

EKONOMICKÁ FAKULTA TUL
Centrum oceňování majetku

TECHNICKÁ
UNIVERZITA
V LIBERCI



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



Národní
plán
obnovy

MSMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Specializační studium
Oceňování obchodních závodů (podniků)
Finanční řízení podniku 14/14

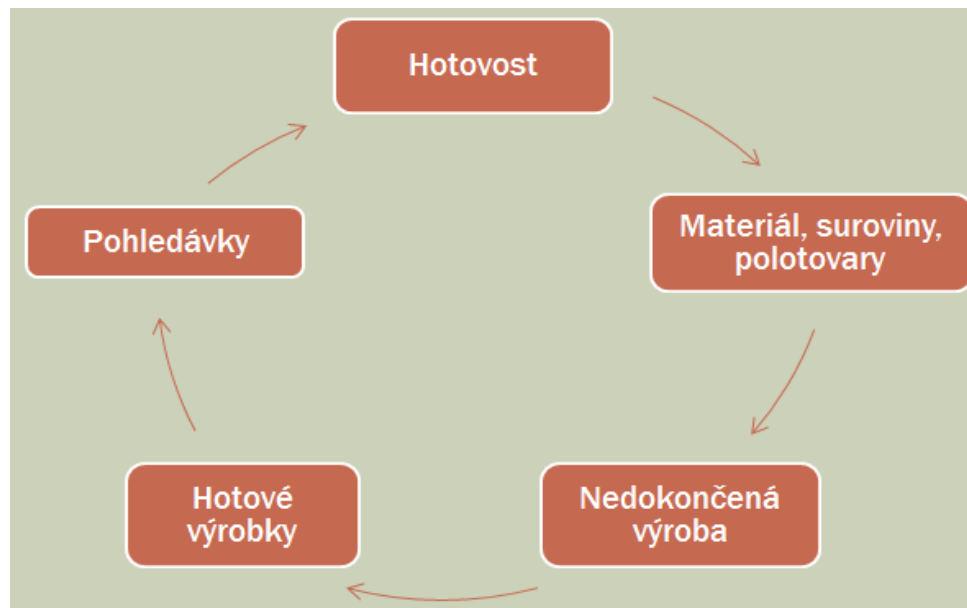
Ing. Šárka Hyblerová, Ph.D.
+420 485 352 481
sarka.hyblerova@tul.cz
www.com.tul.cz

14. Řízení oběžného majetku podniku.

Obsah

- **Obratový cyklus peněz**
- **Pracovní kapitál a Čistý pracovní kapitál**
 - **Řízení pohledávek**
 - **Řízení zásob**
 - **Řízení likvidity**

Obratový cyklus peněz (OCP)



OCP = doba od platby za nakoupené vstupy po inkaso pohledávky;

= doba, po kterou jsou finanční prostředky podniku vázány v oběžných aktivech.

OCP = doba obratu zásob + doba obratu pohledávek – doba obratu krátkodobých závazků z obchodního styku

Zkrácení OCP znamená nižší potřebu pracovního kapitálu!

Pracovní kapitál a Čistý pracovní kapitál

- Vytváří (vzhledem ke své dlouhodobosti) „polštář“ pro případné finanční výkyvy,
- Jedná se o dlouhodobý zdroj, který má podnik k dispozici pro financování běžného chodu podniku.

STÁLÁ AKTIVA	VLASTNÍ KAPITÁL
	CIZÍ KAPITÁL dlouhodobý
ČPK	CIZÍ KAPITÁL krátkodobý
OBĚŽNÁ AKTIVA	

STÁLÁ AKTIVA	VLASTNÍ KAPITÁL
	CIZÍ KAPITÁL dlouhodobý
	ČPK
OBĚŽNÁ AKTIVA	CIZÍ KAPITÁL krátkodobý

Čistý pracovní kapitál

Výhody PK/ČPK

- Usnadňuje průběh obchodních vztahů
 - není nutná platba při předání zboží (pohledávky)
 - Zásoby umožňují plynulou výrobu
 - Zásoby eliminují výkyvy v dodávkách
 - Hotovost vyrovnává výkyvy v tržbách (časový nesoulad příjmů a výdajů)

Nevýhody PK/ČPK

- Vysoké náklady (financování dlouhodobými zdroji)
- Časté neefektivní využití části ČPK (přináší nulový nebo minimální výnos)

Jaká je optimální výše PK/ČPK?

Čistý pracovní kapitál

- Vlastníci – preferují minimalizaci PK/ČPK (z důvodu vysokých nákladů s ním spojených)
- Manažeři – preferují jeho maximalizaci (z důvodu zajištění plynulého chodu podniku „za všech“ okolností)
- Jaká je optimální výše PK/ČPK k udržení výkonů?
- Jaká úroveň zajistí nejvyšší tvorbu hodnoty pro vlastníky?
- Je možné snížit jeho úroveň při nezměněných výkonech a ziscích?

