, které budou označovány jako Ostatní materiál. Součástí zásob jsou i hotové výrobky a zboží, které budou také dále analyzovány. Kromě počátečních a koncových stavů v každém měsíci roku 2017 bude pozorována i spotřeba a nákup. Součástí analýzy bude i vyhodnocení obrátky jednotlivých položek zásob a také jejich doba obratu. Údaje o počátečních a koncových stavech materiálu jsou převzaty z controllingového reportu a spotřeba je přímo vyexportována z účetního systému z účtu Výdeje materiálu do výroby.

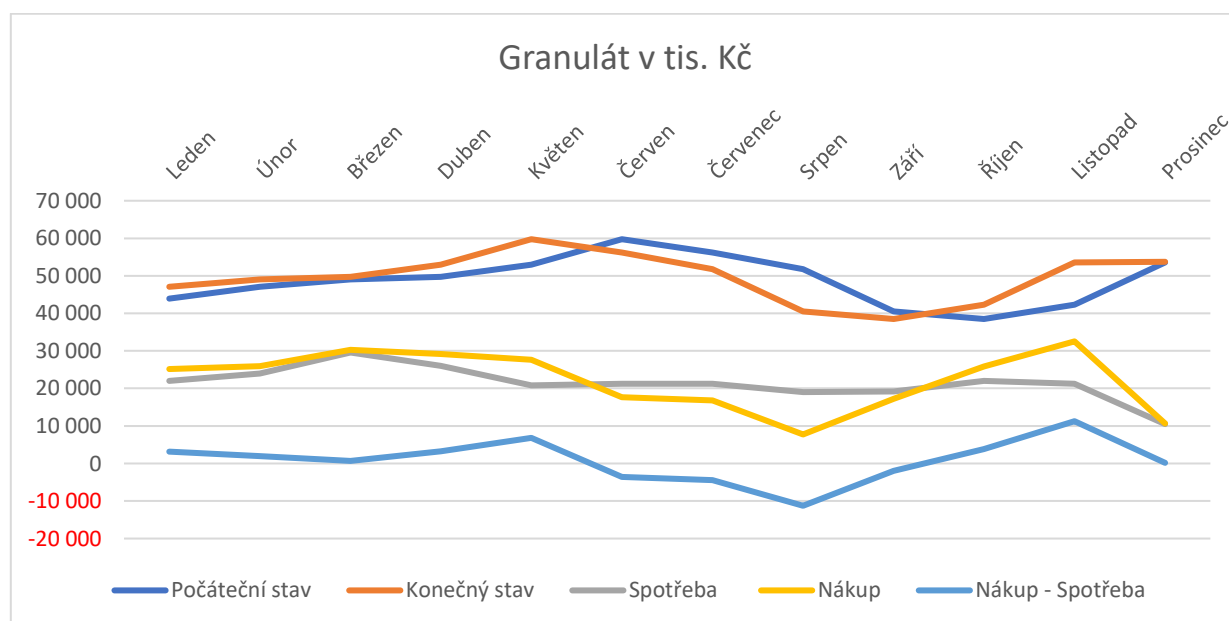
2.3.1 Granulát

Jak bylo již výše uvedeno pojem granulát v práci zahrnuje více druhů platových granulátů, v následující Tabulce 8 je zobrazen vývoj množství, spotřeby a nákupu granulátu v jednotlivých měsících v roce 2017, údaje jsou v tisících Kč.

Tabulka 8: Analýza stavu granulátu v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování, účetní systém

Granulát [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	43 910	47 078	49 040	49 744	52 944	59 752
Konečný stav	47 078	49 040	49 744	52 944	59 752	56 182
Spotřeba	21 998	23 930	29 568	26 003	20 836	21 250
Nákup	25 166	25 892	30 273	29 203	27 644	17 680
Nákup - Spotřeba	3 168	1 962	705	3 200	6 808	-3 570
Granulát [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	56 182	51 734	40 469	38 492	42 322	53 583
Konečný stav	51 734	40 469	38 492	42 322	53 583	53 719
Spotřeba	21 251	19 000	19 200	21 998	21 267	10 492
Nákup	16 803	7 735	17 223	25 828	32 528	10 628
Nákup - Spotřeba	-4 447	-11 265	-1 977	3 830	11 261	136

Graf 6: Vývoj zásob granulátu v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



Tabulka 8 a Graf 6, který vychází z tabulky zobrazují vývoj množství, spotřeby a nákupu granulátu v roce 2017. I když výroba instalatérského sortimentu podléhá sezónnosti, tak z grafu

je patrné, že spotřeba granulátu během roku 2017 je poměrně vyrovnaná, pomineme-li prosinec, kdy došlo k výraznému poklesu (oproti listopadu rozdíl činí necelých 10 mil. Kč) a březen, kdy naopak došlo k uspokojování poptávky ze strany čínského odběratele. Zarážející výsledky však zobrazuje křivka konečného a počátečního stavu, tyto křivky by ideálně měli být totožné, aby nedocházelo ke zbytečnému navyšování zásob, anebo naopak k nebezpečnému snižování a zároveň by ideálně měli mít inverzní tvar křivky spotřeby. Zde však můžeme pozorovat, že křivka konečného stavu v měsíci většinou kopíruje tvar křivky spotřeby. Nejdůležitějším poznatkem, který vyplývá z grafu a tabulky však je, že zásoby jsou v průměru drženy na hodnotě o zhruba 20 mil. Kč vyšší, než je spotřeba. Jinak řečeno, podnik má v zásobách vázáno velké množství kapitálu, který snižuje jeho celkovou výnosnost. Dále je pak možné pozorovat, že podnik kromě měsíců června až září vždy nakoupí více granulátu, než který v daném měsíci spotřebuje, čímž si ještě zvyšuje hodnotu zásob a váže více kapitálu v granulátu. Tento jev popisuje křivka Nákup – Prodej. V tomto případě lze navrhnout snížení zásob za účelem snížení objemu kapitálu, který je v granulátu vázán. Přesné hodnoty budou navrženy dále v práci.

V následující tabulce je zobrazena obrátkovost granulátu po jednotlivých měsících, jako vstupní data pro výpočet obrátky a doby obratu slouží průměrná měsíční zásoba, která je počítána jako průměr počáteční a konečné hodnoty v měsíci a spotřeba materiálu.

Tabulka 9: Obrátkovost granulátu; Zdroj: Vlastní zpracování

Obrátkovost granulátu [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	45 494	48 059	49 392	51 344	56 348	57 967
Spotřeba	21 998	23 930	29 568	26 003	20 836	21 250
Obrátka zásob	48 %	50 %	60 %	51 %	37 %	37 %
Doba obratu zásob	62,0416983	60,248778	50,113873	59,236123	81,132055	81,83552
Obrátkovost granulátu [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	53 958	46 102	39 481	40 407	47 953	53 651
Spotřeba	21 251	19 000	19 200	21 998	21 267	10 492
Obrátka zásob	39 %	41 %	49 %	54 %	44 %	20 %
Doba obratu zásob	76,1736442	72,79307	61,68816	55,104898	67,644576	153,40058

Tabulka 9 zobrazuje obrátkovost granulátu v podniku. Z hodnot, které jsou v tabulce vypočítány je jasně patrné, že podnik v zásobách granulátu zadržuje příliš velké množství kapitálu, který negativně ovlivňuje výnosnost celkového kapitálu. Na zbytečně vysoké množství zadržovaných zásob poukazuje především ukazatel obrátky zásob v ideálním případě by měly

být hodnoty co nejvyšší, poté dochází k minimalizaci doby, kdy je v zásobách vázán kapitál. V případě společnosti FV – Plast, a.s. jsou výsledky analýzy obrátkovosti více než alarmující, je vidět, že v některých měsících se obrátí zhruba polovina granulátu (březen, duben, říjen), ale jsou zde měsíce jako prosinec, kdy se obrátí pouze necelá pětina celkového granulátu.

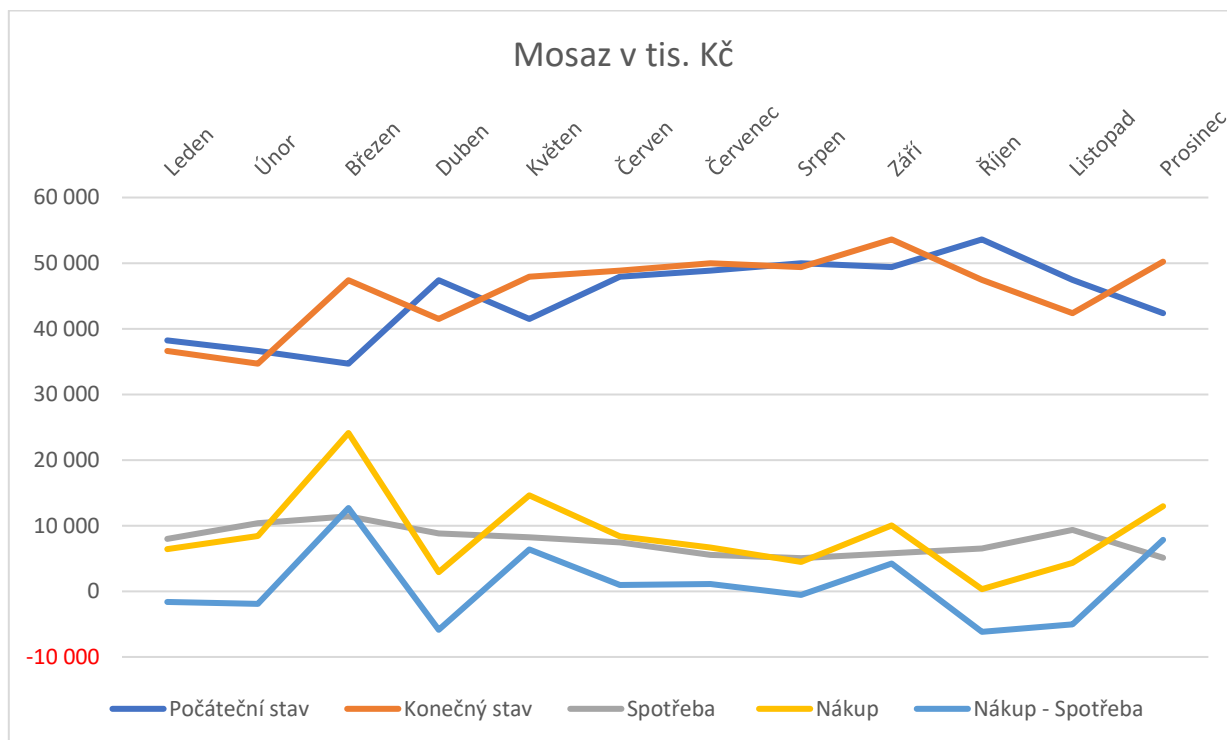
2.3.2 Mosaz

Mezi další vstupní materiály patří mosaz, která je používána v závodě v Bohdalicích pro výrobu tvarovek sloužících jako doplněk sortimentu trubek. Analýza zásob mosazi probíhala stejným způsobem jako tomu bylo v případě granulátu. Opět je znázorněn vývoj množství, spotřeby a nákupu po měsících za celý rok 2017, tabulka je doplněna o grafické znázornění, stejně jako tomu je u granulátu.

Tabulka 10: Analýza stavu mosazi v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Mosaz [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	38 214	36 619	34 685	47 380	41 513	47 913
Konečný stav	36 619	34 685	47 380	41 513	47 913	48 862
Spotřeba	8 013	10 369	11 428	8 802	8 219	7 440
Nákup	6 418	8 436	24 123	2 935	14 619	8 389
Nákup - Spotřeba	-1 595	-1 934	12 695	-5 867	6 400	948
Mosaz [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	48 862	49 962	49 398	53 611	47 441	42 385
Konečný stav	49 962	49 398	53 611	47 441	42 385	50 249
Spotřeba	5 559	5 056	5 806	6 503	9 372	5 093
Nákup	6 660	4 492	10 019	333	4 316	12 957
Nákup - Spotřeba	1 101	-564	4 213	-6 170	-5 056	7 864

Graf 7: Analýza stavu mosazi v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



V případě mosazi lze z Tabulky 10 a Grafu 7 zobrazující analýzu vypočítat podobný trend jako je tomu v případě granulátu. I zde je patrné, že podnik drží příliš mnoho zásob a tím v nich váže vysoký objem kapitálu. Rozdíl, který je pozorovatelný mezi křivkou spotřeby a křivkou konečného zůstatku mosazi na konci měsíce, v některých případech dosahuje zhruba 40 mil. Kč. Kapitál, který je opět vázán ve zbytečně velkém množství zásob stejně jako je tomu v případě granulátu negativně ovlivňuje celkovou výnosnost kapitálu.

V případě mosazi je však nutné brát v úvahu, že mosaz je považována za strategickou surovinu a její cena se v průběhu roku mění. V grafu je dobře vidět, že v březnu byl vzhledem k ceně realizován nákup vysokého objemu mosazi, zároveň je však patrné, že se nákup mohl realizovat v menším množství, aby nedošlo ke zbytečnému vázání kapitálu. Cílem podniku by mělo být přiblížit křivky spotřeby a konečného stavu tak, aby docházelo k minimálnímu vázání kapitálu a zároveň, aby nehrozila situace, kdy by kvůli nedostatku materiálu došlo ke snížení výroby.

Tabulka 11: Obrátkovost mosazi; Zdroj: Vlastní zpracování

Obrátkovost mosazi [v tis. Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	37 416	35 652	41 033	44 446	44 713	48 387
Spotřeba	8 013	10 369	11 428	8 802	8 219	7 440
Obrátka zásob	21 %	29 %	28 %	20 %	18 %	15 %
Doba obratu zásob	140,080998	103,14646	107,71196	151,48395	163,20497	195,09938
Obrátkovost mosazi [v tis. Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	49 412	49 680	51 505	50 526	44 913	46 317
Spotřeba	5 559	5 056	5 806	6 503	9 372	5 093
Obrátka zásob	11 %	10 %	11 %	13 %	21 %	11 %
Doba obratu zásob	266,647212	294,764	266,12419	233,09824	143,76996	272,80836

Tabulka 11 popisující obrátkovost mosazi v jednotlivých měsících roku 2017 poukazuje opět na fenomén objevující se i u granulátu. V případě mosazi, se však jedná o ještě více znepokojující hodnoty. Obrátka zásob ukazuje, že pouze ve čtyřech měsících z roku 2017 došlo k překročení hodnoty 20 % (leden, únor, březen a listopad). To znamená, že v těchto měsících se v podniku obrátila pětina veškerých zásob mosazi. V ostatních měsících je situace bohužel ještě horší, například v srpnu, kdy obrátkovost pouze těsně překročila hodnotu 10 %. Hodnoty doby obratu zásob, jsou opět v případě mosazi ještě horší, než tomu bylo u granulátu. V tomto případě je „rekordmanem“ měsíc srpen, kdy doba obratu zásob dosahovala takřka 295 dnů. Z analýzy obrátkovosti, ale i stavů a spotřeby mosazi, je dobře patrné, že společnost FV – Plast, a.s. zadržuje zbytečně velké objemy zásob mosazi, ale i vzhledem k měnící se ceně této suroviny během roku.

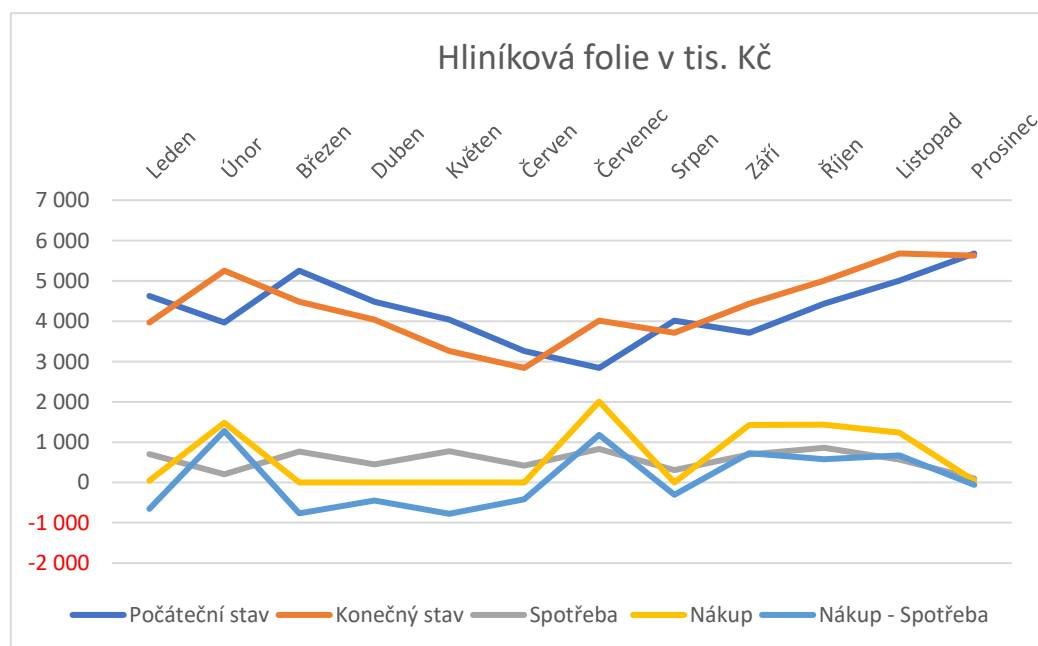
2.3.3 Hliníková folie

Hliníková folie se ve výrobě používá jako jeden z materiálů pro výrobu plastových trubek typu PPR – STABI. Folie plní více funkcí a díky ní trubky mají specifické vlastnosti na rozdíl od těch, které jsou tvořeny pouze plastem. Díky folii trubky vykazují menší teplotní dilataci (teplotní roztažnost materiálu při změnách teplot) a větší odolnost vůči dlouhodobému namáhání vnitřním přetlakem. V níže přiložené tabulce je zobrazen vývoj stavů, spotřeby a nákupů v roce 2017.

Tabulka 12: Analýza stavu hliníkové folie v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Hl. folie [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	4 624	3 969	5 248	4 484	4 035	3 259
Konečný stav	3 969	5 248	4 484	4 035	3 259	2 841
Spotřeba	700	204	764	449	777	418
Nákup	45	1 483	0	0	0	0
Nákup - Spotřeba	-655	1 279	-764	-449	-777	-418
Hl. folie [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	2 841	4 016	3 709	4 435	5 009	5 679
Konečný stav	4 016	3 709	4 435	5 009	5 679	5 621
Spotřeba	830	307	698	859	565	97
Nákup	2 005	0	1 424	1 433	1 235	40
Nákup - Spotřeba	1 175	-307	726	574	670	-57

Graf 8: Analýza stavu hliníkové folie v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



V Tabulce 12 a Grafu 8 je znázorněn vývoj stavu, nákupu a spotřeby hliníkové folie. Podobě jako tomu je i u ostatních materiálů, tak i v případě hliníkové folie je objem držených

zásob zbytečně velký. Také je patrné, že nákupy se realizují pouze několikrát za rok ve větších objemech, a ne průběžně v menších objemech. Malá četnost nákupů je ve společnosti odůvodněna slevou, která je poskytnuta při větší objednávce. Bylo by však dobré k sobě přiblížit křivku spotřeby a křivku konečného stavu.

Tabulka 13: Obrátkovost hliníkové folie; Zdroj: Vlastní zpracování

Hl. folie [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	4 297	4 609	4 866	4 260	3 647	3 050
Spotřeba	700	204	764	449	777	418
Obrátka zásob	16 %	4 %	15 %	10 %	21 %	13 %
Doba obratu zásob	184,142872	677,74605	191,0822	284,61655	140,80327	218,86554
Hl. folie [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	3 428	3 862	4 072	4 722	5 344	5 650
Spotřeba	830	307	698	859	565	97
Obrátka zásob	24 %	7 %	17 %	18 %	10 %	2 %
Doba obratu zásob	123,911348	377,43189	175,00307	164,89723	283,72702	1747,3895

Ve výše zmíněné Tabulce 13 je zobrazena obrátkovost a doba obratu hliníkové folie za rok 2017. Z hodnot obrátky zásob je patrné, že spotřeba v jednotlivých měsících kolísá. Je to zejména dané tím, že trubka PPR – STABI se nepohybuje mezi deseti nejprodávanějšími produkty a výroba je víceméně realizována zakázkově. Úroveň spotřeby hliníkové folie je v porovnání k drženým objemem zásob dost nevyrovnaná. Hodnoty ukazují, že v průměru se měsíčně spotřebuje zhruba desetina zásob, které jsou v daném měsíci drženy. Stejně jako je tomu u jiných již zmiňovaných vstupních materiálů do výroby, tak i u hliníkové folie je objem, který je zadržován, výrazně předimenzován. Vysokými objemy je negativně ovlivňována doba obratu, která konkrétně v prosinci je závratně vysoká.

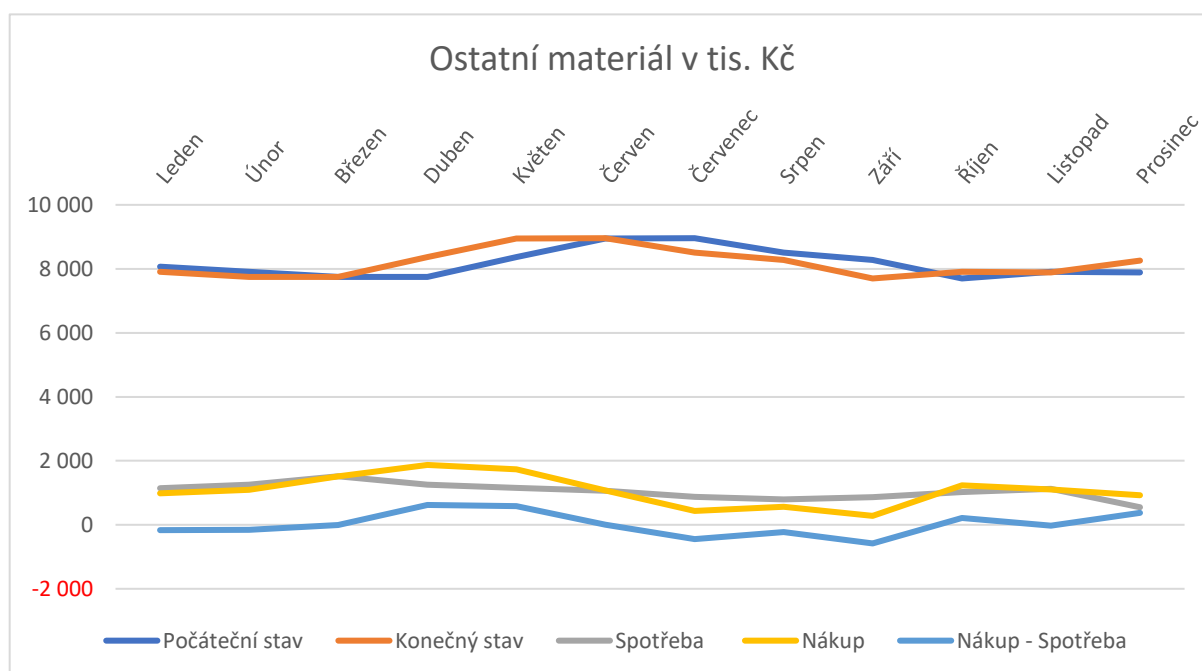
2.3.4 Ostatní materiál

Do skupiny ostatní materiál spadá v podniku více položek, konkrétně se jedná o položky obaly, plastové náhradní díly, šrouby a podložky a těsnění. Obaly se ještě dále člení na igelitové vaky, do kterých se balí trubky, papírové krabice, v nichž se expedují tvarovky a etikety, které nesou údaje o výrobku. Plastové náhradní díly v sobě zahrnují náhradní díly a plastové spojky používané při výrobě obrubníků. Šrouby, podložky a těsnění se ve výrobě používají jako součásti tvarovek.

Tabulka 14: Analýza stavu položky ostatní materiál v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Ostatní materiál [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	8 069	7 907	7 747	7 744	8 364	8 950
Konečný stav	7 907	7 747	7 744	8 364	8 950	8 958
Spotřeba	1 146	1 256	1 516	1 251	1 152	1 066
Nákup	984	1 096	1 513	1 871	1 738	1 074
Nákup - Spotřeba	-162	-160	-4	620	586	8
Ostatní materiál [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	8 958	8 512	8 280	7 698	7 909	7 883
Konečný stav	8 512	8 280	7 698	7 909	7 883	8 261
Spotřeba	875	791	861	1 021	1 125	548
Nákup	429	560	279	1 231	1 099	926
Nákup - Spotřeba	-446	-231	-582	210	-26	378

Graf 9: Analýza stavu položky ostatní materiál v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



Tabulka 14 a z ní vycházející Graf 9, popisují vývoj počátečních a koncových stavů položky Ostatního materiálu a dále také spotřebu a objemy nákupu, v roce 2017. Konečné stavy v měsíci se mění a nejvyšších hodnot dosahují v květnu a červnu. V tomto případě hraje vliv především sezónnost, byly realizovány nákupy, které převyšovaly výrobu, a to se v konečném důsledku podepsalo na stavu v květnu a v červnu. Z grafu je však patrné, že konečné stavy značně přesahují spotřebované množství a je tedy dobře patrné, že zásob Ostatního materiálu je zadržováno zbytečně velké množství a podobně jako v předešlých případech dochází k zadržování kapitálu.

Tabulka 15: Obrátkovost ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování

Ostatní materiál [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	7 988	7 827	7 746	8 054	8 657	8 954
Spotřeba	1 146	1 256	1 516	1 251	1 152	1 066
Obrátka zásob	14 %	16 %	19 %	15 %	13 %	12 %
Doba obratu zásob	209,166394	186,97509	153,23181	193,17008	225,51366	251,98278
Ostatní materiál [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	8 735	8 396	7 989	7 804	7 896	8 072
Spotřeba	875	791	861	1 021	1 125	548
Obrátka zásob	10 %	9 %	10 %	13 %	14 %	7 %
Doba obratu zásob	299,5983	318,40763	278,27975	229,32257	210,63041	441,69094

Obrátkovost a doba obratu ostatního materiálu zobrazená v Tabulce 15 je značně ovlivněná velikostí spotřeby a zadržovaným množstvím. V žádném z měsíců roku 2017 nedošlo k překročení 20% obrátky, z toho potom vychází i doby obratu, které se pohybují v rozmezí od 150 až o 440 dnů. Největší hodnoty doby obratu je dosaženo v měsíci prosinci, kdy, jak již bylo zmíněno dochází k odstávce výrobních linek.

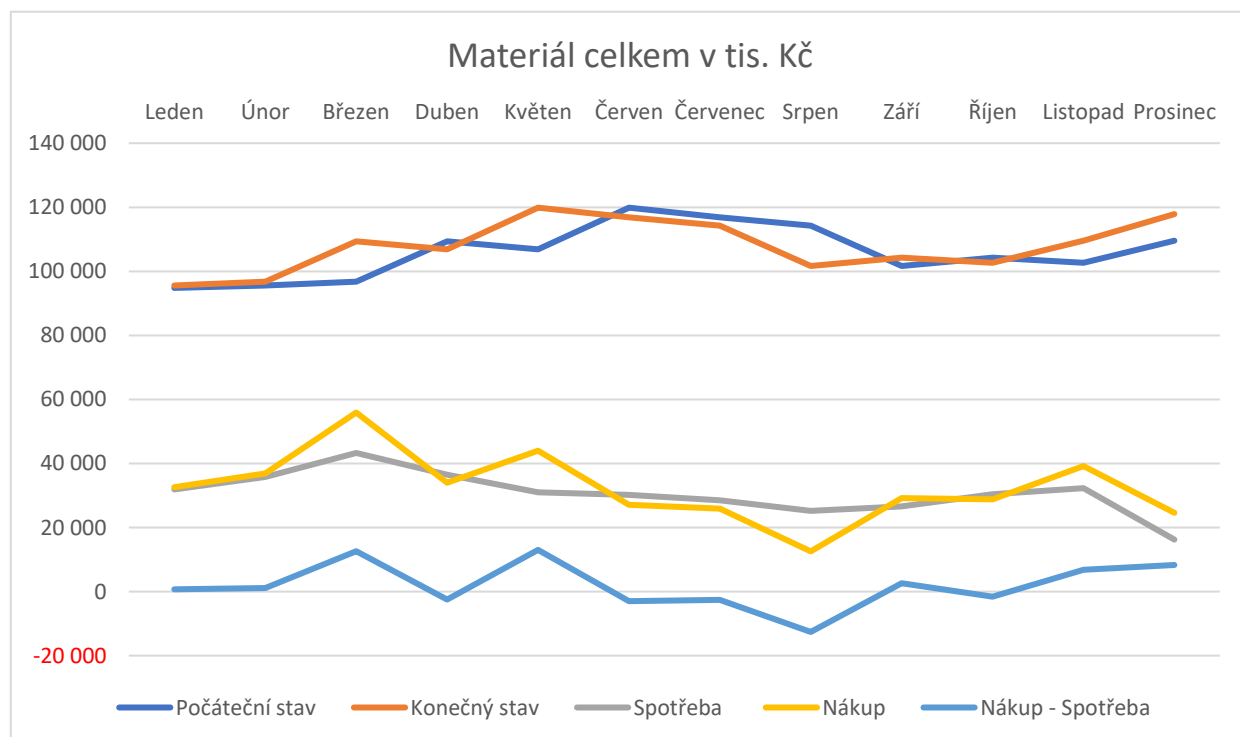
2.3.5 Materiál celkem

Celkový materiál shrnuje všechny předešlé položky (granulát, mosaz, hliníková folie, ostatní materiál) dohromady a níže zobrazená tabulka a graf popisují vývoj materiálu ve společnosti v roce 2017.

Tabulka 16: Analýza stavu materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Materiál celkem [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	94 817	95 573	96 720	109 352	106 856	119 873
Konečný stav	95 573	96 720	109 352	106 856	119 873	116 841
Spotřeba	31 857	35 759	43 277	36 505	30 983	30 174
Nákup	32 613	36 907	55 909	34 008	44 001	27 142
Nákup - Spotřeba	756	1 148	12 632	-2 497	13 018	-3 032
Materiál celkem [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	116 841	114 224	101 621	104 237	102 681	109 530
Konečný stav	114 224	101 621	104 237	102 681	109 530	117 850
Spotřeba	28 514	25 154	26 566	30 381	32 328	16 231
Nákup	25 897	12 551	29 182	28 825	39 177	24 551
Nákup - Spotřeba	-2 617	-12 603	2 616	-1 556	6 849	8 320

Graf 10: Analýza stavu materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



V Tabulce 16 a Grafu 10 lze vyčíst vývoj konečných a počátečních stavů, spotřeby, nákupu a rozdílu mezi nákupem a spotřebou v roce 2017. V případě celkového materiálu je potvrzen vyskytující se trend, že materiálu je v podniku zadržováno příliš velké množství. To dokazuje rozdíl mezi křivkou spotřeby a křivkou konečného stavu. Samotná spotřeba se značně nevychyluje až na prosinec, to je způsobeno každoroční odstávkou z důvodu servisu a seřizování výrobní linky probíhající jak v Čelákoviciích, tak v Bohdalicích. Protože jsou některé materiály nakupovány do zásoby kvůli momentální ceně (mosaz, hliníková folie), tak i křivka nákupů není rovnoměrná. Závěrem analýzy je, že zásob materiálu je drženo velké množství a tím je v něm vázáno i velké množství kapitálu, to má následně dopad na výši úroků, které jsou podniku poskytovány bankou. Toto tvrzení dokazuje i následující tabulka s dobou obratu a obrátkou zásob.

Tabulka 17: Obrátkovost materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování

Materiál celkem [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	95 195	96 147	103 036	108 104	113 364	118 357
Spotřeba	31 857	35 759	43 277	36 505	30 983	30 174
Obrátka zásob	33 %	37 %	42 %	33 %	27 %	25 %
Doba obratu zásob	89,6451144	80,661321	71,426171	88,840173	109,76671	117,6734
Materiál celkem [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	115 533	107 923	102 929	103 459	106 105	113 690
Spotřeba	28 514	25 154	26 566	30 381	32 328	16 231
Obrátka zásob	24 %	23 %	25 %	29 %	30 %	14 %
Doba obratu zásob	121,551636	128,71351	116,23539	102,16119	98,463631	210,13517

Tabulka 17 s dobou obratu zásob a s obrátkou zásob opět potvrzuje to, co bylo postupně analyzováno v případě materiálu po jednotlivých položkách. Zásob je drženo příliš velké množství, což dokládá nejenom obrátka, ale i doba obratu, která se v pěti měsících pohybuje pod hranicí sta dnů. Ve zbylých sedmi měsících je tato hranice překročena a v prosinci, kdy došlo k odstávce výrobních linek je doba obratu dokonce vyšší než 210 dní.

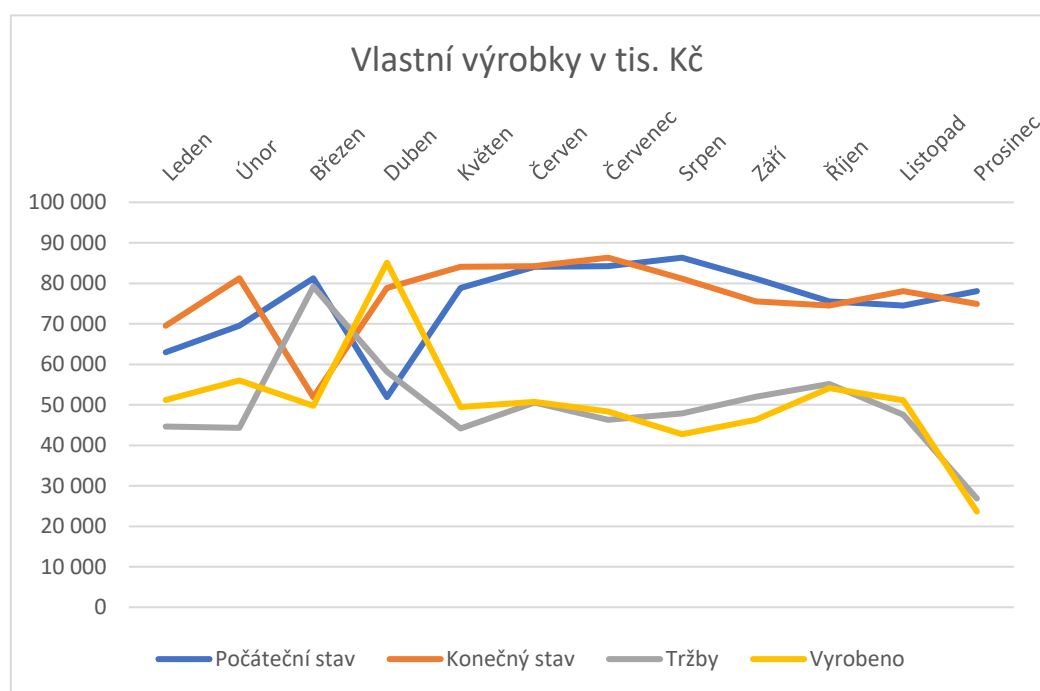
2.3.6 Vlastní výroba

Jak bylo již zmíněno, tak pod společnost FV – Plast, a.s. spadají dva výrobní závody. Závod v Čelákovících se zabývá výrobou plastových trubek a závod v Bohdalicích vyrábí tvarovky, které mohou být celoplastové nebo s mosazným zástříkem. Celková vlastní výroba je shrnuta v Tabulce 18.

Tabulka 18: Analýza stavu materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Vlastní výroba [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	63 010	69 516	81 261	51 892	78 837	84 089
Konečný stav	69 516	81 261	51 892	78 837	84 089	84 268
Tržby	44 663	44 278	79 174	58 162	44 173	50 551
Vyrobeno	51 169	56 023	49 805	85 107	49 426	50 730
Vlastní výroba [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	84 268	86 336	81 188	75 512	74 503	78 105
Konečný stav	86 336	81 188	75 512	74 503	78 105	74 880
Tržby	46 287	47 908	52 002	55 159	47 523	26 858
Vyrobeno	48 355	42 760	46 326	54 150	51 125	23 633

Graf 11: Analýza stavu materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



Na první pohled může být dojem z Grafu 11 poměrně chaotický, především na začátku roku. Ten je vždy ovlivněn poklesem poptávky, a proto i hodnoty vyrobených vlastních výrobků nevykazují vysoké hodnot, ale i tak je vyráběno tzv. na sklad, protože výroba převyšuje tržby. V březnu došlo k velkému skoku tržeb, protože byl realizován obchod s významným čínským zákazníkem. Nárůst tržeb se pochopitelně projevil i na poměrně znatelném poklesu konečného stavu. Následkem skokového nárůstu tržeb v březnu, vzrostla výroba v dubnu. Od května je už vývoj stabilizovaný a k poklesu dochází až v prosinci, protože se realizuje každoroční odstávka a servis linek na dobu 14 dnů, proto je pokles takto značný.

Tabulka 19: Obrátkovost vlastní výroby; Zdroj: Vlastní zpracování

Vlastní výroba [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	66 263	75 388	66 576	65 364	81 463	84 178
tržby	44 663	44 278	79 174	58 162	44 173	50 551
Obrátka zásob	67%	59%	119%	89%	54%	60%
Doba obratu zásob	44,51	51,08	25,23	33,71	55,32	49,96
Vlastní výroba [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	85 302	83 762	78 350	75 007	76 304	76 492
Tržby	46 287	47 908	52 002	55 159	47 523	26 858
Obrátka zásob	54%	57%	66%	74%	62%	35%
Doba obratu zásob	55,29	52,45	45,20	40,80	48,17	85,44

Obrátka zásob a doba obratu zásob vlastní výroby se pohybuje v diametrálně odlišných číslech, než tomu bylo v případě materiálu. Z Tabulky 19 lze vypožorovat, že obrátka vlastní výroby se ve všech pozorovaných měsících pohybuje nad hodnotou 50 %, kromě prosince, kdy probíhala již zmíněná odstávka. V březnu obrátka dokonce překročila hodnotu 100 % z důvodu realizovaného obchodu s čínským odběratelem, to se projevilo i na době obratu, která se pohybovala pod jedním měsícem. V ostatních měsících však hodnoty tuto hranici překračují.

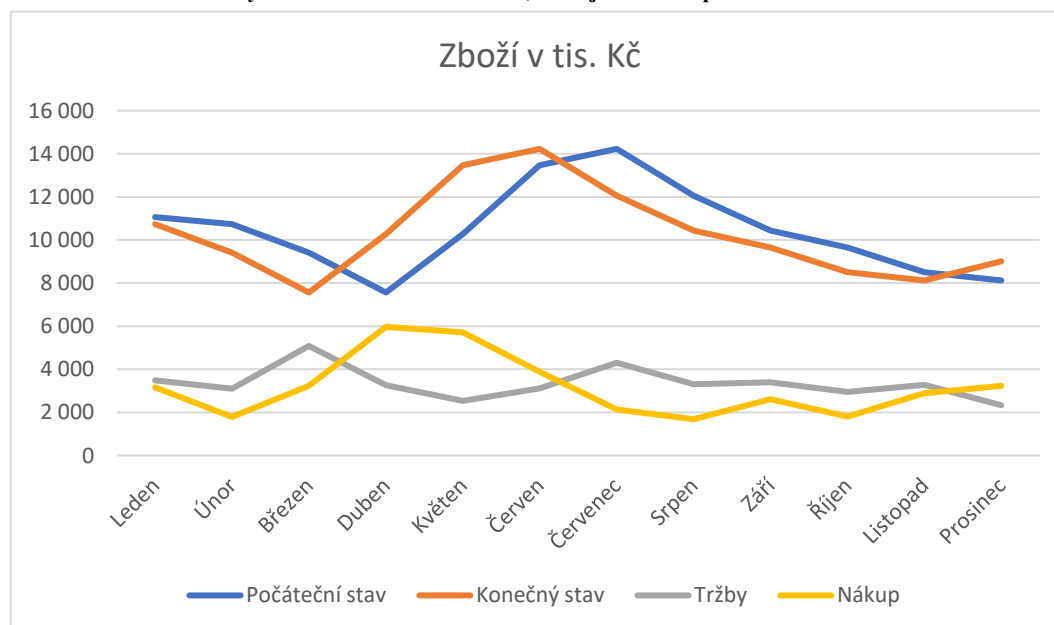
2.3.7 Zboží

Kromě vlastních výrobků má společnost FV – Plast, a.s. ve svém sortimentu i zboží, které nakupuje, aby byl sortiment kompletní. Mezi zboží, které je společností nabízeno patří tvarovky celoplastové, tvarovky s mosazí, kohouty a doplňky k podlahovému topení. Zboží je nakupováno především z důvodu kompletnosti nabízeného sortimentu, a protože výroba ve vlastní režii by byla nákladnější.

Tabulka 20: Analýza stavu zboží v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Zboží [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	11 057	10 728	9 417	7 564	10 273	13 460
Konečný stav	10 728	9 417	7 564	10 273	13 460	14 227
Tržby	3 484	3 098	5 083	3 261	2 532	3 115
Nákup	3 155	1 787	3 230	5 970	5 720	3 882
Zboží [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	14 227	12 056	10 429	9 645	8 505	8 115
Konečný stav	12 056	10 429	9 645	8 505	8 115	9 010
Tržby	4 307	3 312	3 392	2 945	3 284	2 334
Nákup	2 136	1 685	2 608	1 804	2 895	3 229

Graf 12: Analýza stavu zboží v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



V případě zásob zboží nastává podobná situace, která se vyskytovala především v případě materiálu. Z Tabulky 20 a Grafu 12 je dobře pozorovatelné, že i když klesají tržby, tak byly realizovány nákupy dalšího zboží a tím i zvyšovány zásoby. Nejmarkantněji je toto vidět v měsíci dubnu, kdy nákup převyšoval o více 2 mil. Kč. V tržbách je nejsilnější březen, kde se opět

projevil dopad realizovaného obchodu s čínským odběratelem a mimo vlastních výrobků mu byl prodán i část sortimentu nabízeného zboží. V následujících měsících došlo k realizaci větších objemů nákupů, ale vzhledem k tomu, že došlo k propadu tržeb, tak společnost opět zadržovala zbytečně velké množství zboží. Od června křivka nákupu klesá a dochází tak k postupnému spotřebovávání zásob.

Tabulka 21: Obrátkovost zboží; Zdroj: Vlastní zpracování

Zboží [v tis Kč]	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Průměrná výše zásob	10 893	10 073	8 490	8 918	11 866	13 843
tržby	3 484	3 098	5 083	3 261	2 532	3 115
Obrátka zásob	32 %	31 %	60 %	37 %	21 %	23 %
Doba obratu zásob	93,80	97,54	50,11	82,03	140,58	133,33
Zboží [v tis Kč]	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Průměrná výše zásob	13 141	11 243	10 037	9 075	8 310	8 563
Tržby	4 307	3 312	3 392	2 945	3 284	2 334
Obrátka zásob	33 %	29 %	34 %	32 %	40 %	27 %
Doba obratu zásob	91,54	101,84	88,77	92,45	75,90	110,06

Tabulka 21 zobrazující obrátkovost zboží potvrzuje to co ukazuje předešlý graf. Obrátka zásob se pohybuje na poměrně nízké úrovni, až na výjimky v měsících březnu a listopadu obrátkovost nepřesahuje hranici 40 %. Nejhorší hodnota je zaznamenána v měsíci květnu, kdy se obrátilo pouze 21 % zboží. Z obrátkovosti následně vychází i doba obratu zásob, která převádí procentuální obrátkovost do dní. Opět až na březen a listopad, které vybočují z průměru, se hodnoty blíží, nebo dokonce přesahují hranici 100 dnů. Z tabulky lze vyvodit závěr v podobě toho, že společnost zadržuje zbytečně velké množství zboží, které zadržuje kapitál a většina ho pouze „leží“ na skladě.

2.4 Analýza pohledávek

Společnost FV – Plast, a.s. stejně jako většina společností pohybujících se na českém i světovém trhu prodává své produkty se zpožděnou dobou splatnosti. A proto poměrně velká část jejich oběžných aktiv, a tedy i pracovního kapitálu je právě tvořeno pohledávkami. Zastoupení pohledávek v pracovním kapitálu je znázorněno v jedné předešlých kapitol praktické části práce (kapitola 2.2. Analýza pracovního kapitálu), kde je konkrétně zobrazeno, jak se pohledávky podílejí na pracovním kapitálu. V následujících tabulkách a grafech budou po měsících popsány stavy celkových pohledávek, průměrné doby splatnosti a dále rozřazené pohledávky podle doby splatnosti. Součástí analýzy budou i tržby v jednotlivých měsících, aby bylo možné vyhodnotit i dobu obratu pohledávek.

Pohledávky budou analyzovány na základě dat, která byla exportována z účetního systému ABRA. Cílem analýzy je odhalit případná slabá místa v řízení pohledávek a zkoumat doby splatnosti.

2.4.1 Pohledávky v roce 2017

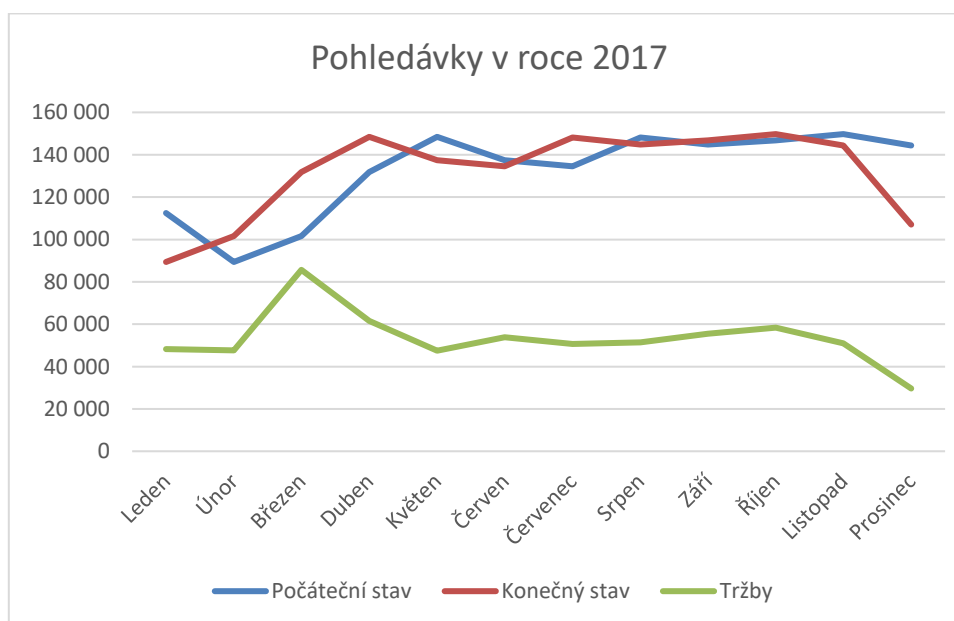
Níže v Tabulce 22 a Grafu 13 je zobrazen vývoj stavů pohledávek po jednotlivých měsících v roce 2017. Aby bylo možné adekvátně vyhodnocovat položku pohledávek, jsou v tabulce zobrazeny počáteční a konečné stavy a tržby v daném měsíci. Na začátku roku je stav pohledávek na poměrně nízké úrovni, to je s největší pravděpodobností zapříčiněno poklesem prodejů, které jsou v prvních měsících ve společnosti FV – Plast, a.s. obvyklé a docházelo ke splácení pohledávek z předešlého roku. To je viditelně patrné z rozdílu počátečního a konečného stavu v měsíci lednu, který činí necelých 30 mil. Kč. Tržby se v počátku roku také pohybují spíše kolem své spodní hranice k prvnímu poznatelnějšímu nárůstu dohází v březnu, kdy byl realizován již zmiňovaný obchod s významným čínským zákazníkem. Nárůst tržeb se následně promítnul do výše pohledávek, který mezi březnem a dubnem činil necelých cca 17 mil. Kč. V následujících měsících se tržby opět vrací k hodnotám pohybujícím se kolem 50 mil. Kč. Významnější propad je zaznamenán až v prosinci, ten patří každoročně mezi slabší měsíce, protože dochází ke čtrnáctidenní odstávce linky za účelem údržby a seřízení. V případě pohledávek je pozorovatelný pokles, který nastal v květnu a červnu, ale již v červenci pohledávky opět vzrostly zhruba o 20 mil. Kč a na této úrovni se drželi až do listopadu. K významnějšímu poklesu došlo v prosinci, kdy dle rozhovorů s pracovníky společnosti dochází

typicky ke splácení pohledávek ze strany odběratelů. Celkově je však z grafu patrné, že vzhledem k výši tržeb jsou pohledávky na poměrně vysoké úrovni.

Tabulka 22: Analýza pohledávek v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Pohledávky tuzemský trh v tis. Kč	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	112 538	89 381	101 615	131 832	148 459	137 385
Konečný stav	89 381	101 615	131 832	148 459	137 385	134 616
Tržby	48 275	47 694	85 652	61 545	47 489	53 850
Pohledávky tuzemský trh v tis. Kč	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	134 616	148 188	144 888	146 824	149 747	144 448
Konečný stav	148 188	144 888	146 824	149 747	144 448	107 056
Tržby	50 696	51 407	55 422	58 295	50 892	29 629

Graf 13: Analýza pohledávek v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování



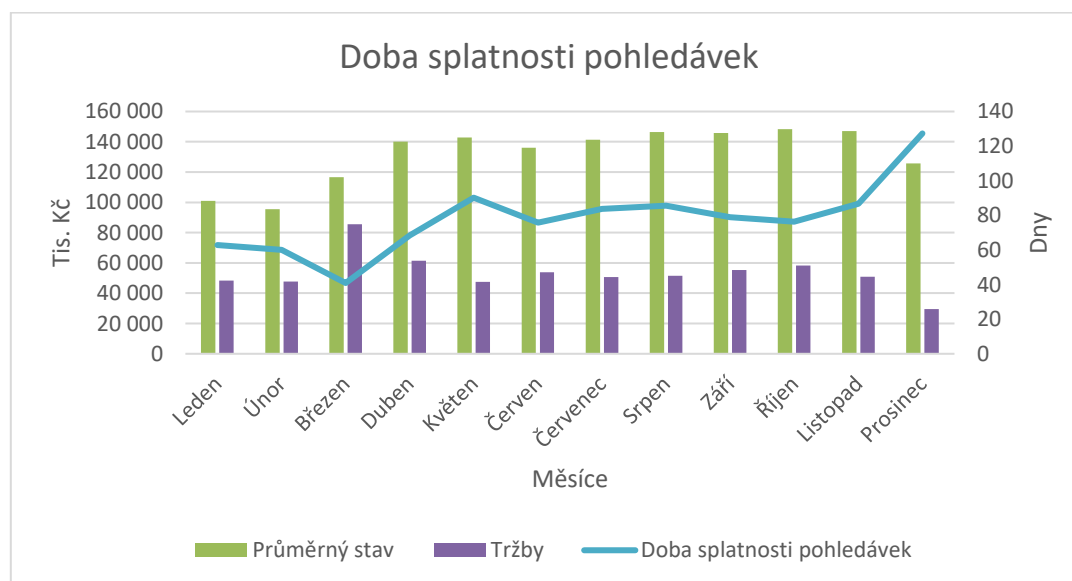
Součástí analýzy pohledávek je i vyhodnocení doby splatnosti pohledávek. Splatnost je popsána níže v Tabulce 22 a následně graficky zobrazena v Grafu 13. Pro výpočet doby splatnosti pohledávek byly použity data z předešlé tabulky, kdy z počátečního a konečného stavu byly dopočítány průměrné hodnoty, které byly následně porovnávány s tržbami. Doba splatnosti během roku 2017 poměrně kolísá. Nejnižší hodnoty dosahuje doba splatnosti pohledávek

v březnu, kdy byla 40 dnů. Naopak nejvyšší hodnotu vykazuje měsíc prosinec, kdy hodnota dosahovala takřka 130 dnů. Vysoká hodnota doby splatnosti je v prosinci zapříčiněna poklesem tržeb, které jsou způsobeny již zmiňovanou odstávkou výrobní linky. Celkově je doba splatnosti pohledávek na poměrně vysoké úrovni a její průměr přesahuje 75 dnů. Tento fakt může mít negativní vliv na okamžitou potřebu peněžních prostředků.