Pohledávky a jejich řízení

- Pohledávky vznikají v důsledku prodeje „na úvěr“ ... jedná se o dodavatelský (obchodní) úvěr
- **Pozitiva** pohledávek
 - Lze očekávat vyšší prodeje než při prodeji za hotové,
 - Délka splatnosti faktury může být konkurenční výhodou,
 - Dodavatelský úvěr je zdrojem financování pro zákazníka, umožní jeho rozvoj a dodavateli tak zajistí trvalý odbyt.
- **Negativa** pohledávek
 - Riziko nesplacení (úvěrové riziko),
 - Dodavatelský úvěr musí dodavatel financovat (spojeno s náklady),
 - Ne vždy zákazník dodavatelským úvěrem financuje svůj rozvoj (ale jiné, např. osobní aktivity)

Pohledávky a jejich řízení

Úvěrové riziko, tj. při poskytnutí obchodního úvěru:

- Riziko platební neschopnosti.
- Riziko platební nevůle.
- Riziko zpoždování plateb.

Hodnota (ztráta z) rizika nezaplacení (úvěrového rizika):

- Hodnota výrobků + související náklady (doprava)
- Ušlá marže
- DPH
- Zaplacená daň z příjmů
- Náklady na financování pohledávek (i v případě inkasa)
- Druhotná platební neschopnost (náklady finanční tísně)

Pohledávky a jejich řízení

= CREDIT MANAGEMENT

○Hlavní cíl:

redukovat výpadky v inkasu pohledávek (rovina prevence a vymáhání)

○Dílčí cíle:

- řešení konfliktu mezi odbytem a credit managementem
- objektivní posouzení rizika a bonity zákazníků
- minimalizace nákladů na vymáhání pohledávek

Zásoby a jejich řízení

- **zajistit bezporuchový a plynulý výdej skladovaných položek do spotřeby**
- výše zásob bude vždy ovlivněna požadavkem jištění před poruchami, které mohou ovlivnit dispoziční množství v jednotlivých typech skladů
- poruchy:
 - výkyvy či neplnění dodávek – objemový faktor vytváření zásob
 - výkyvy v dodávkovém cyklu – časový faktor vytváření zásob

Zásoby a jejich řízení

- problém určení optima jednotlivých veličin, které mohou mít z hlediska přibližování k maximu či minimu opačné tendence musí být řešen na základě požadavku **minimalizace celkových nákladů**, tedy:
 - **cena zásob** – vázanost kapitálu, daňový štít
 - **náklady opatření** – náklady na opatřovací činnost, na objednání od okamžiku sdělení spotřeby až po realizaci objednávky v příjmu zboží
 - **náklady skladovací** – náklady na prostory, manipulaci, úroky, ztráty ze skladování (zastarání, poškození)
 - **náklady nedostatku** – náklady vzniklé chybným určením výše a času spotřeby, ale i cenové difference, pokuty, ušlý zisk, prostoje kapacit, ztráta zboží a ztráta goodwillu

Řízení likvidity (cash management)

- Peníze, účty v bankách, peníze na cestě, krátkodobý finanční majetek
 - Krátkodobé termínované vklady, státní pokladniční poukázky, státní dluhopisy,
- Potřeba bezpečnostní likvidity, nesoulad příjmů a výdajů, technické a organizační důvody
 - Omezení plateb v hotovosti (zákon č. 254/2004 Sb., o omezení plateb v hotovosti) → platby přes limit 270 000 Kč výhradně bezhotovostně
- Vysoké zůstatky finančního majetku zabezpečují vysokou likviditu, avšak snižují rentabilitu
 - Skutečné náklady
 - Úroky z úvěru a další náklady kapitálu
 - Úroky za nečerpanou úvěrovou linku
 - Náklady obětované příležitosti
 - Neúročný finanční majetek
 - Neinvestování do produktivních aktiv

Řízení likvidity

- **Cíle** cash managementu:
 - Splatné závazky jsou hrazeny včas
 - Je eliminován souběh půjček a finančního majetku
 - Všechny zůstatky finančního majetku jsou úročeny

→ Jsou minimalizovány náklady na krátkodobé financování a maximalizovány výnosy z finančního majetku
- **Nástroje** cash managementu:
 - Plánování likvidity (Platby faktur, Příjmy plateb od obchodních partnerů, Splácení úvěrů)
 - Zakládání depozit (např. termínované vklady)
 - Operace na finančních trzích
 - **Cash pooling** (přebytky pen.prostředků jednotlivých podniků v rámci koncernu jsou soustředěny na centralizovaném účtu)

EKONOMICKÁ FAKULTA TUL
Centrum oceňování majetku



Děkuji za pozornost

Ing. Šárka Hyblerová, Ph.D.
Centrum oceňování majetku

+420 485 352 481
sarka.hyblerova@tul.cz
www.com.tul.cz