Tabulka 23: Doba inkasa pohledávek; Zdroj: Vlastní zpracování

Pohledávky tuzemský trh v tis. Kč	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Počáteční stav	112 538	89 381	101 615	131 832	148 459	137 385
Konečný stav	89 381	101 615	131 832	148 459	137 385	134 616
Průměrný stav	100 960	95 498	116 724	140 146	142 922	136 001
Tržby	48 275	47 694	85 652	61 545	47 489	53 850
Doba splatnosti pohledávek	62,73975	60,06919	40,88305	68,31354	90,28719	75,76664
Pohledávky tuzemský trh v tis. Kč	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav	134 616	148 188	144 888	146 824	149 747	144 448
Konečný stav	148 188	144 888	146 824	149 747	144 448	107 056
Průměrný stav	141 402	146 538	145 856	148 286	147 098	125 752
Tržby	50 696	51 407	55 422	58 295	50 892	29 629
Doba splatnosti pohledávek	83,67714	85,51655	78,95238	76,31098	86,71149	127,3269

Graf 14: Doba splatnosti pohledávek; Zdroj: Vlastní zpracování



2.4.2 Pohledávky v roce 2017 dle doby splatnosti

Tabulka 24: Pohledávky dle doby splatnosti; Zdroj: vlastní zpracování

Pohledávky [tis. Kč]	Leden		Únor		Březen		Duben	
Celkem do splatnosti	60 533	67,7%	71 572	70,4%	101 780	77,2%	116 806	78,7%
Ve splatnosti	60 533	67,7%	71 572	70,4%	101 780	77,2%	116 806	78,7%
Celkem po splatnosti:	28 848	32,3%	30 043	29,6%	30 052	22,8%	31 653	21,3%
do 30 dnů	5 716	6,4%	6 364	6,3%	5 194	3,9%	7 148	4,8%
do 60 dnů	2 939	3,3%	4 323	4,3%	1 678	1,3%	4 001	2,7%
do 90 dní	5 004	5,6%	2 868	2,8%	3 918	3,0%	1 485	1,0%
91-180 dní	9 144	10,2%	10 151	10,0%	9 916	7,5%	9 791	6,6%
181-365 dní	3 069	3,4%	5 397	5,3%	6 719	5,1%	7 246	4,9%
nad 365 dní	2 976	3,3%	940	0,9%	2 627	2,0%	1 982	1,3%
Celkem:	89 381	100,0%	101 615	100,0%	131 832	100,0%	148 459	100,0%
	Květen		Červen		Červenec		Srpen	
Celkem do splatnosti	100 246	73,0%	103 043	76,5%	110 709	74,7%	108 073	74,6%
Ve splatnosti	100 246	73,0%	103 043	76,5%	110 709	74,7%	108 073	74,6%
Celkem po splatnosti:	37 139	27,0%	31 573	23,5%	37 479	25,3%	36 815	25,4%
do 30 dnů	12 414	9,0%	8 044	6,0%	10 995	7,4%	13 791	9,5%
do 60 dnů	4 522	3,3%	3 426	2,5%	6 349	4,3%	5 295	3,7%
do 90 dní	2 621	1,9%	4 158	3,1%	2 942	2,0%	3 718	2,6%
91-180 dní	6 670	4,9%	6 741	5,0%	7 363	5,0%	7 062	4,9%
181-365 dní	9 529	6,9%	7 439	5,5%	8 071	5,4%	2 409	1,7%
nad 365 dní	1 383	1,0%	1 765	1,3%	1 759	1,2%	4 540	3,1%
Celkem:	137 385	100,0%	134 616	100,0%	148 188	100,0%	144 888	100,0%
	Září		Říjen		Listopad		Prosinec	
Celkem do splatnosti	115 750	78,8%	120 062	80,2%	119 544	82,8%	81 869	76,5%
Ve splatnosti	115 750	78,8%	120 062	80,2%	119 544	82,8%	81 869	76,5%
Celkem po splatnosti:	31 074	21,2%	29 685	19,8%	24 904	17,2%	25 187	23,5%
do 30 dnů	10 312	7,0%	9 603	6,4%	5 410	3,7%	8 868	8,3%
do 60 dnů	4 011	2,7%	4 723	3,2%	2 937	2,0%	2 777	2,6%
do 90 dní	4 589	3,1%	2 967	2,0%	4 618	3,2%	3 129	2,9%
91-180 dní	6 860	4,7%	9 084	6,1%	8 227	5,7%	7 552	7,1%
181-365 dní	825	0,6%	1 754	1,2%	2 195	1,5%	950	0,9%
nad 365 dní	4 477	3,0%	1 554	1,0%	1 517	1,1%	1 911	1,8%
Celkem:	146 824	100,0%	149 747	100,0%	144 448	100,0%	107 056	100,0%

Pohledávky za rok 2017 jsou v Tabulce 24 rozděleny dle dob splatnosti do kategorií podle toho, zda byly zaplacené ve splatnosti nebo ne. Pokud k zaplacení nedošlo, jsou pohledávky ještě dále rozřazeny do kategorií podle dnů po splatnosti. Hodnoty splacených pohledávek v době splatnosti se v celém roce, kromě měsíce ledna, pohybují mezi 70 a 80 %. Přesto však peněžní hodnota pohledávek, které nejsou splacené v dohodnuté době překračuje v průměru 30 mil. Kč.

Tato skutečnost se z části může podílet na platební schopnosti nebo neschopnosti společnosti. Z rozhovorů s finančním manažerem vyšlo najevo, že nezřídka má společnost problémy s nedostatkem peněžní hotovosti, aby byla schopná uhradit své závazky. Vysoký podíl pohledávek má mimo jiné i negativní dopad na úrok poskytovaného cizího kapitálu od bank, které úroky upravují na základě výše momentálních pohledávek. Z předchozích analýz vychází najevo, že pohledávky tvoří poměrně velkou část oběžných aktiv a jejich snížení by mohlo znamenat snížení potenciální zátěže, kterou pro podnik představují. Jako možnost, jak efektivněji řídit pohledávky může sloužit jejich ABC analýza v následující kapitole.

2.4.3 ABC analýza pohledávek

Pro zefektivnění procesu řízení pohledávek a snížení jejich objemu, který má negativní dopad na množství pracovního kapitálu byla v práci aplikována metoda ABC, kterou byly rozděleny pohledávky v roce 2017 do skupin. Vzhledem k tomu, že jsou pohledávky stavovou veličinou a jejich hodnota na konci roku 2017 by neměla vypovídající hodnotu, proto v prvním kroku analýzy byly spočítány průměrné stavy pohledávek po jednotlivých odběratelích. V následujícím kroku byli dodavatelé seřazeni podle průměrné hodnoty pohledávek a byly spočítány procentuální podíly na celkovém stavu pohledávek, které byly následně kumulovány, aby bylo možné následné rozdělení odběratelů do skupin A, B a C. Kompletní tabulka, která zobrazuje rozdělení do jednotlivých skupin podle kumulovaných podílů na stavu pohledávek je v práci označena jako Příloha 2.

Skupina A by měla podle Paretova pravidla tvořit 80 % podílu na průměrném stavu pohledávek a 20% podíl počtu odběratelů. Skutečnost je však jiná a při podílu 80% podíl stavu pohledávek, tvoří tuto skupinu pouze 14,8 % všech odběratelů. Pokud by se procentuální podíly převedly na peníze, tak součet průměrných pohledávek za rok 2017 skupiny A je 162 mil. Kč z celkových 202 mil. Kč. A celá skupina je tvořena pouze 36 odběrateli z celkových 242.

Skupina B se svým podílem Paretově pravidlu blíží více než předešlá skupina A. Dle pravidla by ji mělo tvořit 10 % položek (v tomto případě odběratelů), skutečnost je taková, že skupina je tvořena 9 % odběratelů při 10% podílu na hodnotě průměrných pohledávek. Početně a peněžně lze podíly skupiny B vyjádřit následovně, z celkové hodnoty všech pohledávek (202 mil. Kč) je skupina tvořena 22 odběrateli s průměrnými pohledávkami o hodnotě 20 mil. Kč.

Skupina C je co do počtu odběratelů nejrozsáhlejší, je tvořena 184 odběrateli s hodnotou průměrných pohledávek 20 mil. Kč Procentuálně počet odběratelů tvoří 76 % z celkového počtu, při 10% podílu na celkové hodnotě pohledávek. Zde je pozorovatelné, že opět dochází k odchýlení od Paretova pravidla, protože tuto skupinu by mělo tvořit 70 % položek (odběratelů) při 10% podílu na hodnotě.

Vzhledem k tomu, že skupina A tvořící největší podíl na hodnotě pohledávek je tvořena pouze necelými 15 % odběratelů, mohla by metoda ABC být ve společnosti FV – Plast, a.s. dobře aplikovatelná a používaná a mohla by vést ke snížení stavu pohledávek. Ty totiž dle předchozích analýz (kapitola 2.2 Analýza pracovního kapitálu) tvoří velkou část jak oběžných aktiv, tak především i pracovního a nepeněžního kapitálu a tím může docházet k negativnímu ovlivňování rentability aktiv nebo ekonomické přidané hodnoty.

2.5 Analýza krátkodobého finančního majetku

Do pracovního kapitálu mimo pohledávek a zásob spadá i krátkodobý finanční majetek, který bohužel v případě společnosti FV – Plast, a.s. netvoří příliš velkou část pracovního kapitálu. Pro jeho analyzování poslouží ukazatelé likvidity, konkrétně běžná, pohotová a peněžní likvidita, které jsou zobrazeny níže v tabulce.

Tabulka 25: Ukazatelé likvidity v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva	363 858	290 892	246 276	296 205	331 308
Zásoby	160 647	153 372	154 356	177 356	211 230
Krátkodobý závazky	259 886	249 937	207 008	275 279	268 747
Krátkodobý f. majetek	19 643	1 781	3 139	2 510	5 627
Běžná likvidita	1,40	1,16	1,19	1,08	1,23
Pohotová likvidita	0,78	0,55	0,44	0,43	0,45
Peněžní likvidita	0,08	0,01	0,02	0,01	0,02

Běžná likvidita v letech 2014 až 2016 zaznamenává oproti roku 2013 výrazný pokles a až v roce 2017 dochází k opětovnému nárůstu. Doporučené hodnoty pro podnik by se měly pohybovat mezi 1,5 a 2,5. Čím je hodnota vyšší tím menší riziko platební neschopnosti podniku hrozí. V tomto případě se udávaným hodnotám nejvíce blíží pouze likvidita z roku 2013, v ostatních letech jsou likvidity hluboko pod doporučenou hodnotou.

V případě pohotové likvidity je trend stejný jako tomu bylo u běžné likvidity. Opět došlo po roce 2013 k propadu a nárůst přichází až v roce 2017. Pro pohotovou likviditu jsou udávány

hodnoty v rozmezí 1 a 1,5, podnik bohužel takových hodnot nedosahuje, a proto je z hlediska věřitelů není situace příliš příznivá.

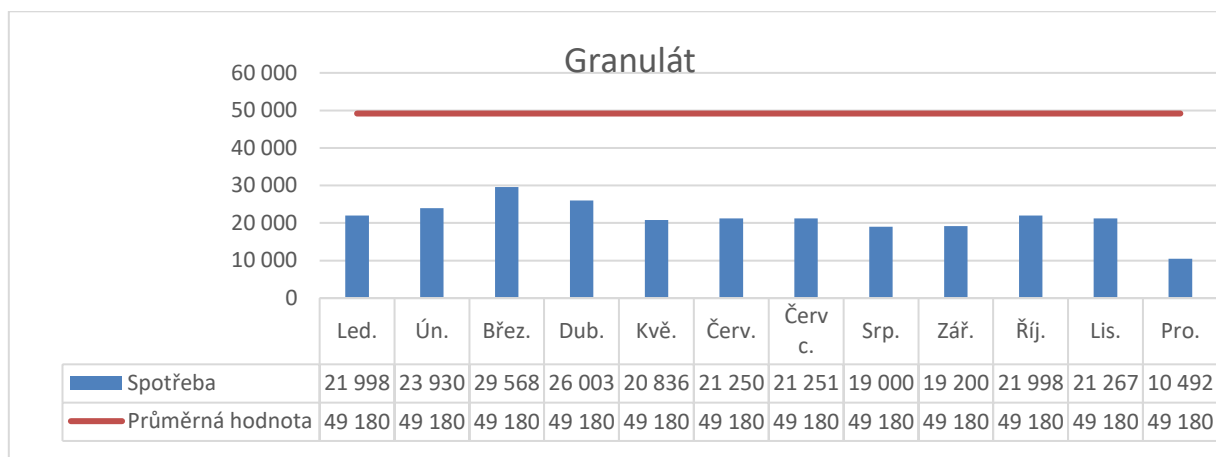
I u peněžní likvidity je trend poklesu a následného vzrůstu totožný s předešlými likviditami. Pro peněžní likviditu je jsou udávány hodnoty v rozmezí mezi 0,2 a 0,5. Podnik bohužel těchto hodnot nedosahuje a jeho likvidita poukazuje na to, že nemá dostatek hotovosti na hrazení svých závazků.

Celkově analýza poukazuje na problém společnosti FV – Plast, a.s. v podobě přílišných objemů oběžných aktiv a nedostatku krátkodobého finančního majetku. To může být způsobeno i velkými stavy pohledávek, a především jejich dlouhou dobou splatnosti.

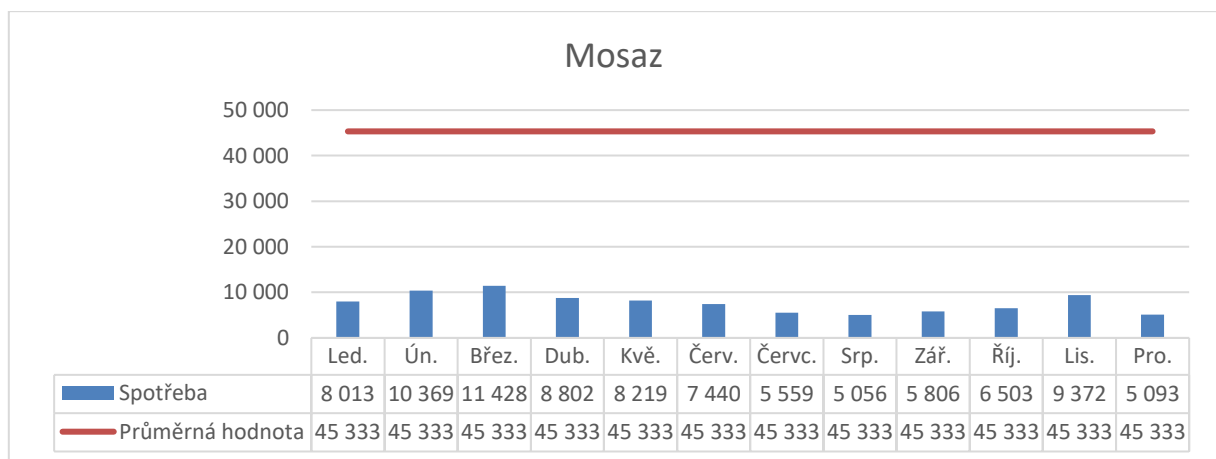
2.6 Aplikace metody ABC/XYZ na zásoby

Předchozí analýzy zásob odhalili, že stavy zásob jsou v podniku udržovány na příliš vysokých hodnotách a je v nich tím pádem zadržováno přílišné množství kapitálu. Pro efektivnější řízení a rozčlenění zásob dle spotřeby a průměrné hodnoty budou zásoby rozděleny do matice ABC/XYZ. Data pro správné sestavení matice vycházejí z předešlé analýzy zásob, kde zásoby byly rozděleny dle toho, jak je s nimi v podniku pracováno. Jmenovitě se jedná o granulát, mosaz, hliníkovou folii, ostatní materiál, vlastní výroba – trubky, vlastní výroba – tvarovky a zboží. Pro určení hodnoty byly počítány průměry z počátečních a konečných stavů po měsících v roce 2017 a spotřeba vychází z účetního systému ABRA, kdy byly exportovány data o spotřebě z účtu Výdej materiálu do výroby. U zboží a vlastní výroby je spotřeba substituována tržbami. Stejně jako v předešlých analýzách jsou všechny hodnoty udávány v tisících Kč. Pro přehlednost budou nejdříve vždy graficky znázorněny hodnoty spotřeby/tržeb po měsících a v závěru budou jednotlivé druhy zásob rozděleny do matice ABC/XYZ.

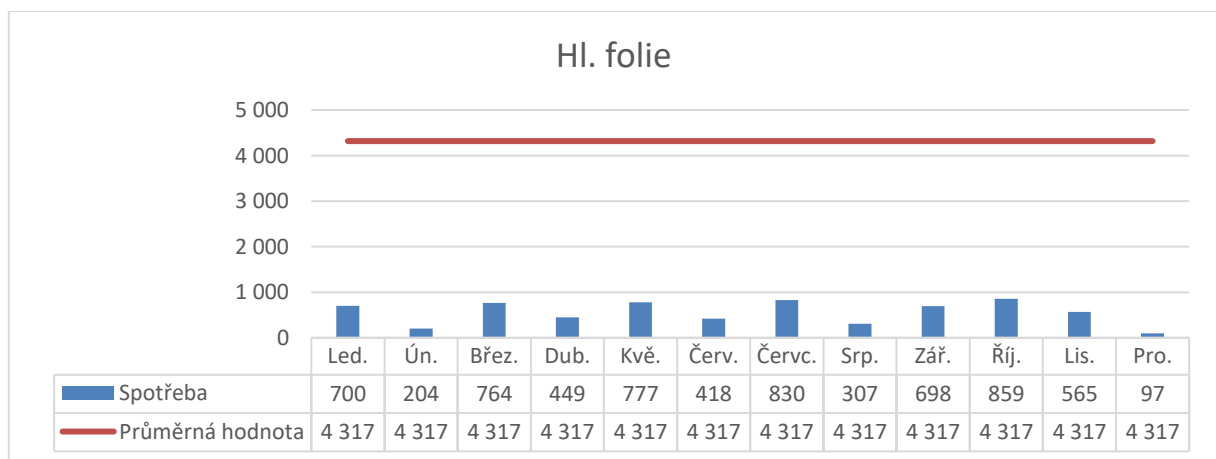
Graf 15: ABC/XYZ – Granulát; Zdroj: Vlastní zpracování



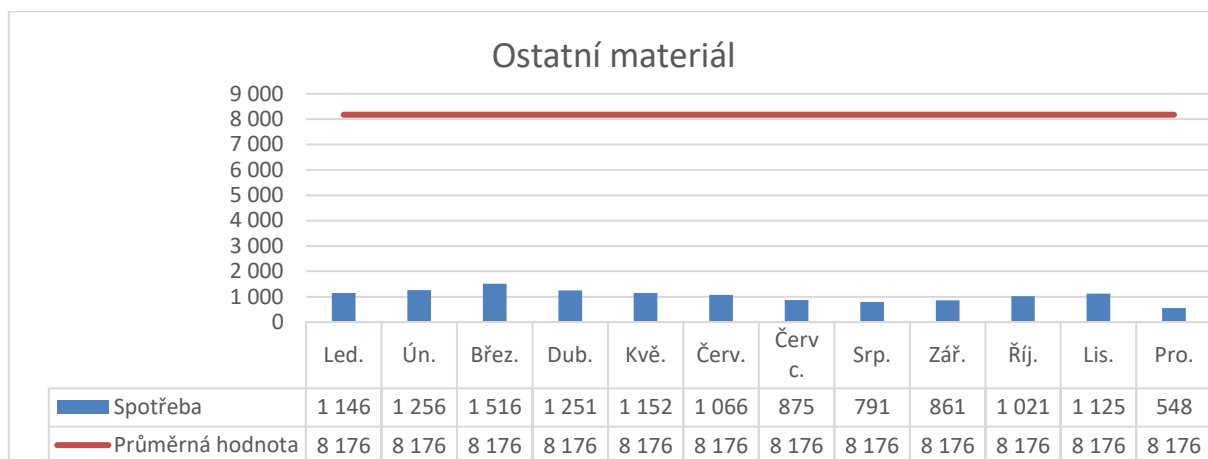
Graf 16:ABC/XYZ – Mosaz; Zdroj: Vlastní zpracování



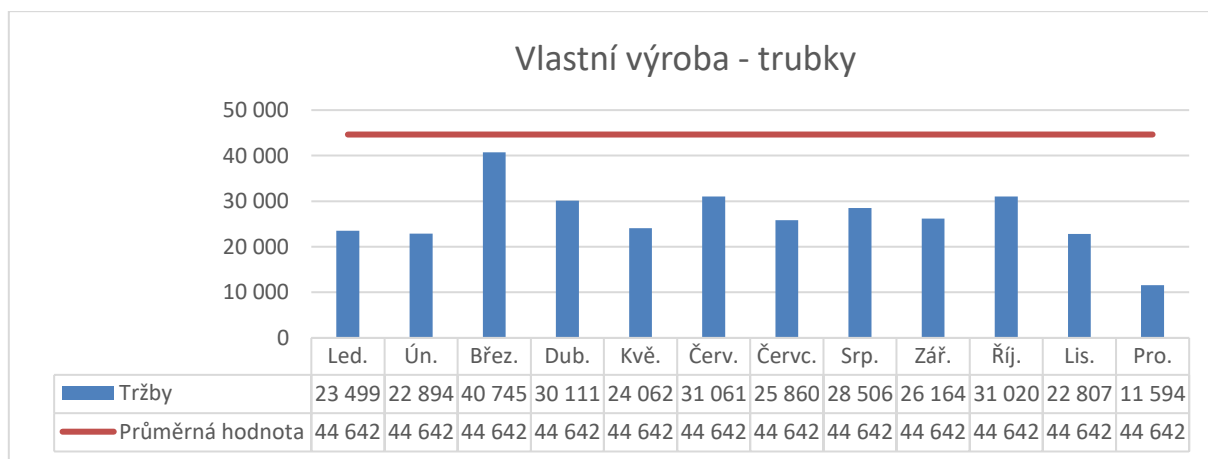
Graf 17:ABC/XYZ – Hliníková folie; Zdroj: Vlastní zpracování



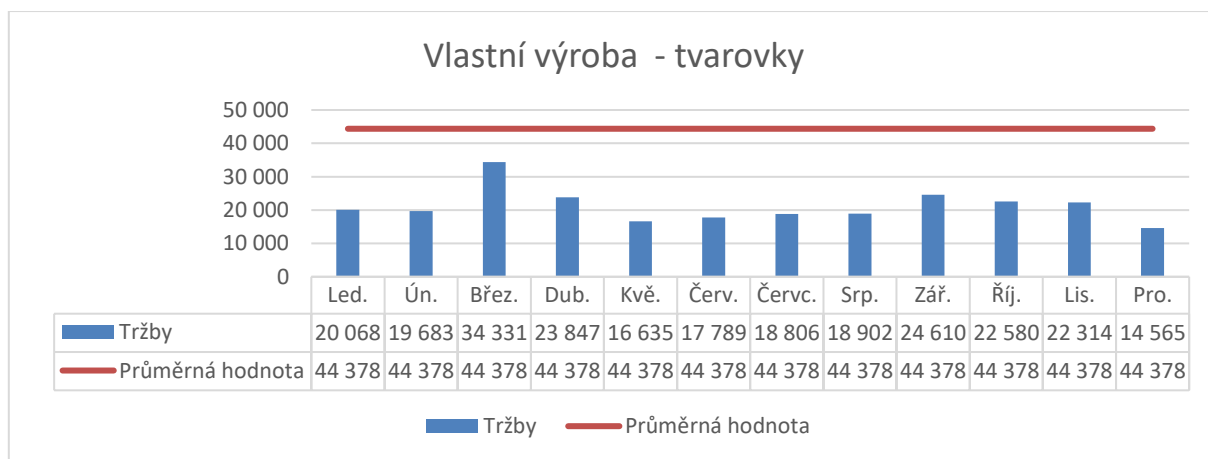
Graf 18: ABC/XYZ – Ostatní materiál; Zdroj: Vlastní zpracování



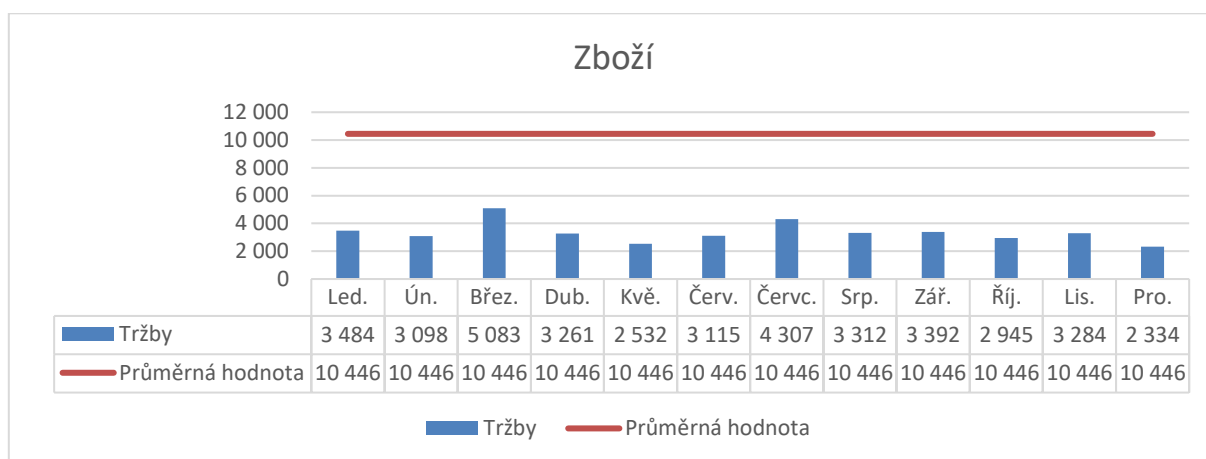
Graf 19: ABC/XYZ – Vlastní výroba - trubky; Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 20: ABC/XYZ – Vlastní výroba – tvarovky; Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 21: ABC/XYZ – Zboží; Zdroj: Vlastní zpracování



V předchozích grafech (15 - 21) jsou zobrazeny průběhy spotřeby a průměrná hodnota zásob za všechny měsíce v roce 2017. Výše zmíněné grafy sloužili jako podkladová data pro rozřídění položek zásob do ABC/XYZ matice, která je zobrazena v Tabulce 25.

Tabulka 26: Matice ABC/XYZ; Zdroj: Vlastní zpracování

		A	B	C
		Vysoká hodnota	Střední hodnota	Nízká hodnota
X	Pravidelná spotřeba	Mosaz	-	-
Y	Spotřeba s výkyvy	Granulát	Zboží	-
Z	Nepřavidelná spotřeba	VV - trubky, VV - tvarovky	Ostatní materiál	Hliníková folie

Po aplikaci metody ABC/XYZ byly položky zásob rozděleny do matice, tak jak ukazuje Tabulka 26. Položky nacházející se v řádku X nejsou pro podnik nijak závažným problémem, jejich spotřeba je poměrně konstantní a dobře předvídatelná. Jediný zástupce v řádku X je mosaz nacházející se na pozici XA, která odpovídá položkám s vysokou hodnotou a pravidelnou spotřebou. Z Grafu 16 je poměrně pravidelná spotřeba dobře pozorovatelná, bohužel však několikanásobně převyšuje průměrnou hodnotu stavu dané zásoby. Na pozici YA se nachází granulát, který dosahuje podobné hodnoty stavu zásob jako mosaz, ale jeho spotřeba už vykazuje vyšší výkyvy, než tomu je u mosazi. Pravděpodobně neproblematičtější pozici zaujímá Vlastní výroba trubek i tvarovek. Jejich hodnota je vysoká a jejich spotřeba, která v tomto případě vyjádřena tržbami během roku kolísá i o 20 mil. Kč, a proto jsou obě tyto položky zásob umístěny na pozici ZA. Další položkou, která je v matici na pozici YB je zboží, dosahuje střední hodnoty jeho spotřeba, která je opět vyjádřena tržbami vykazuje výkyvy. I u zboží je pozorovatelný rozdíl mezi tržbami a průměrnou hodnotou. Na pozici ZB s nachází položka ostatní materiál, kdy jeho

spotřeba vykazuje výkyvy a jeho průměrná hodnota se pohybuje nad úrovní 8 mil. Kč. I v případě ostatního materiálu je pozorovatelné, že rozdíl mezi spotřebou a průměrnou hodnotou je značný, to je dobře patrné z Grafu 18. Poslední pozice, která je v matici zabrána je pozice ZC, kterou zaujímá hliníková folie, ta je na této pozici z důvodu malé průměrné hodnoty, a i z důvodu velkých výkyvů ve spotřebě.

Na základě výsledků ABC/XYZ analýzy by se dalo podniku doporučit, aby se zaměřil na řízení položek granulátu a vlastní výroby a aby především snížil stavy zásob v tom smyslu, že se sníží rozdíl mezi hodnotou zásob a spotřebou.

2.7 Optimalizační doporučení

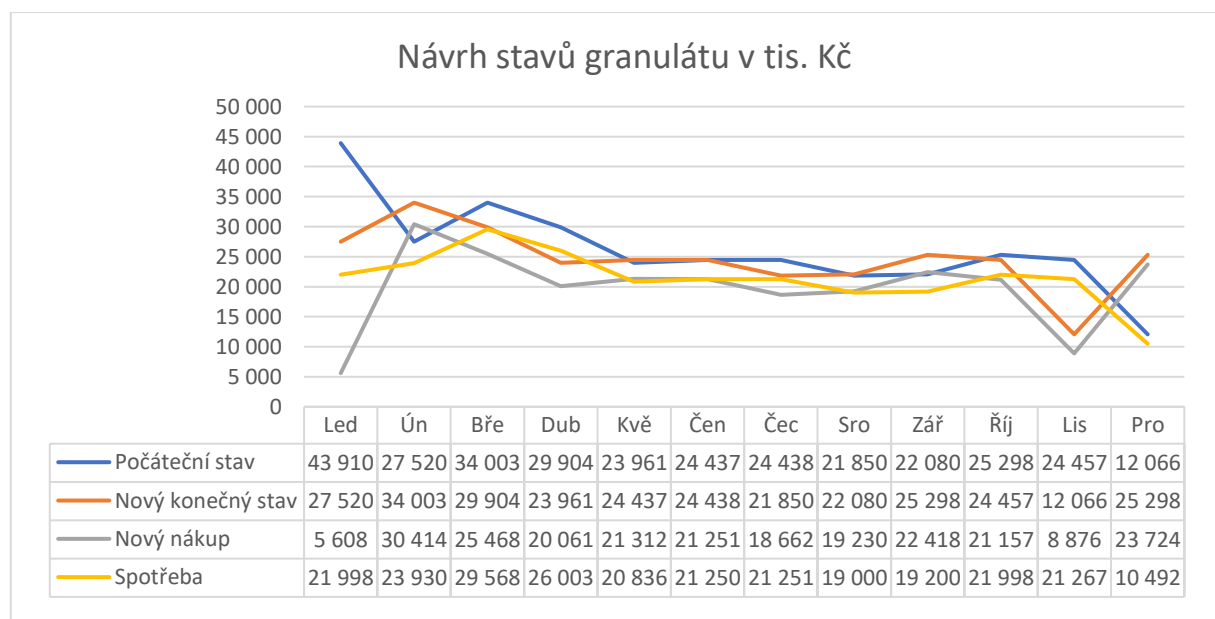
V této kapitole budou navržena optimalizační doporučení, která budou vycházet z předešlých analýz a ze stávající situace ve společnosti FV – Plast, a.s. Veškerá doporučení se budou soustředit především na optimalizaci stavu zásob, konkrétně materiálu, který vstupuje do výroby. Důvodů, proč se optimalizační doporučení budou soustředit právě na materiál je několik. Jedním z hlavních důvodů, které upřednostňují zásoby je ten, že právě zásoby dle analýzy pracovního kapitálu (kapitola 2.2) tvoří majoritní podíl na pracovním kapitálu, a proto jejich optimalizace může mít velký dopad na chod podniku. Dalším důvodem, proč se doporučení budou soustředit na zásoby, a ne na pohledávky je, že práce se zásobami materiálu má větší potenciál než optimalizace pohledávek. Z rozhovorů s finanční ředitelkou a s pracovníky, kteří mají ve své gesci řízení pohledávek vyšlo najevo, že společnost FV – Plast, a.s. již nástroje řízení pohledávek aplikuje. Jedná se především o systém skont, která jsou poskytována na základě doby splatnosti a rozřazování pohledávek podle doby splatnosti a jejich řízení po jednotlivých skupinách. Na druhou stranu zásoby materiálu ve společnosti nepodléhají žádnému speciálnímu systému řízení, jediné, co je ve společnosti pozorováno je, aby bylo materiálu dostatek a nedocházelo k omezování výroby. Při rozhovorech s finanční ředitelkou bylo zmíněno, že nákupy, které jsou realizovány a které dle analýzy často přesahují měsíční spotřebu jsou realizovány v takové výši, aby byly plněny podmínky stanovené dodavatelem a společnosti byly poskytovány tzv. „slevy za odběr“. Bohužel právě kvůli tomuto fenoménu jsou zásoby materiálu udržovány na vysoké úrovni a tím je v nich vázáno příliš kapitálu, který je navíc cizí, protože zásoby jsou financovány prostřednictvím úvěrů.

2.7.1 Snížení stavů materiálů

Řešením, které bude společnosti FV – Plast, a.s. doporučeno je snížení stavu zásob jednotlivých materiálů. Optimalizační doporučení budou vycházet z analyzovaných dat roku 2017 a budou postupně navrhovat snížení stavů jednotlivých druhů materiálů vstupujících do výroby. Z analýzy materiálů vyšlo najevo, že objemy nákupů a spotřeby se během roku příliš neliší, a to zohledňuje i navrhované řešení, které nákupy pouze časově posune a tím dojde ke spotřebování zásob, které prozatím pouze „leží“ ve skladě a zbytečně vážou kapitál, zároveň však budou zachovány i bonusy, které jsou společnosti poskytovány na základě odebraného množství. V celkovém množství zásob, které by měly být nově udržovány bude zohledněn i interní požadavek vedení společnosti, že 15 % měsíční spotřeby by mělo být udržováno jako rezervní zásoba. Výše jednotlivých materiálů je zobrazena v následujících grafech.

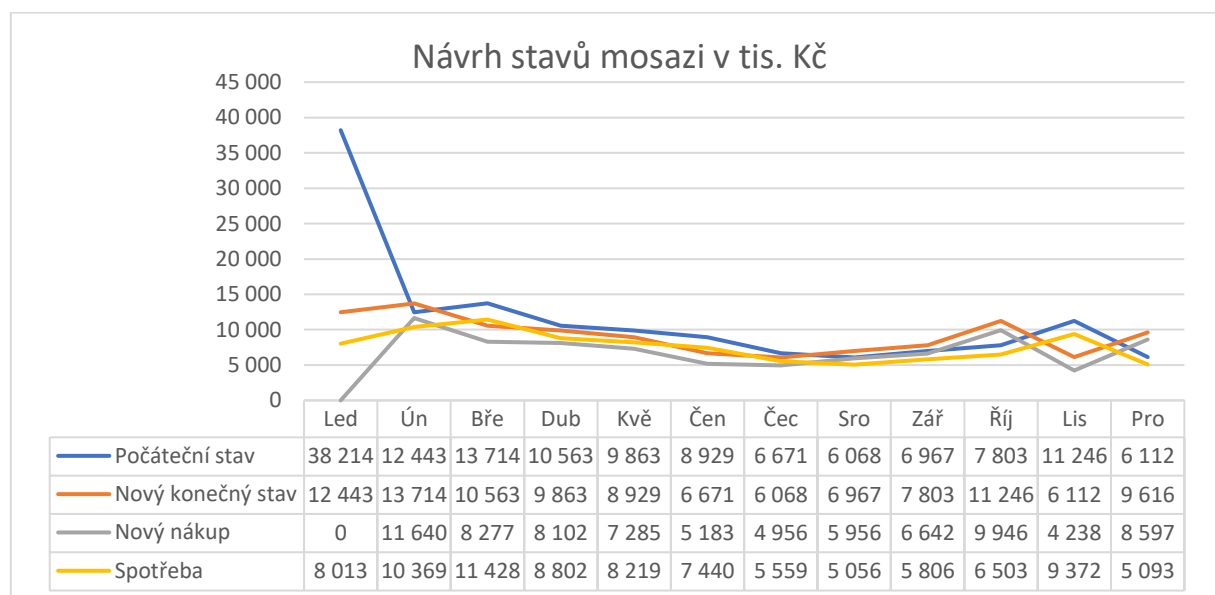
Konkrétní hodnoty, které jsou zobrazovány v grafech byly dopočítávány, jak již bylo zmíněno na základě dat z roku 2017. Počáteční stav v lednu je vždy přímo převzat z analýzy zásob, konečný stav v daném měsíci dosahuje takové hodnoty, která odpovídá 115 % hodnoty spotřeby následujícího měsíce (konečný stav v lednu = 1,15*spotřeba v únoru) v tomto výpočtu je zohledněn interní požadavek společnosti na zadržované množství rezervních zásob. Spotřeba je opět přímo převzata z analýzy zásob a objem nakoupeného materiálu je dopočítán na základě konečného stavu, spotřeby a počátečního stavu (Objem nákupu = konečný stav – počáteční stav + spotřeba).

Graf 22: Návrh stavů granulátu v tis. Kč; Zdroj: Vlastní zpracování



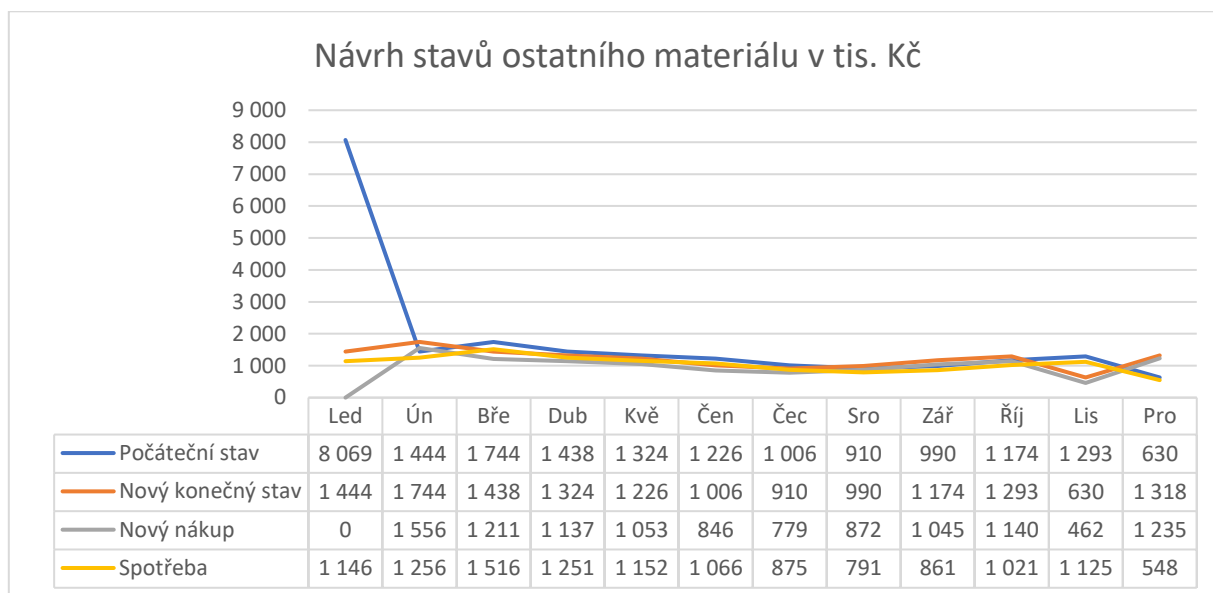
V Grafu 22 je zobrazeno optimalizační doporučení pro stav zásob granulátu. Aby došlo ke snížení konečného stavu v lednu, který bude zároveň splňovat interní požadavek společnosti, byl v lednu omezen objem nákupu. Tím se křivky spotřeby a konečného stavu k sobě přiblížili a omezili množství vázaného kapitálu v zásobách granulátu. Objemy nákupů materiálu jsou téměř totožně s realizovanými nákupy a měli by být dodrženy podmínky pro dosažení bonusů od dodavatele.

Graf 23: Návrh stavů mosazi v tis. Kč; Zdroj: Vlastní zpracování



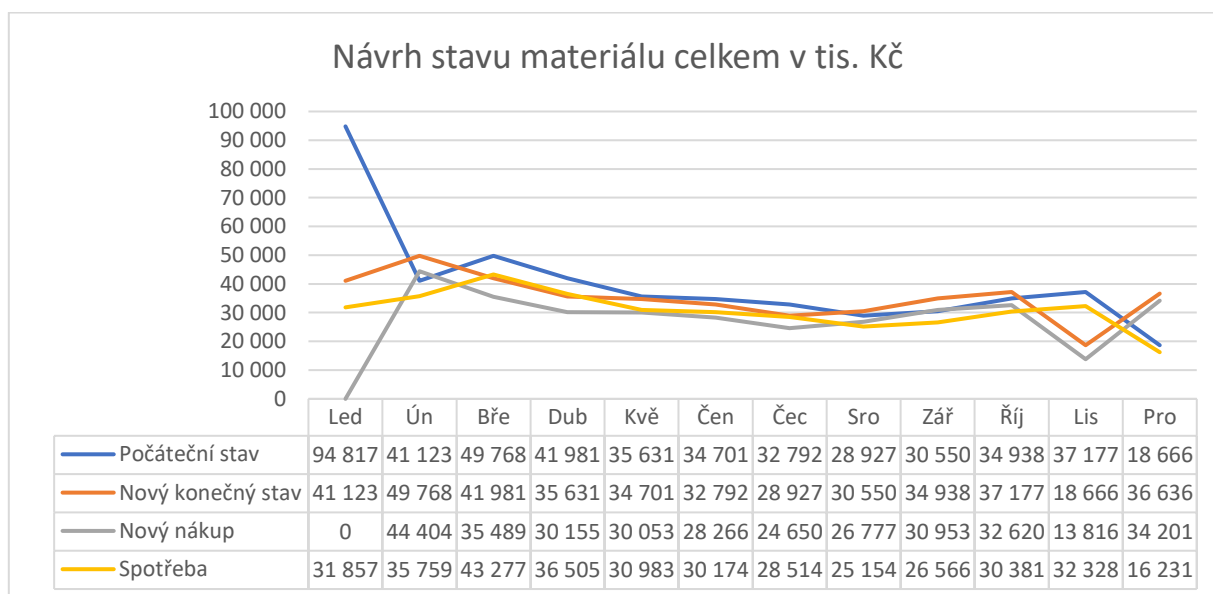
Návrh optimalizačního řešení pro mosaz, která se používá v závodě v Bohdalicích pro výrobu tvarovek je zadržováno větší množství než granulátu, proto pokles v začátku Grafu 23 znázorněný křivkou počátečního stavu je významnější než u granulátu. Aby stav mosazi dosahoval požadovaných hodnot nákup v lednu je na nulové úrovni, tím dojde ke spotřebování zásob, tedy i přebytečného kapitálu, který je v mosazi vázán. V následujících měsících je už stav stabilizován a udržován na základě predikování spotřeby a rezervy požadované vedením společnosti.

Graf 24: Návrh stavů ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování



U položky ostatní materiál, který je tvořen plastovými vaky na balení trubek, spojovacím materiálem a náhradními díly je aplikován stejný princip jako v předešlých, který je graficky zobrazen v Grafu 24. Na začátku roku je opět patrný pokles počátečního stavu zapříčiněný nulovým nákupem, aby bylo dosaženo nového konečného stavu, který zohledňuje jak spotřebu v následujících měsíci, tak i požadavek na zadržování rezervní zásoby. Po zbytek roku jsou stavy ostatního materiálu udržovány tak, aby nedocházelo k přílišnému vázání kapitálu.

Graf 25: Návrh stavu materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování



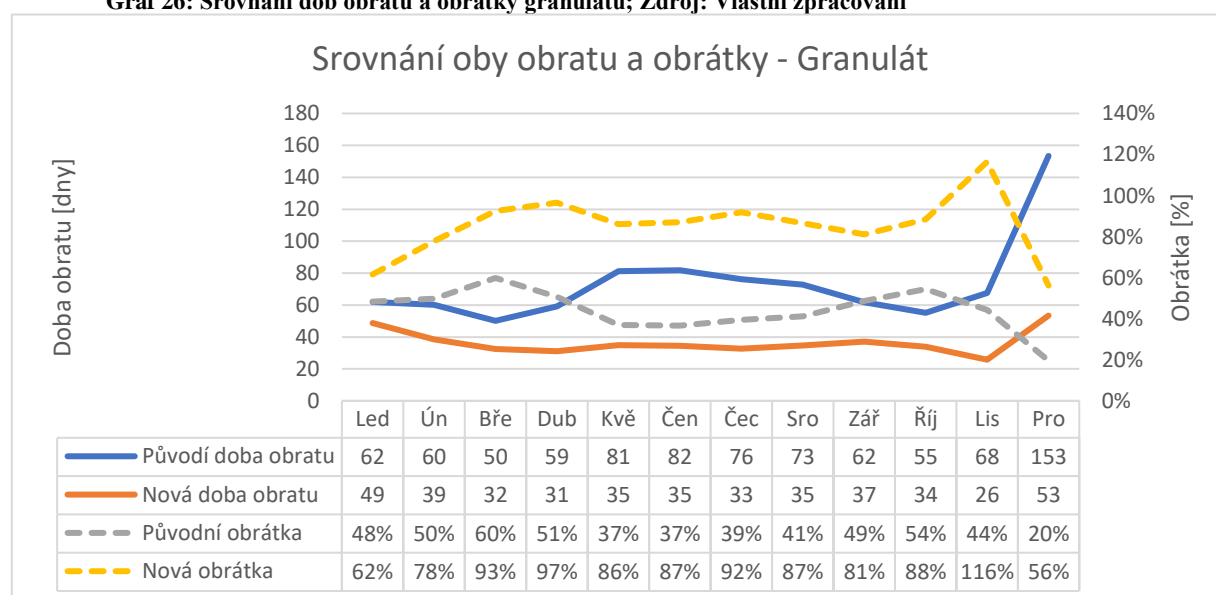
Úpravy stavů všech výše zmíněných materiálů jsou shrnuty v Grafu 25. Aby došlo k vyrovnaní křivky spotřeby a křivky konečného stavu, tak v lednu není realizován žádný nákup a dochází tedy ke zredukování zásob o přibližně 50 mil. Kč. V následujících měsících je opět

dodržován princip toho, že stavy materiálů jsou vždy schopné pokrýt spotřebu, a navíc i interní požadavek na zadržení 15 % zásob v podobě rezervy. S poklesem stavů zásob materiálu by měl podnik zredukovat kapitál, který je v materiálu vázán a který zhoršuje jak rentabilitu aktiv, tak i ekonomickou přidanou hodnotu. Vlivy, které mají poklesy zásob na zmiňovanou rentabilitu a přidanou hodnotu jsou popsány v předchozí kapitole.

2.7.2 Změna obrátkovosti s poklesem stavů materiálů

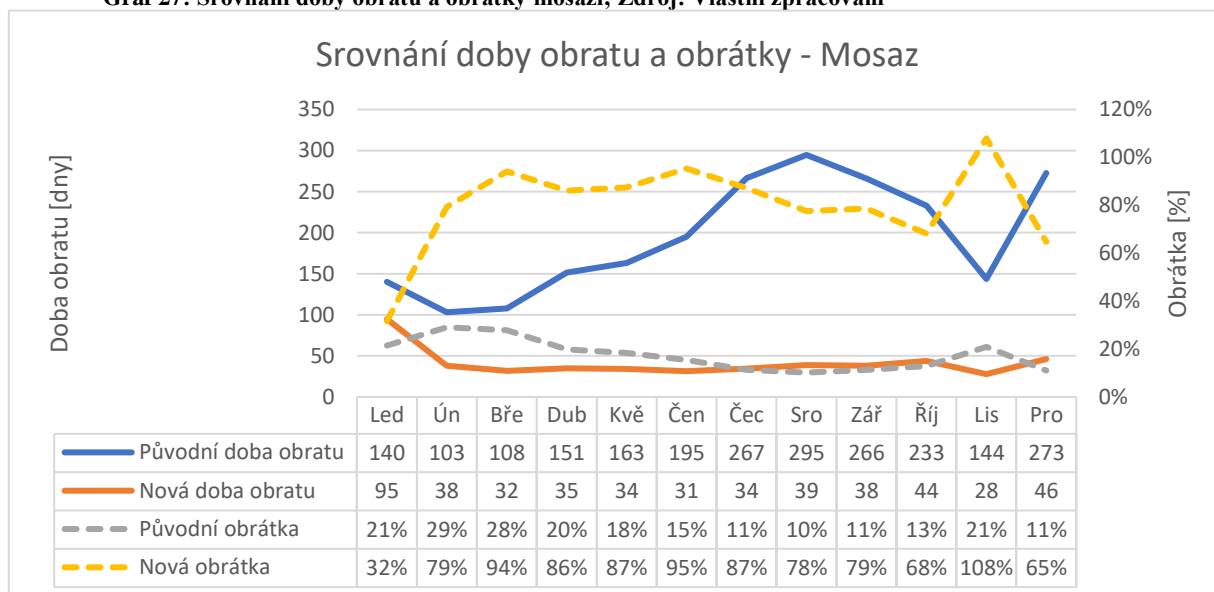
Snižování stavů jednotlivých položek materiálů se pozitivně projeví i na jejich obrátkovosti a době obratu. Provedená analýza zásob (kapitola 2.3) nepřinesla příliš uspokojivé výsledky. V této podkapitole budou již zjištěné výsledky sloužit k porovnání s obrátkovostí a dobou obratu, které budou vycházet z modelovaných situací. Pro jednotlivé výpočty budou sloužit modelovaná data z předešlé kapitoly a výsledky budou pro přehlednost graficky zobrazeny v následujících grafech.

Graf 26: Srovnání dob obratu a obrátky granulátu; Zdroj: Vlastní zpracování



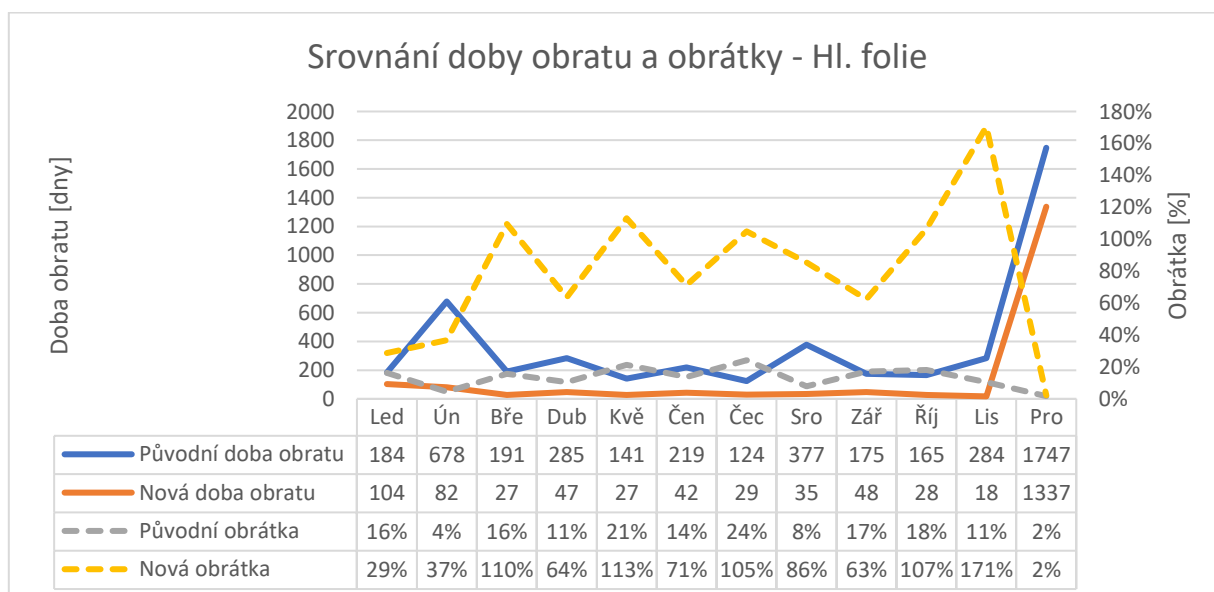
V Grafu 26 je zobrazena změna obrátkovosti a doby obratu granulátu, pokud by došlo k navrhovaným změnám. Obrátka je v grafu značena přerušovanou čarou a je dobře patrné, že při zredukování stavů granulátu by vzrostla v řádech desítek procent. Její nárůst se následně projeví i na době obratu, která se ve většině měsíců blíží ke 30 dnům, s výjimkou ledna, kdy je spotřebováváno přebytečné množství granulátu. Z grafu je také patrné, že doba obratu je v celém roce poměrně vyrovnaná, kromě prosince, kdy probíhá odstávka linek.

Graf 27: Srovnání doby obratu a obrátky mosazi; Zdroj: Vlastní zpracování



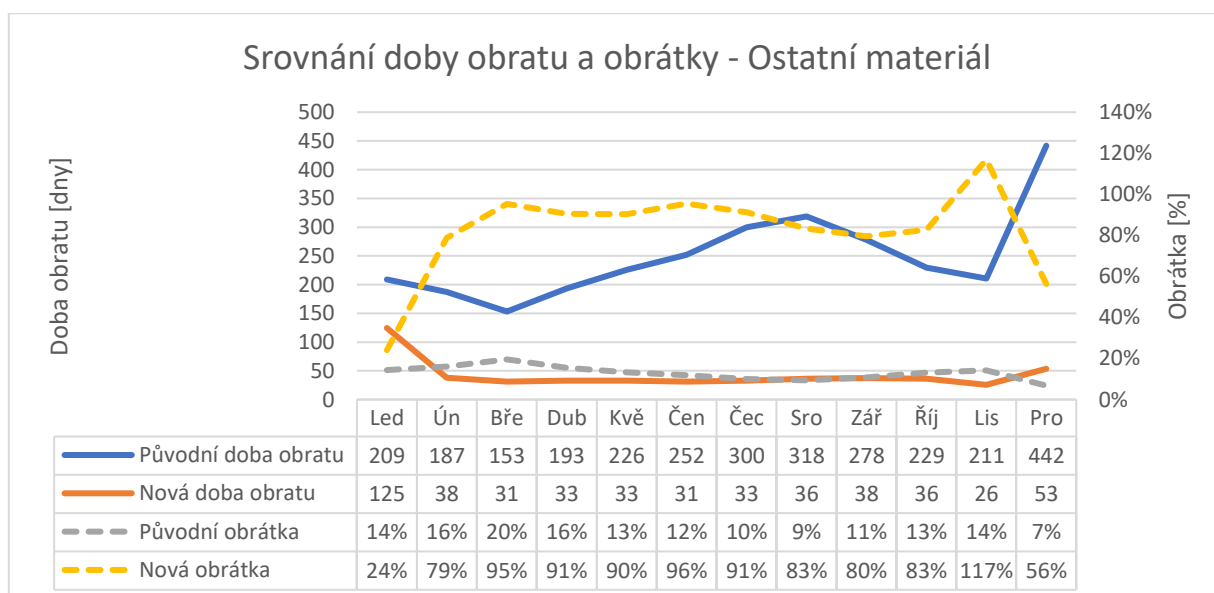
Změny, které se projeví poklesem stavů mosazi na obrátku a dobu obratu jsou znatelnější, než tomu bylo v případě granulátu. Původní obrátka přesáhla pouze ve čtyřech měsících hranici 20 %, v případě nové obrátky vycházející z nově navrhovaných stavů jsou hodnoty o desítky procent vyšší. Výjimkou je pouze měsíc leden, kdy dochází k postupnému spotřebovávání přebytku zásob na skladě, a proto obrátka pouze těsně přesahuje hranici 30 %. V závislosti na obrátce zásob se změnila k lepšímu i doba obratu, který původně neklesla pod hranici 100 dnů a v pěti měsících dokonce přesahovala hranici 200 dní. Nové doby obratu zásob jsou o desítky dnů nižší, kromě ledna, který je ovlivněn již zmiňovaným spotřebováváním zásob.

Graf 28: Srovnání doby obratu a obrátky hl. folie; Zdroj: Vlastní zpracování



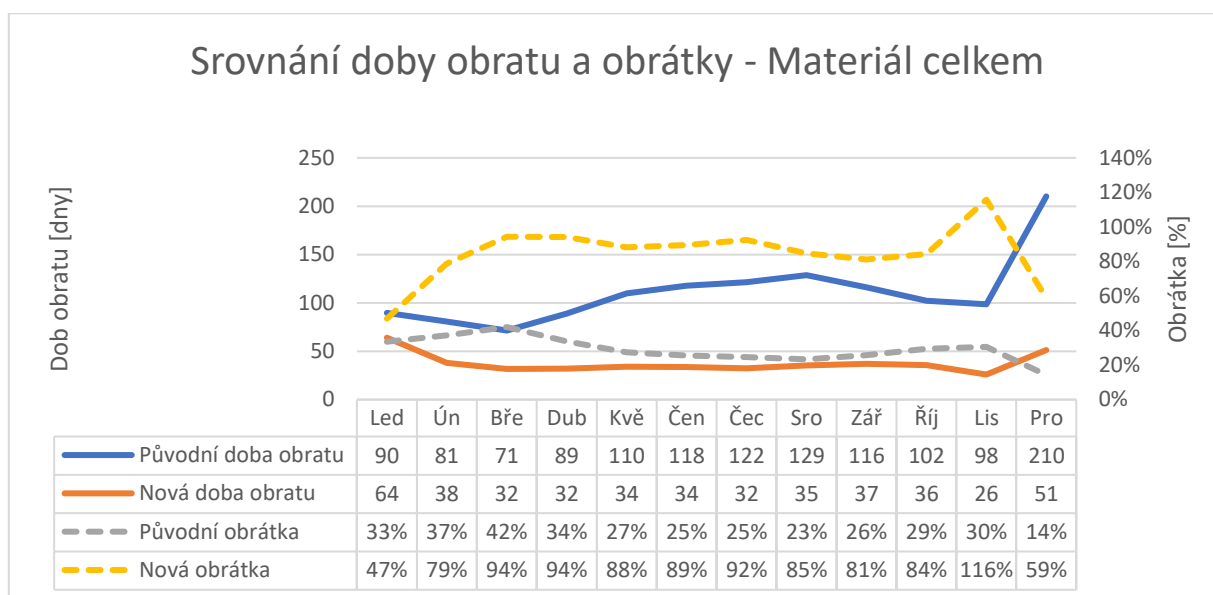
V Grafu 28 je možné pozorovat změny, ke kterým dochází při snížení stavů hliníkové folie. Obrátka oproti původním hodnotám v každém měsíci kromě prosince několikanásobně vzrostla. Prosinec je ovlivněn především odstávkou linky a také tím, že je počítáno s nákupem na leden následujícího roku, aby byla uspokojena potřeba materiálu ve výrobě. Hodnoty obrátky se následně odrazily na době obrátu folie, která se oproti původním hodnotám značně změnila. Kromě ledna a prosince se všechny hodnoty pohybují v řádech desítek dnů, prosinec je ovlivněn nízkou spotřebou a zároveň faktem, že je realizován nákup na následující měsíc a v lednu dochází ke spotřebování stávajících zásob, proto doba obrátu přesahuje 100 dnů.

Graf 29: Srovnání doby obrátu a obrátky ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování



Původní obrátka a doba obrátu reflektují situaci před snížením stavů položky ostatní materiál. Z Grafu 29 je patrné, že původní doby obrátu ostatního materiálu se pohybovali od 150 dnů do téměř 450 dnů. Tyto hodnoty vycházejí z nízké obrátky, která pouze v březnu dosáhla hranice 20 %, ale v ostatních měsících se pohybovala spíše v okolí 10 %. Pokud by nastala situace modelovaná v předešlé kapitole a došlo by ke snížení stavů, tak by se hodnoty jak obrátky, tak doby obrátu výrazně změnily k lepšímu. Kromě ledna a prosince by obrátka vždy přesahovala 70% hranici a doba obrátu by se kromě dvou zmiňovaných měsíců blížila 30 dnům.

Graf 30: Srovnání doby obratu a obrátky materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování



Poslední graf týkající se porovnávání původních dob obratu a obrátky shrnuje předešlé údaje a zobrazuje je pro materiál celkem. Z grafu a související tabulky je patrné, že obrátka dosahovala poměrně nízkých hodnot, ze kterých vybočoval pouze první kvartál roku 2017. Vzhledem k nízkým procentuálním hodnotám obrátky jsou naopak doby obratu vysoké a vrcholí v prosinci hodnotou 210 dnů, to je však negativně ovlivněno již zmiňovanou odstávkou výrobních linek. V případě, že by došlo k realizování změn a stavy materiálů by byly sníženy, tak se obrátka i doba obratu bude pohybovat v odlišných číslech. Konkrétně obrátka dosahuje hodnot, které se pohybují od cca 80 do 100 %, výjimkou je opět leden a prosinec. V závislosti na obrátce se mění i doby obratu, které jsou řádově o desítky dnů níže, než tomu bylo ve skutečnosti. Tím je i zkrácena doba, po kterou je v materiálech vázán kapitál, a především je množství kapitálu sníženo.

2.8 Snížení objemu oběžných aktiv a dopad na ekonomické ukazatele

V této kapitole bude modelován dopad snížení stavu oběžných aktiv na rentabilitu aktiv (ROA) a na ekonomickou přidanou hodnotu (EVA). Všechny propočty budou pracovat s daty z rozvahy a výkazu zisků a ztrát pro rok 2017 a postupně budou snižovány položky oběžných aktiv a bude ukazován jejich dopad na výslednou rentabilitu či přidanou hodnotu. Pro výpočet ekonomické přidané hodnoty byly použity data z Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO), konkrétně se jedná o vážené průměrné náklady na kapitál (WACC)

2.8.1 Dopad snížení zásob a pohledávek na rentabilitu aktiv

V následujících tabulkách bude ilustrován možný dopad snížení zásob nebo pohledávek anebo vzájemné kombinace na hodnotu ROA. Rentabilita byla počítána jako podíl EBIT (zisky před zdaněním a úroky) a celkových aktiv. Pro znázornění změny rentability byly modelovány situace, kdy by došlo ke snížení zásob nebo pohledávek nebo zásob i pohledávek o 5, 10, 15 a 20 %. Společně s poklesem oběžných aktiv bude pozorován nárůst rentability aktiv a ten bude hodnotícím ukazatelem, zda je snižování oběžných aktiv efektivní. Z předchozích analýz vyšlo najevo, že společnost FV – Plast, a.s. zadržuje příliš velké objemy zásob a kapitál, který je v nich vázán má negativní vliv na podnik jako celek.

Tabulka 27: Dopad poklesu zásob na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování

Snížená OA a dopad do ROA	Skutečnost 2017	Pokles zásob o 5 %	Pokles zásob o 10 %	Pokles zásob o 15 %	Pokles zásob o 20 %
Aktiva	617 964	607 402	596 841	586 279	575 718
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	320 746	310 185	299 623	289 062
Zásoby	211 230	200 669	190 107	179 546	168 984
Pohledávky	114 451	114 451	114 451	114 451	114 451
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
EBIT	35 165	35 165	35 165	35 165	35 165
ROA	5,69%	5,79%	5,89%	6,00%	6,11%
Hodnoty ROA dle MPO	5,76%	-	-	-	-

Tabulka 27 znázorňuje dopad poklesu oběžných aktiv, v tomto případě konkrétně zásob na rentabilitu aktiv. Jak bylo výše zmíněno, data, která jsou použita pro propočítání rentability jsou čerpána z rozvahy a z výkazu zisků a ztrát. Hodnota ROA pro rok 2017 je 5,69 %, která nedosahuje o 0,07 % hodnoty zveřejněné MPO. Z tabulky je dále patrné, jak s klesajícími zásobami narůstá ROA. Při 5, 10, 15 a 20% poklesu zásob ROA vzroste o 0,1 %, 0,2 %, 0,31 % a o 0,42 %. Pokud by tedy klesly zásoby o cca 40 mil. Kč, tak podniku vzroste o 0,42 % rentabilita aktiv.

Tabulka 28: Dopad poklesu pohledávek na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování

Snížená OA a dopad do ROA	Skutečnost 2017	Pokles Pohledávek o 5 %	Pokles Pohledávek o 10 %	Pokles Pohledávek o 15 %	Pokles Pohledávek o 20 %
Aktiva	617 964	612 241	606 519	600 796	595 074
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	325 585	319 863	314 140	308 418
Zásoby	211 230	211 230	211 230	211 230	211 230
Pohledávky	114 451	108 728	103 006	97 283	91 561
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
EBIT	35 165	35 165	35 165	35 165	35 165
ROA	5,69%	5,74%	5,80%	5,85%	5,91%
Hodnoty ROA dle MPO	5,76%	-	-	-	-

Tabulka 28 popisuje změnu, respektive nárůst ROA v situaci, kdy by došlo ke snižování pohledávek. Stejně jako tomu bylo v předešlé tabulce, tak i v případě pohledávek byl uvažován pokles o 5, 10, 15 a 20 %. Protože pohledávky tvoří tak velkou část oběžných aktiv, tak nárůst rentability nedosahuje takových hodnot jako tomu bylo u zásob. S 20% poklesem pohledávek rentabilita vzroste pouze o 0,22 %, ale i tak přesahuje hodnotu uváděnou MPO.

Tabulka 29: Dopad poklesu zásob a pohledávek na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování

Snížená OA a dopad do ROA	Skutečnost 2017	Pokles zásob a pohledávek o 5 %	Pokles zásob a pohledávek o 10 %	Pokles zásob a pohledávek o 15 %	Pokles zásob a pohledávek o 20 %
Aktiva	617 964	601 680	585 396	569 112	552 828
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	315 024	298 740	282 456	266 172
Zásoby	211 230	200 669	190 107	179 546	168 984
Pohledávky	114 451	108 728	103 006	97 283	91 561
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
EBIT	35 165	35 165	35 165	35 165	35 165
ROA	5,69%	5,84%	6,01%	6,18%	6,36%
Hodnoty ROA dle MPO	5,76%	-	-	-	-

V posledním případě byl uvažován pokles jak zásob, tak i pohledávek. Opět byly modelovány situace s poklesem o 5, 10, 15 a 20 % a je patrné, že při snížení pohledávek i zásob o 20 % by došlo ke zvýšení rentability aktiv o 0,67 % a hodnota by přesahovala údaj uváděný MPO o 0,6 %.

2.8.2 Dopad snížení zásob a pohledávek na ekonomickou přidanou hodnotu

Aby bylo možné lépe ilustrovat možný přínos pro společnost FV – Plast, a.s. z pohledu snižování pracovního kapitálu tak kromě změny rentability byl i modelován možný dopad na ekonomickou přidanou hodnotu (EVA). Ta bude propočítávána pro nepozměněná data z roku 2017 a následně bude uvažován pokles zásob, ten se projeví v propočtu EVA poklesem kapitálu (C), konkrétně dojde k poklesu cizího kapitálu, protože společnost své zásoby financuje úvěry. Pro spočítání ekonomické přidané hodnoty kromě hodnoty kapitálu je také potřeba znát vážené průměrné náklady kapitálu (WACC), které jsou převzaty z finančních analýz MPO. Jako poslední údaje pro spočítání EVA je nutné znát čistý provozní zisk po zdanění (NOPAT), který je dopočítán z výkazu zisků a ztrát.

Tabulka 30: Dopad poklesu zásob na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování

Dopad snížení zásob na EVA	Skutečnost 2017	Pokles zásob o 5 %	Pokles zásob o 10 %	Pokles zásob o 15 %	Pokles zásob o 20 %
Aktiva	617 964	607 402	596 841	586 279	575 718
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	320 746	310 185	299 623	289 062
Zásoby	211 230	200 669	190 107	179 546	168 984
Pohledávky	114 451	114 451	114 451	114 451	114 451
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
C	617 964	607 402	596 841	586 279	575 718
NOPAT	21 446	21 446	21 446	21 446	21 446
WACC	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%
EVA	-62 041	-60 614	-59 187	-57 760	-56 333
MPO	-669 973	-	-	-	-

Výše zmíněná tabulka znázorňuje změnu ekonomické přidané hodnoty se změnou stavu zásob. Skutečná hodnota spočítaná pro rok 2017 je -62 mil. Kč, jedná se sice o zápornou hodnotu, která vypovídá o tom, že společnost FV – Plast, a.s. netvoří pro své majitele hodnotu. Pokud se však spočítaná EVA pro podnik porovná s hodnotou, která je uváděna ve finanční analýze MPO, je dobře patrné, že i když je hodnota záporná, tak i tak přesahuje hodnotu zveřejněnou MPO o cca 600 mil. Kč. Kromě reálné hodnoty spočítané pro rok 2017 je v tabulce i modelován dopad snížení zásob o 5, 10, 15 a 20 %. Při změnách stavů zásob ekonomická přidaná hodnota postupně roste až do hodnoty -56 mil. Kč při poklesu zásob o 20 %, stále se však bohužel jedná o zápornou hodnotu, která naznačuje, že podnik svým majitelům přidanou hodnotu netvoří.

Tabulka 31: Dopad poklesu pohledávek na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování

Dopad snížení pohledávek na EVA	Skutečnost 2017	Pokles pohledávek o 5 %	Pokles pohledávek o 10 %	Pokles pohledávek o 15 %	Pokles pohledávek o 20 %
Aktiva	617 964	612 241	606 519	600 796	595 074
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	325 585	319 863	314 140	308 418
Zásoby	211 230	211 230	211 230	211 230	211 230
Pohledávky	114 451	108 728	103 006	97 283	91 561
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
C	617 964	612 241	606 519	600 796	595 074
NOPAT	21 446	21 446	21 446	21 446	21 446
WACC	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%
EVA	-62 041	-61 268	-60 495	-59 722	-58 948
MPO	-669 973	-	-	-	-

Tabulka 31 ilustruje, jaký by mohl mít vliv pokles stavu pohledávek na ukazatel EVA. I v případě pohledávek byly modelovány situace s poklesem (5,10,15,20 %). Dopad snížení pohledávek zde není tak markantní jako tomu bylo v případě zásob. To je ovlivněno výší pohledávek, které byly zhruba o 100 mil. Kč nižší než zásoby. Z tohoto důvodu je vzrůst ekonomické přidané hodnoty o 2 mil. Kč nižší, než tomu bylo v případě zásob přesto je pozorovatelný ve výši cca 3 mil. Kč.

Tabulka 32: Dopad poklesu zásob a pohledávek na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování

Dopad snížení zásob a pohledávek na EVA	Skutečnost 2017	Pokles zásob a pohledávek o 5 %	Pokles zásob a pohledávek o 10 %	Pokles zásob a pohledávek o 15 %	Pokles zásob a pohledávek o 20 %
Aktiva	617 964	601 680	585 396	569 112	552 828
Dlouhodobý majetek	282 199	282 199	282 199	282 199	282 199
Oběžná aktiva	331 308	315 024	298 740	282 456	266 172
Zásoby	211 230	200 669	190 107	179 546	168 984
Pohledávky	114 451	108 728	103 006	97 283	91 561
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5 627	5 627	5 627	5 627	5 627
Časové rozlišení	4 457	4 457	4 457	4 457	4 457
C	617 964	601 680	585 396	569 112	552 828
NOPAT	21 446	21 446	21 446	21 446	21 446
WACC	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%	13,51%
EVA	-62 041	-59 841	-57 641	-55 441	-53 241
MPO	-669 973	-	-	-	-

V poslední tabulce týkající se změny ukazatele EVA jsou modelovány situace, kdy by docházelo k poklesu jak zásob, tak i pohledávek. Procentní pokles je uvažován stejný jako předešlých modelech. Kombinace snížení stavu zásob a pohledávek dosahuje nejlepších výsledků na změnu hodnoty ekonomické přidané hodnoty. Při 20% poklesu obou položek

ukazatel přidané hodnoty zaznamenává nárůst o necelých 9 mil. Kč. Bohužel stejně jako v předešlých případech zůstává v záporné hodnotě.

2.9 Závěrečná shrnutí

V poslední kapitole této práce budou shrnuty veškeré poznatky, které byly získány podrobnou analýzou nejdříve pracovního kapitálu a následně jeho složek. Po zběžné interpretaci zjištěných výsledků budou shrnuta i optimalizující opatření.

Výsledky vycházející z podrobné analýzy pracovního kapitálu jako celku a jeho jednotlivých složek, poukázaly na problémy, které se ve společnosti FV – Plast, a.s. vyskytují. Při zkoumání složek pracovního kapitálu byl zjištěno, že ve společnosti je pracovní kapitál tvořen zejména zásobami a pohledávkami. Když byly analyzována dále jednotlivé položky, tak se ukázalo, že nejzásadnější problém má společnost se zásobami, konkrétně s materiálem vstupujícím do výroby. Materiál, kterým společnost disponuje převyšuje jeho spotřebu o 40 až 60 mil. Kč. v závislosti na měsíci. Tím, že společnost zadržuje přílišné množství materiálu, tak dochází k vázání velkého množství kapitálu, který snižuje jak rentabilitu aktiv, tak ekonomickou přidanou hodnotu. U pohledávek nebyl odhalen žádný závažný problém, stavy pohledávek jsou sice na vysoké úrovni, ale podnik se řízením pohledávek aktivně zabývá, proto v tomto ohledu není velký prostor pro optimalizaci.

Na základě výsledků vycházejících z analýzy byly společnosti navrženy optimalizační opatření. Protože řízení pohledávek již ve společnosti probíhá, práce se zaměřila na zásoby. Opatření spočívá zejména v tom, že dojde k postupnému spotřebovávání stávajících zásob materiálů a tím dojde ke snížení vázaného kapitálu. Konkrétně optimalizační opatření obsahují snížení zásob o cca 50 mil. Kč. V konečném důsledku toto snížení zapříčiní nárůst ekonomické přidané hodnoty a také rentability aktiv. Společně s poklesem stavů zásob dojde i ke zvýšení o desítky procent obrátky zásob a snížení doby obratu, která se v některých případech pohybovala v řádech stovek dnů za daný měsíc, po aplikaci optimalizačních opatření by se zpravidla pohybovala těsně nad hranicí 30 dnů. S poklesem doby obratu se i sníží doba, po kterou je v materiálu vázán kapitál, a to má pozitivní dopady jak na rentabilitu aktiv, tak na ekonomickou přidanou hodnotu.

Výše zmíněná opatření byla společností kvitována a budou postupně implementována do každodenního provozu.

Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat proces řízení pracovního kapitálu ve společnosti FV – Plast, a.s. zabývající se výrobou plastových trubek, tvarovek a dalšího sortimentu pro instalátorskou veřejnost. A na základě získaných výsledků předložit ve společnosti odpovídající optimalizační řešení.

Řízení pracovního kapitálu je mnohdy podniky podceňováno, bohužel v této práci se prokázalo, že společnost FV – Plast, a.s. nebyla výjimkou. To dokázala důkladná analýza vycházející z objasněných teoretických poznatků v první části práce.

V praktické části byl nejdříve analyzován pracovní kapitál a všechny jeho odnože jako je čistý, nepeněžní nebo čistý operativní pracovní kapitál od roku 2013 do roku 2017. Následně byla provedena analýzy položek pracovního kapitálu po měsících roku 2017, konkrétně s jednalo o zásoby a o pohledávky. Zásoby byly ještě rozčleněny na materiály, které vstupují do výroby, vlastní výrobu a zboží. Po důsledném analyzování byla na zásoby a pohledávky aplikována metoda ABC/XYZ, která odhalila, jaké části zásob a pohledávek jsou pro společnost FV – Plast, a.s. nejdůležitější a které by si zasloužily z pohledu řízení největší pozornost.

Na základě výsledků, které přinesly analýzy, byly propočítávány modelové situace s poklesem stavů jak zásob, tak pohledávek a vliv poklesů na rentabilitu aktiv a ekonomickou přidanou hodnotu. Ačkoliv z analýz vyšlo najevo, že společnost má přebytek zásob, tak hodnoty rentability se pohybovali kolem úrovně odpovídající odvětví. Ekonomická přidaná hodnota i přes záporné výsledky značně přesahovala hodnotu zveřejněnou Ministerstvem průmyslu a obchodu.

V poslední části práce byla navržena optimalizační opatření, která by měla být pro společnost přínosná. Pokud dojde k jejich realizaci, tak by společnost mohla postupně dále zlepšovat své výsledky, především v oblasti ekonomické přidané hodnoty.

Na úplný závěr, lze říci, že společnost FV – Plast, a.s. má i přes své nedostatky, především v ohledu řízení zásob, poměrně dobré finanční výsledky a důkladnější řízení pracovního kapitálu by ji mohlo nadále posouvat dopředu před své konkurenty a zajistit majitelům tvorbu tolik požadované přidané hodnoty.

Seznam použité literatury

1. **Kislingerová, Eva a Hnilica, Jiří. 2005.** *Finanční analýza krok za krokem.* Praha : C. H. Beck, 2005. 80-7179-321-3.
2. **Kislingerová, Eva a kol. 2007.** *Manažerské finance 2. přepracované a doplněné vydání.* Praha : C. H. Beck, 2007. 978-80-7179-903-0.
3. **Kislingerová, Eva a kol. 2007. 2010.** *Manažerské finance, 3. vydání.* Praha : C. H. Beck, 2010. 978-80-7400-194-9.
4. **Knápková, Adriana a Pavelková, Drahomíra. 2010.** *Finanční analýza komplexní průvodce s příklady.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. 978-80-247-3349-4.
5. **Malimánková, Ludmila. 2015.** Krátkodobý finanční majetek. *www.fucik.cz.* [Online] Fučík & partneři s.r.o., 26. 2. 2015. <http://www.fucik.cz/publikace/kratkodoby-financni-majetek/>.
6. **Martinovičová, Dana, Konečný, Miloš a Vavřina, Jan. 2014.** *Úvod do podnikové ekonomiky.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2014. 978-80-247-5316-4.
7. **Neznámý. 2017.** Management mania - pracovní kapitál. *managementmania.com.* [Online] 17.. listopad 2017.
8. **Neznámý. 2016.** Managementmania - Nefinanční pracovní kapitál. *Managementmania.com.* [Online] 4. 11 2016. <https://managementmania.com/cs/nefinancni-pracovni-kapital>.
9. **Nývltová, Romana a Marinič, Pavel. 2010.** *Finanční řízení podniku.* Praha : Grada Publishing a.s., 2010. 978-80-247-3158-2.
10. **Pavelková, Drahomíra a Knápková, Adriana. 2012.** *Výkonnost podnik z pohledu finančního manažera 3. vydání.* Praha : Linde Praha a.s., 2012. 978-80-7201-872-7.
11. **Režňáková, Mária a kol. 2010.** *Řízení platební schopnosti podniku.* Praha : Grada Publishing a.s., 2010. 978-80-247-3441-5.
12. **Scholleová, Hana. 2012.** *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy: 2. aktualizované a rozšířené vydání.* Praha : Grada Publishing a.s., 2012. 978-80-247-4004-1.
13. **Scholleová, Hana. 2009.** *Investiční controlling.* Praha : Grada Publishing a.s., 2009. 978-80-247-2952-7.
14. **Sikora, Michal. 2015.** Dlouhodobé a krátkodobé závazky. *www.fucik.cz.* [Online] Fučík & partneři, s.r.o., 19. 11. 2015. <http://www.fucik.cz/publikace/dlouhodobé-a-kratkodobe-zavazky/>.

15. **Synek, Miloslav a kol. 2011.** *Manažerská ekonomika 5., aktualizované a doplněné vydání.* Praha : Grada Publishing a.s., 2011. str. 480. 978-80-247-3494-1.
16. **Synek, Miloslav, Kislíngerová, Eva a kol. 2010.** *Podniková ekonomika 5. přepracované vydání.* Praha : C. H. Beck, 2010. 978-80-7400-336-3.
17. **Šiman, Josef a Petera, Petr. 2010.** *Financování podnikatelských subjektů. Teorie v praxi.* Praha : C. H. Beck, 2010. 978-80-7400-117-8.
18. **Váchal, Jan, Vochozka, Marek a kol. 2013.** *Podnikové řízení.* Praha : Grada Publishing a.s., 2013. 978-80-247-4642-5.
19. **Vochozka, Marek, Mulač, Petr a kol. 2012.** *Podniková ekonomika.* Praha : Grada Publishing a.s., 2012. 978-80-247-4372-1.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Hotovostní cyklus peněz; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010).....	8
Obrázek 2: Časová osa hotovostního cyklu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2007).....	9
Obrázek 3: Vztah rozvahy a pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010)	10
Obrázek 4: Průběh hladiny zásob v čase; Zdroj: (Nývtová, a další, 2010).....	20
Obrázek 5: Rozložení zásob do skupin dle objemu zadržovaných prostředků a podle počtu položek; Zdroj: (Scholleová, 2012).....	23

Seznam tabulek

Tabulka 1: Souhrnné vodítko pro rozlišení položek relevantních pro řízení pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2010)	14
Tabulka 2: Důvody držby pracovního kapitálu; Zdroj: (Kislingerová, a další, 2007)	18
Tabulka 3: Kapitálová struktura; Zdroj: vlastní zpracování, Účetní závěrka 2017	34
Tabulka 4: Pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování	35
Tabulka 5: Čistý pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování	36
Tabulka 6: Nepeněžní pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování.....	37
Tabulka 7: Čistý provozně nutný kapitál; Zdroj: Vlastní zpracování	38
Tabulka 8: Analýza stavu granulátu v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování, účetní systém.....	40
Tabulka 9: Obrátkovost granulátu; Zdroj: Vlastní zpracování	41
Tabulka 10: Analýza stavu mosazi v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	42
Tabulka 11: Obrátkovost mosazi; Zdroj: Vlastní zpracování	44
Tabulka 12: Analýza stavu hliníkové folie v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	45
Tabulka 13: Obrátkovost hliníkové folie; Zdroj: Vlastní zpracování	46
Tabulka 14: Analýza stavu položky Ostatní materiál v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování ..	47
Tabulka 15: Obrátkovost Ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování	48
Tabulka 16: Analýza stavu Materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování.....	49
Tabulka 17: Obrátkovost materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování	50
Tabulka 18: Analýza stavu Materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování.....	51
Tabulka 19: Obrátkovost vlastní výroby; Zdroj: Vlastní zpracování.....	52
Tabulka 20: Analýza stavu Zboží v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	53
Tabulka 21: Obrátkovost zboží; Zdroj: Vlastní zpracování	54
Tabulka 22: Analýza pohledávek v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování.....	56
Tabulka 23: Doba inkasa pohledávek; Zdroj: Vlastní zpracování	57
Tabulka 24: Pohledávky dle doby splatnosti; Zdroj: vlastní zpracování	58

Tabulka 25: Ukazatelé likvidity v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování.....	60
Tabulka 26: Matice ABC/XYZ; Zdroj: Vlastní zpracování.....	64
Tabulka 27: Dopad poklesu zásob na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	73
Tabulka 28: Dopad poklesu pohledávek na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	74
Tabulka 29: Dopad poklesu zásob a pohledávek na ROA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	74
Tabulka 30: Dopad poklesu zásob na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	75
Tabulka 31: Dopad poklesu pohledávek na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	76
Tabulka 32: Dopad poklesu zásob a pohledávek na EVA; Zdroj: Vlastní zpracování.....	76

Seznam grafů

Graf 1: Pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování	35
Graf 2: Pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování	35
Graf 3: Nepeněžní pracovní kapitál v letech 2013-2017; Zdroj: Vlastní zpracování	37
Graf 4: Poměr NCWC a WC; Zdroj: Vlastní zpracování	38
Graf 5: Čistý provozně nutný kapitál; Zdroj: Vlastní zpracování	38
Graf 6: Vývoj zásob granulátu v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	40
Graf 7: Analýza stavu mosazi v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	43
Graf 8: Analýza stavu hliníkové folie v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	45
Graf 9: Analýza stavu položky Ostatní materiál v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	47
Graf 10: Analýza stavu Materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	49
Graf 11: Analýza stavu Materiálu celkem v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	51
Graf 12: Analýza stavu Zboží v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	53
Graf 13: Analýza pohledávek v roce 2017; Zdroj: Vlastní zpracování	56
Graf 14: Doba splatnosti pohledávek; Zdroj: Vlastní zpracování	57
Graf 15: ABC/XYZ – Granulát; Zdroj: Vlastní zpracování	62
Graf 16: ABC/XYZ – Mosaz; Zdroj: Vlastní zpracování	62
Graf 17: ABC/XYZ – Hliníková folie; Zdroj: Vlastní zpracování	62
Graf 18: ABC/XYZ – Ostatní materiál; Zdroj: Vlastní zpracování	63
Graf 19: ABC/XYZ – Vlastní výroba - trubky; Zdroj: Vlastní zpracování	63
Graf 20: ABC/XYZ – Vlastní výroba - tvarovky; Zdroj: Vlastní zpracování	63
Graf 21: ABC/XYZ – Zboží; Zdroj: Vlastní zpracování	64
Graf 22: Návrh stavů granulátu v tis. Kč; Zdroj: Vlastní zpracování	66
Graf 23: Návrh stavů mosazi v tis. Kč; Zdroj: Vlastní zpracování	67
Graf 24: Návrh stavů ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování	68
Graf 25: Návrh stavu materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování	68

Graf 26: Srovnání dob obratu a obrátky granulátu; Zdroj: Vlastní zpracování	69
Graf 27: Srovnání doby obratu a obrátky mosazi; Zdroj: Vlastní zpracování	70
Graf 28: Srovnání doby obratu a obrátky hl. folie; Zdroj: Vlastní zpracování	70
Graf 29: Srovnání doby obratu a obrátky ostatního materiálu; Zdroj: Vlastní zpracování	71
Graf 30: Srovnání doby obratu a obrátky materiálu celkem; Zdroj: Vlastní zpracování	72

Seznam příloh

Příloha 1 – Organizační struktura

Příloha 2 – ABC analýza pohledávek

Příloha 3 – Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za rok 2013

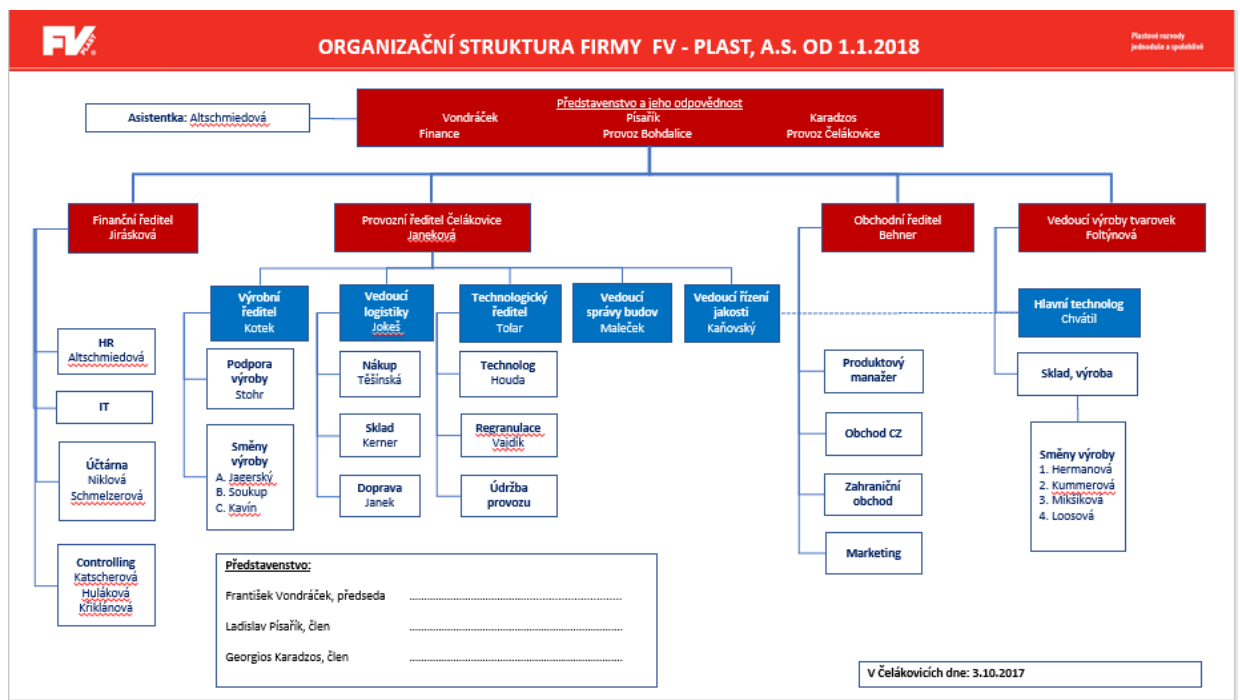
Příloha 4 – Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za rok 2014

Příloha 5 – Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za rok 2015

Příloha 6 – Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za rok 2016

Příloha 7 – Rozvaha a výkaz zisků a ztrát za rok 2017

Příloha 1



Příloha 2

Odběratel	Hodnota pohledávky		Podíl [%]	Kumulovaný podíl na pohledávkách[%]	Podíl na počtu
PETROARS Group spol. s	25 483 136,70 Kč	25 483 136,70 Kč	12,58%	12,58%	A - 14,8 %
OOO RODEZY	17 003 427,96 Kč	42 486 564,66 Kč	8,40%	20,97708989%	
GIENGER spol. s r.o.	16 075 036,36 Kč	58 561 601,02 Kč	7,94%	28,91389263%	
SAN TECH IMPEX s.r.o.	16 041 281,62 Kč	74 602 882,64 Kč	7,92%	36,83402948%	
Vanhang Supply Chain	8 773 248,97 Kč	83 376 131,61 Kč	4,33%	41,16568664%	
MARO s. r. o. , obchod a	4 879 251,00 Kč	88 255 382,61 Kč	2,41%	43,57474201%	
A S P O L - F V SP. Z O.O.	4 824 482,62 Kč	93 079 865,23 Kč	2,38%	45,95675634%	
BULPLAST LTD	4 823 499,82 Kč	97 903 365,05 Kč	2,38%	48,33828542%	
Instalbud Janosz sp. z o.o.	4 282 690,30 Kč	102 186 055,35 Kč	2,11%	50,45279809%	
GIENGER CENTRON, s.r.o.	3 924 458,00 Kč	106 110 513,35 Kč	1,94%	52,39043906%	
GRATE s.r.o.	3 640 632,00 Kč	109 751 145,35 Kč	1,80%	54,18794529%	
DEST Group EOOD	3 531 499,28 Kč	113 282 644,63 Kč	1,74%	55,93156891%	
M & K, stavební servis spol.	3 154 909,58 Kč	116 437 554,21 Kč	1,56%	57,48925715%	
GIENGER BOHEMIA, s.r.o.	2 885 809,50 Kč	119 323 363,71 Kč	1,42%	58,91408134%	
GIENGER Tábor spol. s r.o.	2 782 482,50 Kč	122 105 846,21 Kč	1,37%	60,28788942%	
Almanit Sanitary GmbH	2 729 847,90 Kč	124 835 694,11 Kč	1,35%	61,63570996%	
ŠABATA s.r.o.	2 709 807,00 Kč	127 545 501,11 Kč	1,34%	62,97363562%	
INPIPE Kft.	2 642 443,53 Kč	130 187 944,64 Kč	1,30%	64,27830160%	
BAUHAUS k.s.	2 433 876,08 Kč	132 621 820,72 Kč	1,20%	65,47999060%	
BG Therm	2 408 022,35 Kč	135 029 843,07 Kč	1,19%	66,66891471%	
UAB "Celsis"	2 258 634,65 Kč	137 288 477,72 Kč	1,12%	67,78408094%	
SMO ALRHEC COMPANY	2 082 403,10 Kč	139 370 880,82 Kč	1,03%	68,81223554%	
HECKL s.r.o.	2 062 878,50 Kč	141 433 759,32 Kč	1,02%	69,83075017%	
DELINE UA LLC	2 042 915,33 Kč	143 476 674,65 Kč	1,01%	70,83940830%	
KVIP s.r.o.	1 947 013,24 Kč	145 423 687,89 Kč	0,96%	71,80071623%	
PechaSan spol. s r.o.	1 848 078,50 Kč	147 271 766,39 Kč	0,91%	72,71317666%	
GIENGER spol. s r.o.	1 765 701,81 Kč	149 037 468,20 Kč	0,87%	73,58496485%	
WG-Haustechnik NRW	1 613 517,84 Kč	150 650 986,04 Kč	0,80%	74,38161455%	
S.C. REC INSTAL SRL	1 533 119,88 Kč	152 184 105,92 Kč	0,76%	75,13856898%	
DIM TRADE d.o.o.	1 511 551,25 Kč	153 695 657,17 Kč	0,75%	75,88487424%	
F M P a.s.	1 434 134,20 Kč	155 129 791,37 Kč	0,71%	76,59295601%	
Besta Zápy s.r.o.	1 426 478,50 Kč	156 556 269,87 Kč	0,70%	77,29725790%	
Kermezian Group s.a.r.l	1 401 530,48 Kč	157 957 800,35 Kč	0,69%	77,98924208%	
SAMCRO d.o.o.	1 389 790,96 Kč	159 347 591,31 Kč	0,69%	78,67543006%	
DANEX - PLAST s.r.o.	1 355 335,50 Kč	160 702 926,81 Kč	0,67%	79,34460618%	
Instalatérské potřeby Šátek	1 341 991,50 Kč	162 044 918,31 Kč	0,66%	80,00719391%	B - 9,09 %
DAPLAST	1 311 826,72 Kč	163 356 745,03 Kč	0,65%	80,65488824%	
BN GROUP SHPK	1 220 256,99 Kč	164 577 002,02 Kč	0,60%	81,25737142%	
BANNINGER	1 212 403,74 Kč	165 789 405,76 Kč	0,60%	81,85597718%	
OOO Baucenter	1 212 275,88 Kč	167 001 681,64 Kč	0,60%	82,45451981%	

KAN Sp.z o.o.	1 207 010,61 Kč	168 208 692,25 Kč	0,60%	83,05046279%
AGUA BRATISLAVA spol.	1 184 052,05 Kč	169 392 744,30 Kč	0,58%	83,63507033%
KREINER, spol. s r.o.	1 150 601,50 Kč	170 543 345,80 Kč	0,57%	84,20316218%
VIHAMIJ spol. s r.o.	1 011 769,00 Kč	171 555 114,80 Kč	0,50%	84,70270762%
A 3 LTD	976 729,16 Kč	172 531 843,96 Kč	0,48%	85,18495266%
MULTITHERM	915 527,09 Kč	173 447 371,05 Kč	0,45%	85,63698013%
OOO"AFITO"	835 398,15 Kč	174 282 769,20 Kč	0,41%	86,04944515%
GAMA plus, spol. s r.o.	819 951,00 Kč	175 102 720,20 Kč	0,40%	86,45428339%
UAB " Jaukurai"	814 797,41 Kč	175 917 517,61 Kč	0,40%	86,85657712%
Neuman veľkoobchod Cash	813 088,00 Kč	176 730 605,61 Kč	0,40%	87,25802685%
P + P Želeč, spol. s r. o.	786 526,50 Kč	177 517 132,11 Kč	0,39%	87,64636225%
A TEKNİK YAPI	764 850,00 Kč	178 281 982,11 Kč	0,38%	88,02399521%
"SB"Ltd.	753 413,48 Kč	179 035 395,59 Kč	0,37%	88,39598157%
ATOS, spol. s r.o. Ledeč	722 898,00 Kč	179 758 293,59 Kč	0,36%	88,75290137%
PROTRADE spol s.r.o.	709 160,58 Kč	180 467 454,17 Kč	0,35%	89,10303853%
ANIS CZ, s. r. o.	679 397,50 Kč	181 146 851,67 Kč	0,34%	89,43848063%
CSÖ –LAVINA KFT.	648 848,35 Kč	181 795 700,02 Kč	0,32%	89,75883956%
SAG - CZ spol. s r.o.	625 658,50 Kč	182 421 358,52 Kč	0,31%	90,06774885%
VIPS gas s.r.o.	602 405,50 Kč	183 023 764,02 Kč	0,30%	90,36517733%
VTP CENTRUM, a.s.	584 053,00 Kč	183 607 817,02 Kč	0,29%	90,65354454%
Thermica plus spol. s r.o.	550 723,00 Kč	184 158 540,02 Kč	0,27%	90,92545558%
TECHINS s.r.o.	550 613,13 Kč	184 709 153,15 Kč	0,27%	91,19731237%
HGW Trade s.r.o.	527 849,78 Kč	185 237 002,93 Kč	0,26%	91,45793011%
OOO „SAN VEST"	526 025,14 Kč	185 763 028,07 Kč	0,26%	91,71764695%
KTO Haná s.r.o.	525 254,00 Kč	186 288 282,07 Kč	0,26%	91,97698306%
T E R M O - S s.r.o.	492 658,00 Kč	186 780 940,07 Kč	0,24%	92,22022540%
CREARPLAST, S.L.	468 937,01 Kč	187 249 877,08 Kč	0,23%	92,45175586%
GIENGER Granit s.r.o.	429 024,29 Kč	187 678 901,37 Kč	0,21%	92,66358002%
Karel Dostálek	426 589,50 Kč	188 105 490,87 Kč	0,21%	92,87420205%
GENOVA Bohemia s.r.o.	403 318,00 Kč	188 508 808,87 Kč	0,20%	93,07333412%
Otakar Materna - PLASTEKO	398 071,50 Kč	188 906 880,37 Kč	0,20%	93,26987582%
OOO "SANTECHPROFIT"	389 407,84 Kč	189 296 288,21 Kč	0,19%	93,46213998%
MOOPEX veľkoobchod s.r.o.	373 738,50 Kč	189 670 026,71 Kč	0,18%	93,64666763%
SIKO KOUPELNY a.s.	364 623,50 Kč	190 034 650,21 Kč	0,18%	93,82669489%
ELEKTROTECHNIKA, a.s.	360 156,50 Kč	190 394 806,71 Kč	0,18%	94,00451664%
SALVÉT ČR s.r.o.	358 962,50 Kč	190 753 769,21 Kč	0,18%	94,18174887%
STAVMAT STAVEBNINY	355 882,50 Kč	191 109 651,71 Kč	0,18%	94,35746040%
Pipelife Czech s.r.o.	353 842,00 Kč	191 463 493,71 Kč	0,17%	94,53216446%
FELIMA s.r.o.	330 998,00 Kč	191 794 491,71 Kč	0,16%	94,69558965%
HEKAMERK OU	329 976,57 Kč	192 124 468,28 Kč	0,16%	94,85851052%
PROFI - UNION, spol. s r.o.	329 131,00 Kč	192 453 599,28 Kč	0,16%	95,02101391%
UNITHERM Běhůnek s.r.o.	327 728,89 Kč	192 781 328,17 Kč	0,16%	95,18282502%
INSTALCENTRUM s.r.o.	326 471,00 Kč	193 107 799,17 Kč	0,16%	95,34401507%
Jaroslav Dorda - INPO	317 168,00 Kč	193 424 967,17 Kč	0,16%	95,50061191%

C - 76,03 %

UNIPRO plus s.r.o.	316 412,00 Kč	193 741 379,17 Kč	0,16%	95,65683548%
Eco-components GmbH &	310 184,06 Kč	194 051 563,23 Kč	0,15%	95,80998411%
INCO SOUKUP s.r.o.	307 518,50 Kč	194 359 081,73 Kč	0,15%	95,96181665%
Agral Plast, spol. s r.o.	301 833,50 Kč	194 660 915,23 Kč	0,15%	96,11084231%
KRAMNÝ VELKOOBCHOD	298 384,00 Kč	194 959 299,23 Kč	0,15%	96,25816484%
SAMPLUS s.r.o.	287 063,36 Kč	195 246 362,59 Kč	0,14%	96,39989797%
LATOP spol. s r.o.	267 777,50 Kč	195 514 140,09 Kč	0,13%	96,53210901%
"TRESMUS-GRUP" s r l	264 956,87 Kč	195 779 096,96 Kč	0,13%	96,66292740%
"Bergen" d.o.o.	253 895,59 Kč	196 032 992,55 Kč	0,13%	96,78828445%
Uponor Infra Fintherm a.s.	243 861,50 Kč	196 276 854,05 Kč	0,12%	96,90868733%
NIDIJA Ltd.	225 502,76 Kč	196 502 356,81 Kč	0,11%	97,02002586%
KOŇAŘÍK závěsová	224 485,50 Kč	196 726 842,31 Kč	0,11%	97,13086214%
MLS Praha a.s.	217 545,00 Kč	196 944 387,31 Kč	0,11%	97,23827164%
PROFIINSTAL, s.r.o.	213 378,00 Kč	197 157 765,31 Kč	0,11%	97,34362376%
Katarína Hatašová	206 505,50 Kč	197 364 270,81 Kč	0,10%	97,44558268%
Sarakinis Konstantinos &	204 961,88 Kč	197 569 232,69 Kč	0,10%	97,54677947%
Jaroslav Dobiáš	196 419,00 Kč	197 765 651,69 Kč	0,10%	97,64375834%
NECY s.r.o.	193 987,00 Kč	197 959 638,69 Kč	0,10%	97,73953645%
Pronto Říčany spol. s r.o.	170 538,00 Kč	198 130 176,69 Kč	0,08%	97,82373697%
Zejda Milan	167 874,50 Kč	198 298 051,19 Kč	0,08%	97,90662243%
AFT Biribauer + Gstettner	167 501,12 Kč	198 465 552,31 Kč	0,08%	97,98932354%
SAGATO spol.s r.o.	164 498,00 Kč	198 630 050,31 Kč	0,08%	98,07054191%
Radek Krenkel	157 238,00 Kč	198 787 288,31 Kč	0,08%	98,14817576%
Lithuanian-Austrian	152 332,62 Kč	198 939 620,93 Kč	0,08%	98,22338765%
AQUA - Grupa SBS sp. zoo	149 248,77 Kč	199 088 869,70 Kč	0,07%	98,29707694%
Obelisk Praha s.r.o.	149 135,00 Kč	199 238 004,70 Kč	0,07%	98,37071006%
GeoCollect GmbH	146 810,82 Kč	199 384 815,52 Kč	0,07%	98,44319566%
Orlí hnízdo, spol. s r.o.	141 120,00 Kč	199 525 935,52 Kč	0,07%	98,51287149%
VODOPLAST s.r.o.	130 703,00 Kč	199 656 638,52 Kč	0,06%	98,57740409%
SUNPOWER s.r.o.	129 925,27 Kč	199 786 563,79 Kč	0,06%	98,64155270%
CECHO - BOHUMIL	125 453,00 Kč	199 912 016,79 Kč	0,06%	98,70349320%
SILON s.r.o.	123 811,13 Kč	200 035 827,92 Kč	0,06%	98,76462305%
UNIPRO spol. s r. o.	118 417,00 Kč	200 154 244,92 Kč	0,06%	98,82308962%
INPO CZ s.r.o.	105 663,00 Kč	200 259 907,92 Kč	0,05%	98,87525911%
I N S M E T , v.o.s.	92 001,00 Kč	200 351 908,92 Kč	0,05%	98,92068319%
CHINTex, s.r.o.	91 117,50 Kč	200 443 026,42 Kč	0,04%	98,96567106%
TUKA s.r.o.	89 840,50 Kč	200 532 866,92 Kč	0,04%	99,01002843%
Tichý HANZA s.r.o.	87 573,50 Kč	200 620 440,42 Kč	0,04%	99,05326650%
Alphatech SA	82 517,00 Kč	200 702 957,42 Kč	0,04%	99,09400801%
G-System spol. s r.o.	77 419,50 Kč	200 780 376,92 Kč	0,04%	99,13223270%
Kuchár Luboš	75 778,00 Kč	200 856 154,92 Kč	0,04%	99,16964693%
P. P. U. H. SIGMA-Li Spółka	74 746,50 Kč	200 930 901,42 Kč	0,04%	99,20655186%
BAUHAUS odborné centrum	72 827,19 Kč	201 003 728,61 Kč	0,04%	99,24250917%

PCV Alfa s. r. o.	69 305,00 Kč	201 073 033,61 Kč	0,03%	99,27672745%
AD Aqua Europe s.r.o.	63 673,00 Kč	201 136 706,61 Kč	0,03%	99,30816502%
Miroslav Náhlavský	61 297,50 Kč	201 198 004,11 Kč	0,03%	99,33842972%
LCD spol. s r.o.	60 241,50 Kč	201 258 245,61 Kč	0,03%	99,36817304%
Ambitherm,s.r.o.	59 729,50 Kč	201 317 975,11 Kč	0,03%	99,39766356%
Baikal servis, s.r.o.	58 080,00 Kč	201 376 055,11 Kč	0,03%	99,42633967%
Rostislav Janíček	57 317,50 Kč	201 433 372,61 Kč	0,03%	99,45463931%
CIUR a.s.	50 391,50 Kč	201 483 764,11 Kč	0,02%	99,47951934%
INTOP společnost s r.o.	50 250,00 Kč	201 534 014,11 Kč	0,02%	99,50432951%
TRIVAL, s.r.o.	48 554,00 Kč	201 582 568,11 Kč	0,02%	99,52830230%
Miroslav Chuděj, s.r.o.	46 432,50 Kč	201 629 000,61 Kč	0,02%	99,55122764%
Jiří Sovadina	45 729,00 Kč	201 674 729,61 Kč	0,02%	99,57380563%
UNIVENTA Industry s.r.o.	44 770,00 Kč	201 719 499,61 Kč	0,02%	99,59591013%
MATEX Spółka z o.o.	43 744,29 Kč	201 763 243,90 Kč	0,02%	99,61750820%
ŠKRAMPAL spol. s r.o.	43 617,00 Kč	201 806 860,90 Kč	0,02%	99,63904343%
CZ PLACHETKA s.r.o.	42 350,00 Kč	201 849 210,90 Kč	0,02%	99,65995309%
BIOFROG GROUP s.r.o.	42 091,50 Kč	201 891 302,40 Kč	0,02%	99,68073512%
UNIMAT spol. s r.o.	41 673,88 Kč	201 932 976,28 Kč	0,02%	99,70131096%
Z-TRAD SAS	39 631,08 Kč	201 972 607,36 Kč	0,02%	99,72087820%
Elektrizace železnic Praha	39 230,00 Kč	202 011 837,36 Kč	0,02%	99,74024741%
UNO PRAHA, spol. s r. o.	39 042,00 Kč	202 050 879,36 Kč	0,02%	99,75952380%
PLANTEK di bigon jacopo	33 993,90 Kč	202 084 873,26 Kč	0,02%	99,77630777%
Jiří Kříž	31 036,50 Kč	202 115 909,76 Kč	0,02%	99,79163156%
Raintime GmbH	29 701,68 Kč	202 145 611,44 Kč	0,01%	99,80629631%
MOTTI s.r.o.	29 087,00 Kč	202 174 698,44 Kč	0,01%	99,82065757%
Technistone, a.s.	26 488,00 Kč	202 201 186,44 Kč	0,01%	99,83373562%
DSL Air Technology GmbH/	25 862,79 Kč	202 227 049,23 Kč	0,01%	99,84650497%
TRIKER, a.s.	23 381,00 Kč	202 250 430,23 Kč	0,01%	99,85804898%
UPD srls	22 282,63 Kč	202 272 712,86 Kč	0,01%	99,86905069%
ANOAR PRAGUE spol. s r.o.	14 737,00 Kč	202 287 449,86 Kč	0,01%	99,87632686%
Bc. David Duchoň	13 459,00 Kč	202 300 908,86 Kč	0,01%	99,88297203%
E U R O P L A S T, s.r.o.	12 566,00 Kč	202 313 474,86 Kč	0,01%	99,88917630%
VETIM s.r.o.	10 982,00 Kč	202 324 456,86 Kč	0,01%	99,89459850%
EWKtec GmbH	8 497,28 Kč	202 332 954,14 Kč	0,00%	99,89879390%
GAYEROVÁ GROUP s.r.o.	7 108,50 Kč	202 340 062,64 Kč	0,00%	99,90230361%
ŽELEZÁŘSTVÍ Andrlík s.r.o.	6 927,00 Kč	202 346 989,64 Kč	0,00%	99,90572371%
Jiří Bednář	6 561,00 Kč	202 353 550,64 Kč	0,00%	99,90896310%
Češpivová Kateřina	6 458,00 Kč	202 360 008,64 Kč	0,00%	99,91215164%
Eva Šilarová	6 282,50 Kč	202 366 291,14 Kč	0,00%	99,91525353%
Inocal Waermetechnik	6 182,54 Kč	202 372 473,68 Kč	0,00%	99,91830606%
Kavín Jiří	6 069,00 Kč	202 378 542,68 Kč	0,00%	99,92130254%
Blažková Helena	5 590,00 Kč	202 384 132,68 Kč	0,00%	99,92406252%
Špánek Ladislav ml.	5 483,00 Kč	202 389 615,68 Kč	0,00%	99,92676966%

SOLIDA, spol. s r.o.	5 451,00 Kč	202 395 066,68 Kč	0,00%	99,92946101%
Naja servis s.r.o.	4 753,00 Kč	202 399 819,68 Kč	0,00%	99,93180773%
Michálek Pavel	4 738,00 Kč	202 404 557,68 Kč	0,00%	99,93414705%
Zimmerman Daniel	4 652,00 Kč	202 409 209,68 Kč	0,00%	99,93644390%
Stibor Stanislav	4 531,00 Kč	202 413 740,68 Kč	0,00%	99,93868101%
Josef Nechanický	4 249,00 Kč	202 417 989,68 Kč	0,00%	99,94077889%
Ferl Jan	4 243,00 Kč	202 422 232,68 Kč	0,00%	99,94287381%
Milčinský Miroslav	4 235,00 Kč	202 426 467,68 Kč	0,00%	99,94496477%
Bejšák Petr	4 161,00 Kč	202 430 628,68 Kč	0,00%	99,94701920%
Těšínská Jitka	4 090,00 Kč	202 434 718,68 Kč	0,00%	99,94903858%
Krysl Miroslav	3 973,00 Kč	202 438 691,68 Kč	0,00%	99,95100019%
Chlustina Tomáš	3 702,00 Kč	202 442 393,68 Kč	0,00%	99,95282799%
Miloslav Antoš	3 670,00 Kč	202 446 063,68 Kč	0,00%	99,95464000%
Danihel Lukáš	3 645,00 Kč	202 449 708,68 Kč	0,00%	99,95643966%
Dumka Dmytro	3 535,00 Kč	202 453 243,68 Kč	0,00%	99,95818501%
Petr Maleček	3 531,00 Kč	202 456 774,68 Kč	0,00%	99,95992839%
Šindlauer Radek	3 474,00 Kč	202 460 248,68 Kč	0,00%	99,96164362%
Hejný Karel	3 150,00 Kč	202 463 398,68 Kč	0,00%	99,96319889%
Korbelová Alena	3 139,00 Kč	202 466 537,68 Kč	0,00%	99,96474872%
GEOSUN s.r.o.	2 964,50 Kč	202 469 502,18 Kč	0,00%	99,96621240%
Altschmiedová Petra	2 958,00 Kč	202 472 460,18 Kč	0,00%	99,96767287%
Vrba Václav	2 954,00 Kč	202 475 414,18 Kč	0,00%	99,96913136%
Jiří Jurán	2 883,00 Kč	202 478 297,18 Kč	0,00%	99,97055480%
Kaňovský Milan	2 830,00 Kč	202 481 127,18 Kč	0,00%	99,97195206%
SINEKO Engineering s.r.o.	2 807,00 Kč	202 483 934,18 Kč	0,00%	99,97333798%
Vysoké učení technické v	2 517,00 Kč	202 486 451,18 Kč	0,00%	99,97458071%
Slavík David	2 364,00 Kč	202 488 815,18 Kč	0,00%	99,97574790%
Huláková Kristýna	2 224,00 Kč	202 491 039,18 Kč	0,00%	99,97684596%
Petržilka Antonín	2 219,00 Kč	202 493 258,18 Kč	0,00%	99,97794156%
Ing. Jiří Procházka	2 212,00 Kč	202 495 470,18 Kč	0,00%	99,97903370%
Kavín Jakub	2 188,00 Kč	202 497 658,18 Kč	0,00%	99,98011399%
Jagerský Michal	2 135,00 Kč	202 499 793,18 Kč	0,00%	99,98116812%
Gabriel-Chemie Bohemia	2 084,36 Kč	202 501 877,54 Kč	0,00%	99,98219724%
Bezucha Miloslav	2 024,00 Kč	202 503 901,54 Kč	0,00%	99,98319656%
MOVER spol. s r.o.	1 942,00 Kč	202 505 843,54 Kč	0,00%	99,98415539%
Košťal Rudolf	1 904,00 Kč	202 507 747,54 Kč	0,00%	99,98509546%
Niklová Dagmar	1 885,00 Kč	202 509 632,54 Kč	0,00%	99,98602615%
Vitoušková Blanka	1 858,00 Kč	202 511 490,54 Kč	0,00%	99,98694351%
Krajňák Jan	1 686,00 Kč	202 513 176,54 Kč	0,00%	99,98777594%
Jan Čermák	1 541,00 Kč	202 514 717,54 Kč	0,00%	99,98853679%
Tichý Libor	1 528,00 Kč	202 516 245,54 Kč	0,00%	99,98929122%
Tomáš Nikl	1 480,00 Kč	202 517 725,54 Kč	0,00%	99,99002194%
Vajdík Milan	1 460,00 Kč	202 519 185,54 Kč	0,00%	99,99074280%

HAILY a.s.	1 265,50 Kč	202 520 451,04 Kč	0,00%	99,99136762%
Dytrych Miloslav	1 193,00 Kč	202 521 644,04 Kč	0,00%	99,99195664%
Jokeš Pavel	1 179,00 Kč	202 522 823,04 Kč	0,00%	99,99253876%
Svoboda Jan	1 177,00 Kč	202 524 000,04 Kč	0,00%	99,99311988%
Česká zbrojovka a.s.	1 161,00 Kč	202 525 161,04 Kč	0,00%	99,99369311%
Košler Jiří	1 160,00 Kč	202 526 321,04 Kč	0,00%	99,99426584%
Novotný Luboš	1 094,00 Kč	202 527 415,04 Kč	0,00%	99,99480599%
Kočvarová Petra	1 025,00 Kč	202 528 440,04 Kč	0,00%	99,99531206%
Dumka Nadiya zam.	969,00 Kč	202 529 409,04 Kč	0,00%	99,99579049%
PUMPA,a.s.	895,00 Kč	202 530 304,04 Kč	0,00%	99,99623238%
Špánek Ladislav st.	872,00 Kč	202 531 176,04 Kč	0,00%	99,99666292%
Stohrová Jana	872,00 Kč	202 532 048,04 Kč	0,00%	99,99709346%
Wolfram Burkhardt,	815,85 Kč	202 532 863,89 Kč	0,00%	99,99749627%
Valentová Simona	764,00 Kč	202 533 627,89 Kč	0,00%	99,99787348%
MIRAVA, spol. s r.o.	722,00 Kč	202 534 349,89 Kč	0,00%	99,99822996%
Kotek Jiří	611,00 Kč	202 534 960,89 Kč	0,00%	99,99853163%
Kříklánová Kamila	464,50 Kč	202 535 425,39 Kč	0,00%	99,99876097%
Osvald Sýkora	328,00 Kč	202 535 753,39 Kč	0,00%	99,99892292%
Schmelzerová Renata	317,00 Kč	202 536 070,39 Kč	0,00%	99,99907943%
Krejčík Michael ml.	292,00 Kč	202 536 362,39 Kč	0,00%	99,99922360%
Mašlík Marek	292,00 Kč	202 536 654,39 Kč	0,00%	99,99936777%
Karban Jiří	292,00 Kč	202 536 946,39 Kč	0,00%	99,99951194%
Mach Jiří	292,00 Kč	202 537 238,39 Kč	0,00%	99,99965611%
Janeková Jitka	242,00 Kč	202 537 480,39 Kč	0,00%	99,99977560%
Zora Vaněčková	239,00 Kč	202 537 719,39 Kč	0,00%	99,99989360%
Vopařilová Hana	113,00 Kč	202 537 832,39 Kč	0,00%	99,99994939%
Brož Jiří	96,00 Kč	202 537 928,39 Kč	0,00%	99,99999679%
Kolárovcová Iva	5,50 Kč	202 537 933,89 Kč	0,00%	99,99999951%
Katscherová Jana ml.	1,00 Kč	202 537 934,89 Kč	0,00%	100,00000000%
Celkem	202 537 934,89 Kč			

Příloha 3

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů


ROZVAHA
(BALANCE)

ke dni 31. prosince 2013
(v celých tisících Kč)

IČ
26167654

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
FV Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
**Bártlova 2791 \ 17
Praha 9
190 00**



označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	1 140 302	-382 871	757 431	788 125
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	761 012	-380 797	380 215	399 186
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	122 689	-60 731	61 958	67 135
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	11 500	-11 500	0	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	5 812	-5 595	217	667
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5	Goodwill	009	69 911	-13 982	55 929	60 590
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	34 852	-29 654	5 198	5 777
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	614	0	614	101
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	638 323	-320 066	318 257	332 051
B. II. 1	Pozemky	014	10 797	0	10 797	10 797
2	Stavby	015	352 706	-104 530	248 176	220 514
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	172 938	-137 849	35 089	29 024
4	Pěstelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	87 674	-77 687	9 987	7 332
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	13 521	0	13 521	64 384
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	687	0	687	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (f. 32 + 39 + 48 + 58)	031	365 932	-2 074	363 858	375 303
C. I.	Zásoby (f.33 až 38)	032	160 647	0	160 647	157 916
C. I. 1	Materiál	033	84 880	0	84 880	90 634
	2 Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
	3 Výrobky	035	66 715	0	66 715	58 239
	4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
	5 Zboží	037	9 052	0	9 052	9 043
	6 Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (f. 40 až 47)	039	0	0	0	0
II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
	5 Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
	6 Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
	7 Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
	8 Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (f. 49 až 57)	048	185 642	-2 074	183 568	213 694
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	150 071	-2 074	147 997	164 109
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0
	5 Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
	6 Stát - daňové pohledávky	054	2 721	0	2 721	2 502
	7 Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	6 873	0	6 873	15 972
	8 Dohadné účty aktivní	056	22 256	0	22 256	27 380
	9 Jiné pohledávky	057	3 721	0	3 721	3 731
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (f. 59 až 62)	058	19 643	0	19 643	3 693
C. IV. 1	Peníze	059	600	0	600	482
	2 Účty v bankách	060	19 043	0	19 043	3 211
	3 Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
	4 Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (f. 64 až 66)	063	13 358	0	13 358	13 636
D. I. 1	Náklady příštích období	064	13 745	0	13 745	11 901
	2 Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
	3 Příjmy příštích období	066	-387	0	-387	1 735

označ a	PASIVA b	řad c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)	067	757 431	788 125
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87)	068	243 985	277 591
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100 000	100 000
1	Základní kapitál	070	100 000	100 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn společností	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	079	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	157 700	165 200
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	200	200
2	Statutární a ostatní fondy	082	157 500	165 000
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 až 86)	083	12 391	12 111
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	12 471	12 191
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-80	-80
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 + 88 + 121)/</i>	087	-26 106	280
B.	Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)	088	512 044	481 116
B. I.	Rezervy (ř. 90 až 93)	089	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)	094	100 000	105 219
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	0	5 219
3	Závazky - podstatný vliv	097	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0
6	Vydané dluhopisy	100	100 000	100 000
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0
8	Dohadné účty pasivní	102	0	0
9	Jiné závazky	103	0	0
10	Odložený daňový závazek	104	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)	105	57 796	26 393
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	106	29 983	14 387
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	108	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	110	3 838	3 389
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	2 306	1 966
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	670	869
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	19 038	683
9	Vydané dluhopisy	114	0	0
10	Dohadné účty pasivní	115	1 649	71
11	Jiné závazky	116	312	5 028
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)	117	354 248	349 504
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	152 158	131 045
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	202 090	218 459
3	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 122 + 123)	121	1 402	29 418
C. I. 1	Výdaje příštích období	122	1 402	29 418
2	Výnosy příštích období	123	0	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů



VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT

ke dni 31. prosince 2013

(v celých tisících Kč)

IČ

26167654

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

FV Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Bártlova 2791 \ 17

Praha 9

190 00

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	19 609	20 918
-	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	16 568	16 575
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	3 041	4 343
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	665 197	669 477
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	657 119	677 051
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	8 078	-7 574
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	495 623	517 321
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	438 394	449 415
B. 2	Služby	10	57 229	67 906
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	172 615	156 499
C.	Osobní náklady	12	73 157	65 388
C. 1	Mzdové náklady	13	54 435	48 825
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	18 015	15 895
C. 4	Sociální náklady	16	707	668
D.	Daně a poplatky	17	445	436
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	42 346	37 750
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	3 135	465
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	88	211
2	Tržby z prodeje materiálu	21	3 047	254
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	16 560	8 275
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	315	0
F. 2	Prodaný materiál	24	16 245	8 275
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	556	320
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	9 931	5 466
H.	Ostatní provozní náklady	27	8 672	2 956
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
+	Provozní výsledek hospodaření (ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	30	43 945	47 307

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
I.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	33	34
N.	Nákladové úroky	43	14 289	9 313
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	-23 790	14 730
O.	Ostatní finanční náklady	45	31 153	52 715
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření <i>[(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46))+(-47)]/</i>	48	-69 199	-47 264
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	0	447
Q. 1	-splatná	50	0	447
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-25 254	-404
XIII.	Mimofádné výnosy	53	12	698
R.	Mimofádné náklady	54	864	14
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimofádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	-852	684
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-26 106	280
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-26 106	727

Příloha 4

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů



ROZVAHA

(BILANCE)

ke dni 31.12.2014

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

FV - Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Bártlova 2791/17a
Praha 9 - Horní Počernice
19000

IČ
26167654

ozn.č. a	AKTIVA b	řad. c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	1 163 856	-471 259	692 597	757 431
A.	Pohledávky ze upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	856 363	-468 933	387 430	380 215
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	163 879	-105 697	58 182	61 958
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	23 152	-23 000	152	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	6 049	-5 698	351	217
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5	Goodwill	009	69 911	-18 643	51 268	55 929
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	64 638	-58 356	6 282	5 198
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	129	0	129	614
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	692 484	-363 236	329 248	318 257
B. II. 1	Pozemky	014	10 797	0	10 797	10 797
2	Stavby	015	356 367	-122 282	234 085	248 176
3	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	213 260	-160 557	52 703	35 089
4	Pěstitecké celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	94 426	-80 397	14 029	9 987
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	17 634	0	17 634	13 521
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	687
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Formulář zpracoval ASPÉKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovapoznameni.cz, businesscenter.cz





Tato šablona je licencována pro: SEKO CZ, spol. s r.o.

o znač a	PASIVA b	řad c	Běžné úč. období 5	Min úč. období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 89 + 122)	067	692 597	757 431
A	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87 - 88)	068	208 609	243 985
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100 000	100 000
1	Základní kapitál	070	100 000	100 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0
A. II. 1	Ažio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	157 700	157 700
A. III. 1	Rezervní fond	081	200	200
2	Statutární a ostatní fondy	082	157 500	157 500
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 až 86)	083	-13 715	12 391
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	12 471	12 471
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-26 186	-80
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V. 1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	087	-35 376	-26 106
	<i>ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122)</i>			
2	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088	0	0
B.	Cizí zdroje (ř. 90 + 95 + 106 + 118)	089	483 988	512 044
B. I.	Rezervy (ř. 91 až 94)	090	1 502	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	092	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	093	0	0
4	Ostatní rezervy	094	1 502	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 96 až 105)	095	100 000	100 000
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	096	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	098	0	0
4	Závazky ke společníkům	099	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	100 000	100 000
6	Vydané dluhopisy	101	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	102	0	0
8	Dohadné účty pasivní	103	0	0
9	Jiné závazky	104	0	0
10	Odloužený daňový závazek	105	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč období 5	Min úč období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 89 + 122)	067	692 597	757 431
A	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87 - 88)	068	208 609	243 985
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100 000	100 000
1	Základní kapitál	070	100 000	100 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0
A. II. 1	Ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	157 700	157 700
A. III. 1	Rezervní fond	081	200	200
2	Statutární a ostatní fondy	082	157 500	157 500
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 až 86)	083	-13 715	12 391
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	12 471	12 471
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-26 186	-80
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V. 1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>(ř. 01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122))</i>	087	-35 376	-26 106
2	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088	0	0
B.	Cizí zdroje (ř. 90 + 95 + 106 + 118)	089	483 988	512 044
B. I.	Rezervy (ř. 91 až 94)	090	1 502	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	092	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	093	0	0
4	Ostatní rezervy	094	1 502	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 96 až 105)	095	100 000	100 000
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	096	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	098	0	0
4	Závazky ke společníkům	099	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	100 000	100 000
6	Vydané dluhopisy	101	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	102	0	0
8	Dohadné účty pasivní	103	0	0
9	Jiné závazky	104	0	0
10	Odložený daňový závazek	105	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč. období 5	Min úč. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 107 až 117)	106	45 000	57 796
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	107	28 385	29 963
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108	8 500	0
3	Závazky - podstatný vliv	109	0	0
4	Závazky ke společníkům	110	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	111	3 949	3 838
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	2 317	2 306
7	Stát - daňové závazky a dotace	113	816	670
8	Krátkodobé přijaté zálohy	114	8 020	19 038
9	Vydané dluhopisy	115	0	0
10	Dohadné účty pasivní	116	-3 865	1 649
11	Jiné závazky	117	-3 122	312
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 119 až 121)	118	337 486	354 248
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	132 549	152 158
2	Krátkodobé bankovní úvěry	120	204 937	202 090
3	Krátkodobé finanční výpomoc	121	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 123 + 124)	122	0	1 402
C. I. 1	Výdaje příštích období	123	0	1 402
2	Výnosy příštích období	124	0	0

Právní forma účetní jednotky :	s. s.
DIČ :	CZ26167654
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	Nákup, výroba a prodej výrobků pro rozvod vody

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
29.06.15 12:32	  <p>FV Plat, a.s. Bumlov 2 393 02 Písek Horní Počernice IČO: 261 67 654 DIČ: CZ26167654 www.fvplat.cz</p>	 

Formulář zpracoval ASPEKT HM, daňové, účetní a auditorská kancelář, www.danovapripravi.cz, business.centre.cz

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.12.2014

(v celých tisících Kč)



IČ
26167654

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

FV - Plast a.s.

Sídlo, bytíště nebo místo podnikání
účetní jednotky

Bartiova 2791/17a

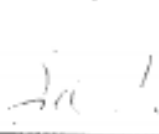


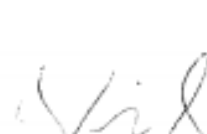
Praha 9 - Horní Počernice

19000

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	20 106	19 809
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	17 791	16 568
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	2 315	3 041
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	726 681	665 197
III. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	715 263	657 119
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	11 418	8 078
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	546 394	495 623
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	487 630	438 394
B. 2	Služby	10	58 764	57 229
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	182 602	172 615
C.	Osobní náklady	12	76 445	73 157
C. 1	Mzdové náklady	13	56 780	54 435
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	18 851	18 015
C. 4	Sociální náklady	16	814	707
J.	Daně a poplatky	17	502	445
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	49 331	42 346
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	1 393	3 135
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		88
2	Tržby z prodeje materiálu	21	1 393	3 047
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	13 601	16 560
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	315
F. 2	Prodaný materiál	24	13 601	16 245
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	1 755	556
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	2 201	9 931
H.	Ostatní provozní náklady	27	4 665	8 672
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
.	Provozní výsledek hospodaření (ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	30	39 897	43 945

Formulář zpracovala ASPEKT HM, Bartiova, účetní a auditorská kancelář, www.denovaprznaei.cz, business center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			1 sledovaném	2 minulém
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	46	33
N	Nákladové úroky	43	14 623	14 289
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	-48 433	-23 790
O	Ostatní finanční náklady	45	12 263	31 153
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))	48	-75 273	-69 199
Q	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	0	0
Q. 1	-splatná	50		0
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-35 376	-25 254
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	12
-	Mimořádné náklady	54	0	864
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	-852
T	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-35 376	-26 106
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-35 376	-26 106

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
29.06.15 12:32	  <p>FV Plátek, s.r.o. Bartůvka 2204 772 A 193 00 Praha Horní Počernice Tel: +420 320 706 711 www.fvplatek.cz</p>	 

Formulář zpracovala ASPÉKT HM, daňové, účetní a auditorská kancelář, www.danovapriznani.cz, business center cz

Příloha 5

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 201/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů



ROZVAHA

(BILANCE)

ke dni 31.12.2015

(v celých tisících Kč)

IČ

26167654

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

FV - Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Bártlova 2791/17a

Praha - - Horní Počernice

19000

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	1 036 972	-436 325	600 647	692 597
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
J.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	778 443	-434 285	344 158	387 430
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	85 099	-31 652	53 447	58 182
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	152	-30	122	152
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	6 049	-5 875	174	351
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5	Goodwill	009	69 911	-23 304	46 607	51 268
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	7 952	-2 443	5 509	6 282
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	1 035	0	1 035	129
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	693 344	-402 633	290 711	329 248
B. II. 1	Pozemky	014	10 797	0	10 797	10 797
2	Stavby	015	374 321	-140 703	233 618	234 085
3	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	212 153	-180 256	31 897	52 703
4	Pěstební práce celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	94 413	-81 674	12 739	14 029
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1 660	0	1 660	17 634
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládací osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Forma zpracování: ADOBE PDF, datum: 14.12.2015, autor: J. Kocourek, www.dokumenty.cz, business center.cz

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	248 316	-2 040	246 276	290 892
C. I.	Zásoby (ř.33 až 38)	032	154 356	0	154 356	153 372
C. I. 1	Materiál	033	71 270	0	71 270	61 312
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
3	Výrobky	035	68 062	0	68 062	79 773
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	15 024	0	15 024	12 287
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
J. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	90 821	-2 040	88 781	135 739
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	87 190	-2 040	85 150	119 067
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky	052	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	4 035
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	2 079	0	2 079	3 011
8	Dohadné účty aktivní	056	-111	0	-111	5 896
9	Jiné pohledávky	057	1 663	0	1 663	3 730
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	3 139	0	3 139	1 781
C. IV. 1	Peníze	059	761	0	761	839
2	Účty v bankách	060	2 378	0	2 378	942
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	10 213	0	10 213	14 275
D. I. 1	Náklady příštích období	064	10 213	0	10 213	14 637
2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	066	0	0	0	-362

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč. období 5	Min.úč. období 6
	PASIVA CELKEM (f. 68 + 89 + 122)	067	600 647	692 597
A.	Vlastní kapitál (f. 69 + 73 + 80 + 83 + 87 - 88)	068	189 531	208 609
A. I.	Základní kapitál (f. 70 až 72)	069	100 000	100 000
1	Základní kapitál	070	100 000	100 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (f. 74 až 79)	073	0	0
A. II. 1	Ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (f. 81 + 82)	080	157 700	157 700
A. III. 1	Rezervní fond	081	200	200
2	Statutární a ostatní fondy	082	157 500	157 500
A. IV.	Výsledek hospodářství minulých let (f. 84 až 86)	083	-49 090	-13 715
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	12 471	12 471
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-61 561	-26 186
3	Jiný výsledek hospodářství minulých let	086	0	0
A. V. 1	Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-) <i>(f.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122))</i>	087	-19 079	-35 376
2	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088	0	0
B.	Cizí zdroje (f. 90 + 95 + 106 + 118)	089	411 116	483 988
B. I.	Rezervy (f. 91 až 94)	090	1 024	1 502
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	092	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	093	0	0
4	Ostatní rezervy	094	1 024	1 502
B. II.	Dlouhodobé závazky (f. 96 až 105)	095	100 000	100 000
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	096	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	098	0	0
4	Závazky ke společníkům	099	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	0	0
6	Vydané dluhopisy	101	100 000	100 000
7	Dlouhodobé směny k úhradě	102	0	0
8	Dohadné účty pasívní	103	0	0
9	Jiné závazky	104	0	0
10	Odložený daňový závazek	105	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč. období 5	Min.úč. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 107 až 117)	106	31 186	45 000
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	107	23 922	28 385
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108	2 468	8 500
3	Závazky - podstatný vliv	109	0	0
4	Závazky ke společníkům	110	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	111	2 795	3 949
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	1 584	2 317
7	Stát - daňové závazky a dotace	113	1 015	816
8	Krátkodobé přijaté zálohy	114	1 540	8 020
9	Vydané dluhopisy	115		
10	Dohadné účty pasivní	116	-2 213	-3 865
11	Jiné závazky	117	75	-3 122
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 119 až 121)	118	278 906	337 486
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	100 616	132 549
2	Krátkodobé bankovní úvěry	120	178 290	204 937
3	Krátkodobé finanční výpomoci	121	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 123 + 124)	122	0	0
C. I. 1	Výdaje příštích období	123	0	0
2	Výnosy příštích období	124	0	0

Právní forma účetní jednotky :	a.s.
DIČ :	CZ26167654
Předmět podnikání nebo jiné činnosti :	výroba plastových výrobků

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
11.04.16	  FV Plast, a.s. Bářšova 2791/17 A 105 00 Praha 9 Horní Počernice IČO: 291 07 954 Tel.: +420 326 708 711 DIČ: CZ26167654 www.fv-plast.cz	 

Zpracováno v souladu s vyhláškou
800/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů



VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.12.2015

(v celých tisících Kč)

IČ

26167654

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

FV - Plast, a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání
účetní jednotky



Bártlova 2791/17a

Praha - - Horní Počernice

19000

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	23 882	20 106
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	20 840	17 791
+	Obchodní marže (f. 01-02)	03	3 042	2 315
II.	Výkony (f. 06+06+07)	04	570 103	728 681
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	581 359	715 263
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-11 256	11 418
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (f. 09+10)	08	426 596	546 394
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	372 837	487 630
B. 2	Služby	10	53 759	58 764
+	Přidaná hodnota (f. 03+04-08)	11	146 549	182 602
C.	Osobní náklady	12	65 977	76 445
C. 1	Mzdové náklady	13	49 055	56 780
C. 2	Odměny členům orgánů obchodní korporace	14	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	16 243	18 851
C. 4	Sociální náklady	16	679	814
D.	Daně a poplatky	17	543	502
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	48 294	49 331
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (f. 20+21)	19	1 109	1 393
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	22	0
2	Tržby z prodeje materiálu	21	1 087	1 393
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (f. 23+24)	22	12 344	13 601
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
F. 2	Prodaný materiál	24	12 344	13 601
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-492	1 755
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	962	2 201
H.	Ostatní provozní náklady	27	4 931	4 665
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (f.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	30	17 023	39 897

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	34	46
N.	Nákladové úroky	43	13 602	14 623
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	10 408	-48 433
O.	Ostatní finanční náklady	45	30 662	12 263
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (f.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))	48	-33 822	-75 273
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	0	0
Q. 1	-splacená	50	0	0
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-16 799	-35 376
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
Ř.	Mimořádné náklady	54	2 280	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splacená	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	-2 280	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-19 079	-35 376
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-19 079	-35 376

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
11.04.16 12:26	 FV Plent, a.s. Břichov 2791/17 A 13 00 Praha 9 Horní Počernice Tel.: +420 226 706 711 DIČ: CZ20107054 www.fv-plent.cz	

Příloha 6

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 520/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

KUZVAHA

(BILANCE)

ke dni 31. prosince 2016

(v celých tisících Kč)

IČ

26167654

název účetní jednotky

FV Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo

podnikání účetní jednotky

Bárklova 2791/17a

Praha 9

19000

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)	001	1 076 715	-466 177	610 538	600 647
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 28)	003	771 820	-463 799	308 021	344 158
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	85 342	-37 135	48 207	53 447
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	75 960	-33 999	41 961	174
2.1	Software	007	6 049	-6 035	14	174
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	69 911	-27 964	41 947	0
3	Goodwill	009	0	0	0	48 607
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	8 347	-3 136	5 211	5 631
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	1 035	0	1 035	1 035
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	1 035	0	1 035	1 035
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 +24)	014	686 478	-426 664	259 814	290 711
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	387 241	-158 254	228 987	244 415
1.1	Pozemky	016	10 797	0	10 797	10 797
1.2	Stavby	017	376 444	-158 254	218 190	233 618
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	204 637	-185 768	18 869	31 897
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	94 413	-82 642	11 771	12 739
4.1	Pěstelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	94 413	-82 642	11 771	12 739
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	187	0	187	1 660
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	187	0	187	1 660
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Mínulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)	037	298 583	-2 378	296 205	246 276
C. I.	Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	177 698	-342	177 356	154 356
C. I. 1	Materiál	039	92 130	-342	91 788	71 270
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	0	0	0	0
3	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	85 568	0	85 568	83 086
3.1	Výrobky	042	67 115	0	67 115	68 062
3.2	Zboží	043	18 453	0	18 453	15 024
4	Mladé a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57)	046	118 375	-2 036	116 339	88 781
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odloužená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0
1.5.1	Pohledávky za společnosti	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	118 375	-2 036	116 339	88 781
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	112 538	-2 036	110 502	85 150
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	5 837	0	5 837	3 631
2.4.1	Pohledávky za společnosti	062	922	0	922	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	357	0	357	0
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	1 855	0	1 855	2 079
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	1 886	0	1 886	-111
2.4.6	Jiné pohledávky	067	1 217	0	1 217	1 663
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 +70)	068	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72 +73)	071	2 510	0	2 510	3 139
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	907	0	907	761
2	Peněžní prostředky na účtech	073	1 603	0	1 603	2 378
D. I.	Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)	074	6 312	0	6 312	10 213
D. I.	Náklady příštích období	075	6 312	0	6 312	10 213
D. II.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
D. III.	Příjmy příštích období	077	0	0	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)	078	610 538	600 647
A.	Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 - 100)	079	152 147	189 531
A. I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	080	100 000	100 000
1	Základní kapitál	081	100 000	100 000
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)	084	140 000	0
A. II. 1	Ážio	085	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086	140 000	0
2.1	Ostatní kapitálové fondy	087	140 000	0
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	088	0	0
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	089	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
I. III.	Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)	092	200	157 700
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093	200	200
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	157 500
A. IV.	Výsledek hospodářství minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)	095	-68 169	-49 090
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	12 471	12 471
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	-80 640	-61 561
3	Jiný výsledek hospodářství minulých let (+/-)	098	0	0
A. V.	Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-) (ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122))	099	-19 884	-19 079
A. VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplátě podílu na zisku (-)	100	0	0
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	101	458 391	411 116
B. I.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102	317	1 024
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4	Ostatní rezervy	106	317	1 024
C.	Závazky (ř. 108 + 123)	107	458 074	410 092
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)	108	182 795	203 084
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř.110 + 111)	109	100 000	100 000
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	100 000	100 000
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	58 801	100 616
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5	Dlouhodobé směrnky k úhradě	115	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládací osoba	116	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8	Odloužený daňový závazek	118	0	0
9	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119	23 994	2 468
9.1	Závazky ke společníkům	120	23 994	2 468
9.2	Dohadné účty pasivní	121	0	0
9.3	Jiné závazky	122	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133)	123	275 279	207 008
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 125 + 126)	124	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	570	1 540
4	Závazky z obchodních vztahů	129	51 967	23 922
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	222 742	181 546
8.1	Závazky ke společníkům	134	0	0
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	192 512	178 290
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	3 496	2 795
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	1 985	1 584
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	2 552	1 015
8.6	Dohadné účty pasivní	139	22 119	-2 213
8.7	Jiné závazky	140	78	75
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142 + 143)	141	0	0
D. I.	Výdaje příštích období	142	0	0
D. II.	Výnosy příštích období	143	0	0

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů



VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31. prosince 2016

(v celých tisících Kč)

DRUHOVÉ ČLENĚNÍ

IČ

26167654

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

FV Plast a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání
účetní jednotky

Bártlova 2791/17a

Praha 9

19000

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	555 971	581 359
II.	Tržby za prodej zboží	02	37 526	23 882
I.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	435 587	447 436
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	29 107	20 840
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	345 932	372 837
3.	Služby	06	60 558	53 759
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-3 006	11 256
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	70 909	65 977
1.	Mzdové náklady	10	52 670	49 055
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	18 239	16 922
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	17 546	16 243
2. 2	Ostatní náklady	13	693	679
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	39 732	48 294
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	39 732	48 294
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	39 732	48 294
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	9 838	2 071
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	360	22
2	Tržby z prodaného materiálu	22	5 864	1 087
3	Jiné provozní výnosy	23	3 614	962
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	43 447	17 326
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	17 563	12 344
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	527	543
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-364	-492
5.	Jiné provozní náklady	29	25 721	4 931
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	16 656	17 023

Formulář zpracovala ASPFKT HM s.r.o. účetní a auditová kancelář www.dobruvskymeni.cz business center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	21	34
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	21	34
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	13 869	13 802
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	8 500	8 500
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	5 369	5 102
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	1 923	10 408
K.	Ostatní finanční náklady	47	24 615	32 942
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-36 540	-36 102
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	-19 884	-19 079
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	0	0
1.	Daň z příjmů splatná	51	0	0
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	-19 884	-19 079
*1.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	-19 884	-19 079
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	605 279	617 754

Formulář zpracovale ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

Příloha 7

ROZVAHA (v tisících) v plném rozsahu k 31.12.2017		Název, sídlo a IČ účetní jednotky FV - Plast, a.s. Bártlova 2791/17A 193 00 Praha 9 - Horní Počernice 26167654				
Účetní období 2017		zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb.				
označ. a	b AKTIVA	řad. č. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM f. 02+03+37+74)	001	1 101 866	483 902	617 964	610 538
A.	Pohledávky za upsání základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (f. 04+14+27)	003	766 074	483 875	282 199	308 021
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek 5+06+09+10+11)	004	83 901	41 054	42 847	48 207
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
B.I.2.	Ocenitelná práva (f. 07+08)	006	75 311	37 347	37 964	41 961
B.I.2.1.	Software	007	5 400	4 722	678	14
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	69 911	32 625	37 286	41 947
B.I.3.	Goodwill	009	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	8 590	3 707	4 883	5 211
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dl. nehm. maj. a nedokončený dl. nehm. maj. (f. 12+13)	011	0	0	0	1 035
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dl. nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	1 035
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek 5+18+19+20+24)	014	682 173	442 821	239 352	259 814
B.II.1.	Pozemky a stavby (f. 16+17)	015	387 613	174 809	212 804	228 987
B.II.1.1.	Pozemky	016	10 797	0	10 797	10 797
B.II.1.2.	Stavby	017	376 816	174 809	202 007	218 190
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	199 010	184 042	14 968	18 869
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (f. 21 až 23)	020	95 049	83 970	11 079	11 771
B.II.4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	95 049	83 970	11 079	11 771
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek a nedokončený dl. hm. maj. (f. 25+26)	024	501	0	501	187
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek	025	0	0	0	0
B.II.5.2.	Nedokončený dl. hmotný majetek	026	501	0	501	187
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (f. 28 až 34)	027	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0	0	0
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (f. 35 až 36)	034	0	0	0	0
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva f. 38+46+68+71)	037	331 335	27	331 308	296 205
C.I.	Zásoby 3+40+41+44+45)	038	211 257	27	211 230	177 356
C.I.1.	Materiál	039	115 972	27	115 945	91 788
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	0	0	0	0
C.I.3.	Výrobky a zboží (f. 42 až 43)	041	95 285	0	95 285	85 568
C.I.3.1.	Výrobky	042	76 995	0	76 995	67 115
C.I.3.2.	Zboží	043	18 290	0	18 290	18 453
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C.II.	Pohledávky (f. 47+57)	046	114 451	0	114 451	116 339
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky (f. 48 až 52)	047	0	0	0	0
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní (f. 53 až 56)	052	0	0	0	0
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	053	0	0	0	0
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky (f. 58 až 61)	057	114 451	0	114 451	116 339
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	107 056	0	107 056	110 502
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní (f. 62 až 67)	061	7 395	0	7 395	5 837
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	062	203	0	203	922
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	0	0	0	357
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	3 471	0	3 471	1 655
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066	1 700	0	1 700	1 686
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	067	2 021	0	2 021	1 217
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (f. 69+70)	068	0	0	0	0
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky (f. 72+73)	071	5 627	0	5 627	2 510
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	1 408	0	1 408	907
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	4 219	0	4 219	1 603
D.	Časové rozlišení aktiv (f. 75 až 77)	074	4 457	0	4 457	6 312
D.1.	Náklady příštích období	075	4 457	0	4 457	6 312
D.2.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
D.3.	Příjmy příštích období	077	0	0	0	0

Označ.	a	PASIVA	b	řád. č.	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
				c	5	6
A.		PASIVA CELKEM	(ř. 79+101+141)	078	617 964	610 538
A.I.		Vlastní kapitál	+92+95+99+100)	079	173 592	152 147
		Základní kapitál	(ř. 81 až 83)	080	100 000	100 000
A.I.1.		Základní kapitál		081	100 000	100 000
A.I.2.		Vlastní podíly (-)		082	0	0
A.I.3.		Změny základního kapitálu		083	0	0
A.II.		Ážio a kapitálové fondy	(ř. 84 až 85)	084	140 000	140 000
A.II.1.		Ážio		085	0	0
A.II.2.		Kapitálové fondy	(ř. 87 až 91)	086	140 000	140 000
A.II.2.1.		Ostatní kapitálové fondy		087	140 000	140 000
A.II.2.2.		Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		088	0	0
A.II.2.3.		Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		089	0	0
A.II.2.4.		Rozdíly z přeměn obchodních korporací		090	0	0
A.II.2.5.		Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací		091	0	0
A.III.		Fondy ze zisku	(ř. 93 až 94)	092	200	200
A.III.1.		Ostatní rezervní fondy		093	200	200
A.III.2.		Statutární a ostatní fondy		094	0	0
A.IV.		Výsledek hospodaření minulých let	(ř. 96 až 98)	095	-88 054	-68 169
A.IV.1.		Nerozdělený zisk minulých let		096	12 471	12 471
A.IV.2.		Neuhrazená ztráta minulých let		097	-100 525	-80 640
A.IV.3.		Jiný výsledek hospodaření z minulých let		098	0	0
A.V.		Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-		099	21 446	-19 884
A.VI.		Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku -/-		100	0	0
B. + C.		Cizí zdroje	(ř. 102+107)	101	444 372	458 391
B.		Rezervy	(ř. 103 až 106)	102	361	317
B.1.		Rezerva na důchody a podobné závazky		103	0	0
B.2.		Rezerva na daň z příjmů		104	0	0
B.3.		Rezervy podle zvláštních právních předpisů		105	0	0
B.4.		Ostatní rezervy		106	361	317
C.		Závazky	(ř. 108 + 123)	107	444 011	458 074
C.I.		Dlouhodobé závazky	119 v čelně 109)	108	175 264	182 795
C.I.1.		Vydané dluhopisy	(ř. 110+111)	109	100 000	100 000
C.I.1.1.		Vyměnitelné dluhopisy		110	0	0
C.I.1.2.		Ostatní dluhopisy		111	100 000	100 000
C.I.2.		Závazky k úvěrovým institucím		112	48 307	58 801
C.I.3.		Dlouhodobé přijaté zálohy		113	0	0
C.I.4.		Závazky z obchodních vztahů		114	0	0
C.I.5.		Dlouhodobé směnky k úhradě		115	0	0
C.I.6.		Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		116	0	0
C.I.7.		Závazky - podstatný vliv		117	0	0
C.I.8.		Odložený daňový závazek		118	0	0
C.I.9.		Závazky - ostatní	(ř. 120 až 122)	119	26 957	23 994
C.I.9.1.		Závazky ke společníkům		120	26 957	23 994
C.I.9.2.		Dohadné účty pasivní		121	0	0
C.I.9.3.		Jiné závazky		122	0	0
C.II.		Krátkodobé závazky	152 v čelně 143)	123	268 747	275 279
C.II.1.		Vydané dluhopisy	(ř. 125 až 126)	124	0	0
C.II.1.1.		Vyměnitelné dluhopisy		125	0	0
C.II.1.2.		Ostatní dluhopisy		126	0	0
C.II.2.		Závazky k úvěrovým institucím		127	0	0
C.II.3.		Krátkodobé přijaté zálohy		128	30	570
C.II.4.		Závazky z obchodních vztahů		129	44 490	51 967
C.II.5.		Krátkodobé směnky k úhradě		130	0	0
C.II.6.		Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		131	0	0
C.II.7.		Závazky - podstatný vliv		132	0	0
C.II.8.		Závazky - ostatní	(ř. 134 až 140)	133	224 227	222 742
C.II.8.1.		Závazky ke společníkům		134	0	0
C.II.8.2.		Krátkodobé finanční výpomoci		135	194 071	192 512
C.II.8.3.		Závazky k zaměstnancům		136	3 284	3 496
C.II.8.4.		Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění		137	1 855	1 985
C.II.8.5.		Stát – daňové závazky a dotace		138	1 003	2 552
C.II.8.6.		Dohadné účty pasivní		139	23 878	22 119
C.II.8.7.		Jiné závazky		140	136	78
D.		Časové rozlišení pasiv	(ř. 142 až 143)	141	0	0
D.1.		Výdaje příštích období		142	0	0
D.2.		Výnosy příštích období		143	0	0

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT V DRUHOVÉM ČLENĚNÍ (v tisících)

v plném rozsahu k

31.12.2017

Název, sídlo a IČ účetní jednotky

FV - Plast, a.s.

Bártlova 2791/17A

193 00 Praha 9 - Horní Počernice

Účetní období

2017

26167654

0

Označ.	a	TEXT	b	číslo řádku	c	Skutečnost v účetním období	
						sledovaném	minulém
						1	2
I.		Tržby z prodeje výrobků a služeb		01		611 886	555 971
II.		Tržby za prodej zboží		02		44 920	37 526
A.		Výkonová spotřeba	(f. 04 až 06)	03		508 354	435 597
A.1.		Náklady vynaložené na prodané zboží		04		33 777	29 107
A.2.		Spotřeba materiálu a energie		05		397 270	345 932
A.3.		Služby		06		77 307	60 558
B.		Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)		07		-14 399	-3 006
C.		Aktivace (-)		08		0	0
D.		Osobní náklady	(f. 10 až 11)	09		75 147	70 909
D.1.		Mzdové náklady		10		55 178	52 670
D.2.		Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	(f. 12 až 13)	11		19 969	18 239
D.2.1.		Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění		12		18 339	17 546
D.2.2.		Ostatní náklady		13		1 630	693
E.		Úprava a hodnot v provozní oblasti	(f. 15+18+19)	14		34 730	39 732
E.1.		Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	(f. 16 až 17)	15		34 730	39 732
E.1.1.		Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé		16		34 730	39 732
E.1.2.		Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		17		0	0
E.2.		Úpravy hodnot zásob		18		0	0
E.3.		Úpravy hodnot pohledávek		19		0	0
III.		Ostatní provozní výnosy	(f. 21 až 23)	20		9 681	9 838
III.1.		Tržby z prodaného dlouhodobého majetku		21		755	360
III.2.		Tržby z prodaného materiálu		22		3 545	5 864
III.3.		Jiné provozní výnosy		23		5 381	3 614
F.		Ostatní provozní náklady	(f. 25 až 29)	24		22 150	43 447
F.1.		Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		25		64	0
F.2.		Zůstatková cena prodaného materiálu		26		16 344	17 563
F.3.		Daně a poplatky v provozní oblasti		27		610	527
F.4.		Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období		28		-272	-364
F.5.		Jiné provozní náklady		29		5 404	25 721
*		Provozní výsledek hospodaření	01+02-03-07-08-09-14+20-24)	30		40 505	16 656
IV.		Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	(f. 32 až 33)	31		0	0
IV.1.		Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		32		0	0
IV.2.		Ostatní výnosy z podílů		33		0	0
G.		Náklady vynaložené na prodané podíly		34		0	0
V.		Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	(f. 36 až 37)	35		0	0
V.1.		Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		36		0	0
V.2.		Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		37		0	0
H.		Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem		38		0	0
VI.		Výnosové úroky a podobné výnosy	(f. 40 až 41)	39		483	21
VI.1.		Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba		40		0	0
VI.2.		Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy		41		483	21
I.		Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti		42		0	0
J.		Nákladové úroky a podobné náklady	(f. 44 až 45)	43		13 719	13 869
J.1.		Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba		44		8 500	8 500
J.2.		Ostatní nákladové úroky a podobné náklady		45		5 219	5 369
VII.		Ostatní finanční výnosy		46		18 059	1 923
K.		Ostatní finanční náklady		47		23 882	24 615
*		Finanční výsledek hospodaření (+/-)	31-34+35-38+39-42-43+46-47)	48		-19 059	-36 540
**		Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	(f. 30+48)	49		21 446	-19 884
L.		Daň z příjmů	(f. 51 až 52)	50		0	0
L.1.		Daň z příjmů splatná		51		0	0
L.2.		Daň z příjmů odložená (+/-)		52		0	0
**		Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	(f. 49-50)	53		21 446	-19 884
M.		Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		54		0	0
***		Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	(f. 53-54)	55		21 446	-19 884
*		Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	(f. 01+02+20+31+35+39+46)	56		685 029	605 279

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Viktor Vaněček

V Praze dne:

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis