

Analýza zásob ve vybrané společnosti

Aneta Provazníková

Bakalářská práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Aneta Provazníková
Osobní číslo: M21270
Studijní program: B0411P050002 Účetnictví a daně
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza zásob ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních zdrojů a zpracujte teoretickou rešerši týkající se zásob.

II. Praktická část

- Analyzujte řízení zásob ve vybrané firmě.
- Navrhněte opatření ke zlepšení stávajícího stavu zásob.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- BOZARTH, Cecil C. a HANDFIELD, Robert B. *Introduction to operations and supply chain management*. Global edition. Boston: Pearson, 2016. ISBN 9781292093420.
- KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.
- LOUŠA, František. *Zásoby: komplexní průvodce účtováním a oceňováním*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4115-4.
- ŠTEKER, Karel a OTRUSINOVÁ, Milana. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3184-6.
- TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a JELÍNKOVÁ, Eva. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0689-9.

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

Datum zadání bakalářské práce: 5. února 2024
Termín odevzdání bakalářské práce: 17. května 2024

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.
garant studijního programu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou zásob ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. Cílem této práce je analyzovat řízení zásob, zjistit nedostatky a navrhnout doporučení ke zlepšení současného stavu. V teoretické části je využita literární rešerše související s tématem práce. V praktické části je provedena analýza zásob ve společnosti, která zahrnuje finanční analýzu a metodu komparace u způsobů oceňování zásob při vyskladnění. Návrhy v závěru práce se týkají hlídání zařazení materiálu do správného sortimentu, přísnějších počátečních kontrol u potenciálních nových dodavatelů a sestavení smluv a zavedení záloh pro zákazníky, kteří přestanou odebírat zboží a společnost je musí likvidovat.

Klíčová slova: zásoby, účtování, oceňování, inventarizace, finanční analýza, logistika

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the inventory analysis in the company GUMEX, spol. s r. o. The aim of this thesis is to analyse inventory management, identify shortcomings and propose recommendations to improve the current situation. In the theoretical part, a literature search related to the topic of the thesis is used. In the practical part, an analysis of the company's inventory is carried out, which includes financial analysis and method of comparison for inventory valuation methods at the time of removal. Suggestions at the end of the thesis include monitoring the inclusion of material in the correct range, stricter initial checks on potential new suppliers and drawing up contracts and introducing deposits for customers who stop buying goods and the company has to dispose of them.

Keywords: inventory, accounting, measurement, stocktaking, financial analysis, logistics

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí bakalářské práce paní doc. Ing. Marii Pasekové, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi poskytla při zpracování práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům společnosti GUMEX, spol. s r. o., zejména paní účetní a řediteli nákupu, za poskytnutí potřebných informací a dokumentů pro vypracování praktické části.

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

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ZÁSoby	13
1.1 CHARAKTERISTIKA ZÁSOb	13
1.1.1 Legislativní úprava zásob.....	14
1.2 ČLENĚNÍ ZÁSOb.....	14
1.2.1 Materiál	14
1.2.2 Zásoby vlastní činnosti.....	15
1.2.3 Zboží	15
1.2.4 Poskytnuté zálohy na zásoby	16
2 ÚČTOVÁNÍ ZÁSOb	17
2.1 ZPŮSOB A.....	17
2.2 ZPŮSOB B.....	18
2.3 ANALYTICKÁ EVIDENCE ZÁSOb.....	18
3 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb	19
3.1 OCEŇOVÁNÍ PŘI POŘÍZENÍ ZÁSOb	19
3.1.1 Pořizovací cena	19
3.1.2 Vlastní náklady.....	19
3.1.3 Reprodukční pořizovací cena.....	20
3.2 OCEŇOVÁNÍ PŘI VYSKLADNĚNÍ ZÁSOb	20
3.2.1 Metoda FIFO	20
3.2.2 Vážený aritmetický průměr.....	20
3.2.3 Pevná cena.....	21
4 INVENTARIZACE	22
4.1 INVENTARIZAČNÍ ROZDÍLY U ZÁSOb	22
4.1.1 Manko	22
4.1.2 Přebytek.....	23
5 FINANČNÍ ANALÝZA ZÁSOb	24
5.1 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY	24
5.1.1 Poměrové ukazatele finanční analýzy zásob.....	24
6 LOGISTIKA ZÁSOb	26
6.1 NÁKUP ZÁSOb	27
6.1.1 Plánování zásob.....	28
6.2 ŘÍZENÍ ZÁSOb.....	28
6.2.1 Členění zásob	29

6.2.2	Optimalizace zásob	30
6.2.3	Metody řízení zásob	31
6.3	SKLADOVÁNÍ ZÁSOb	31
6.3.1	Druhy skladů	32
6.3.2	Konsignační sklady	33
6.4	LIKVIDACE ZÁSOb	33
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	34
7	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
7.1	PŘEDMĚT ČINNOSTI	35
7.2	SYSTÉM ŘÍZENÍ.....	36
8	ZÁSObY VE SPOLEČNOSTI GUMEX, SPOL. S. R. O.....	37
8.1	MATERIÁL.....	37
8.2	VÝROBKY.....	37
8.3	ZBOŽÍ.....	38
9	ÚČTOVÁNÍ ZÁSOb.....	39
9.1	ANALYTICKÁ EVIDENCE	40
9.2	KMENOVÉ KARTY	41
10	OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb.....	42
10.1	PŘI POŘÍZENÍ	42
10.2	PŘI VYSKLADNĚNÍ.....	42
10.2.1	Srovnání metody váženého aritmetického průměru a metody FIFO	42
11	INVENTARIZACE ZÁSOb VE SPOLEČNOSTI	44
11.1	POSTUP INVENTURY	44
11.2	INVENTARIZAČNÍ ROZDÍLY	44
12	FINANČNÍ ANALÝZA ZÁSOb VE SPOLEČNOSTI.....	46
12.1	HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV	46
12.2	FINANČNÍ ANALÝZA PODLE UKAZATELŮ AKTIVITY	47
12.3	SHRnutí FINANČNÍ ANALÝZY	47
13	LOGISTIKA ZÁSOb.....	48
13.1	NÁKUP	48
13.1.1	Plánování zásob.....	49
13.2	ŘÍZENÍ ZÁSOb.....	50
13.3	SKLADOVÁNÍ ZÁSOb	51
13.3.1	Konsignační sklady	51
13.4	LIKVIDACE ZÁSOb	52
14	ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ.....	53

ZÁVĚR	55
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	59
SEZNAM OBRÁZKŮ	60
SEZNAM TABULEK.....	61
SEZNAM VZORCŮ	62
SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Zásoby jsou součástí oběžných aktiv a zahrnují materiál, nedokončenou výrobu, polotovary, výrobky, zboží, mladá zvířata a poskytnuté zálohy na zásoby. Zásoby se pořizují pro podporu provozní činnosti a jejich množství a struktura závisí na různých faktorech. Pro společnost je důležité správné řízení zásob, které se zaměřuje na udržování zásob na optimální úrovni. Zásoby vážou kapitál, a proto se každá společnost snaží zásoby na skladě minimalizovat.

Bakalářská práce se zabývá analýzou zásob ve vybrané společnosti. V teoretické části je provedena rešerše literárních zdrojů týkající se analýzy zásob. V první kapitole je popsána definice zásob a jejich členění. Další kapitoly se věnují účtování zásob, způsobu oceňování zásob při pořízení a vyskladnění, inventarizaci zásob a inventarizačním rozdílům. V páté kapitole jsou představeny finanční ukazatele, které zhodnocují, jestli společnost využívá své zásoby efektivně. Poslední kapitola teoretické části se týká logistiky. Konkrétně se zaměřuje na nákup, plánování, řízení, skladování a likvidaci zásob.

Praktická část se zabývá analýzou zásob ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. Jedná se o rodinnou společnost se sídlem ve Strážnici a pobočkami po celé České republice a na Slovensku. Předmětem její činnosti je nákup a prodej plastikářských a gumárenských výrobků. Společnost se zaměřuje spíše na nákup a prodej zboží, ale vyrábí i své výrobky.

Dále je v praktické části popsán způsob účtování zásob společnosti, oceňování zásob při pořízení a vyskladnění, postup inventarizace, způsob vykazování a zdůvodnění inventarizačních rozdílů. V další části je provedena horizontální a vertikální analýza aktiv a jsou vypočítány ukazatele aktivity. V neposlední řadě se praktická část zabývá materiálovým tokem společnosti, způsoby a postupem nákupu zásob, hledáním nových dodavatelů, řízením zásob, způsobem skladování zásob a jejich likvidací.

V závěru bakalářské práce jsou na základě zjištěných informací navržena doporučení ke zlepšení stávajícího stavu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je analýza řízení zásob ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. Úkolem analýzy je zjistit průběh řízení zásob, vymezit problémy a nedostatky a navrhnout doporučení pro zlepšení a zefektivnění současného stavu.

V teoretické části je využita literární rešerše, která byla čerpána z odborných knih. Internetové zdroje byly použity v případě nedostatku informací z odborných knih. Rešerše se týká charakteristiky a členění zásob, účtování a oceňování zásob, inventarizace, finanční analýzy a logistiky zásob. Další metodou obsaženou v teoretické části je deskripce neboli popis. Jednotlivé kapitoly jsou popsány tak, aby byly výstižné a srozumitelné.

Praktická část je zpracována na základě dokumentů, grafů a tabulek společnosti. Nejdůležitějším zdrojem informací jsou rozhovory s paní účetní a ředitelem nákupu, které sloužily k vysvětlení a doplnění potřebných údajů.

V praktické části je provedena analýza současného stavu zásob, která se týká struktury zásob ve společnosti, účtování, postupu inventarizace, nákupu a plánování zásob, řízení zásob, skladování a likvidity zásob. Dále je provedena finanční analýza, která zahrnuje horizontální a vertikální analýzu aktiv a výpočet ukazatelů aktivity. Další metodou využitou v praktické části je metoda komparace. Metoda komparace je uplatněna při porovnání oceňovacích metod při vyskladnění zásob, konkrétně metody aritmetického průměru a metody FIFO. Další uplatnění má tato metoda u finanční analýzy, kdy je srovnávána v jednotlivých letech.

V závěru práce je využita metoda syntézy, která shrnuje skutečnosti zjištěné analýzou. Na syntézu navazuje dedukce návrhů na zlepšení a zefektivnění současného stavu řízení zásob.

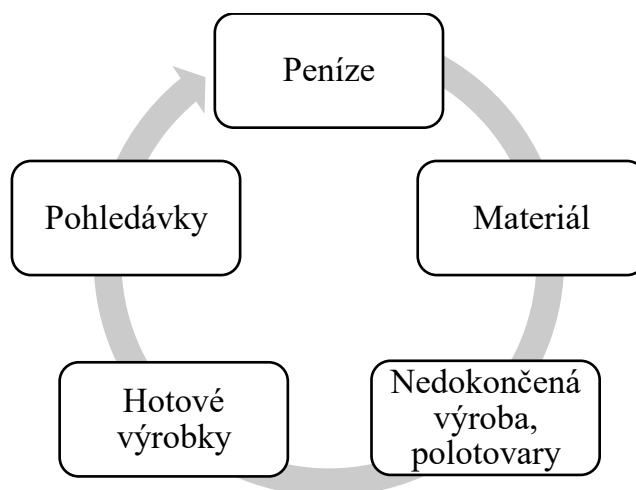
I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁSoby

1.1 Charakteristika zásob

Zásoby jsou součástí oběžných aktiv. Do oběžných aktiv dále patří krátkodobé a dlouhodobé pohledávky, krátkodobý finanční majetek a peněžní prostředky (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 75).

Oběžná aktiva jsou majetek, který v rámci provozního cyklu mění svoji formu. Společnost nakoupí za své peněžní prostředky materiál, ze kterého vyrábí výrobky. Výrobky jsou následně prodány odběrateli, který za ně zaplatí (Andrlík et al., 2022, s. 57). Tato přeměna se nazývá koloběh oběžných aktiv a zpravidla trvá méně než 12 měsíců (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 75).



Obrázek 1 – Koloběh oběžných aktiv (vlastní zpracování podle Andrlíka et al. 2022, s. 57)

Zásoby jsou pořizovány za účelem zajištění běžné výrobní nebo obchodní činnosti společnosti a jejich množství a struktura závisí např. na předmětu činnosti, situaci na trhu surovin a velikosti obchodní korporace. Zásoby mají přinášet budoucí ekonomický prospěch a jsou výsledkem minulých transakcí (Sedláček a kol., 2017, s. 35).

Zásoby představují nejméně likvidní složku oběžných aktiv. Likvidnost je schopnost majetku přeměnit se na peněžní prostředky (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 75). Dále jsou zásoby charakteristické jednorázovou spotřebou a přeměnou v jinou majetkovou složku. Jakmile dochází k jejich úbytku, zahrnují se do nákladů (Vlčková, 2020, s. 47).

Do zásob nepatří:

- pozemky a stavby, pokud nejsou zbožím,

- předměty z drahých kovů a umělecká díla, která nejsou součástí stavby, sbírky nebo movité kulturní památky,
- náhradní díly, které byly pořízeny společně se strojem nebo zařízením a nebyly známy jejich ceny. (Louša, 2012, s. 11)

1.1.1 Legislativní úprava zásob

Zásoby v České republice upravuje:

- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví, který vymezuje způsoby ocenění zásob, postup při inventarizaci majetku a závazků.
- Vyhláška č. 500/2002 Sb. k zákonu o účetnictví, která stanovuje náklady související s pořízením zásob, obsahové vymezení jednotlivých zásob a jejich zobrazení v rozvaze.
- České účetní standardy pro podnikatele, kde se nachází postupy účtování zásob (ČÚS č. 015), tvorby opravných položek a účtování inventarizačních rozdílů (ČÚS č. 005).
- Směrná účtová osnova pro podnikatele. (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 76)

1.2 Členění zásob

Zásoby jsou rozděleny v rámci směrné účtové osnovy do následujících účetních skupin: materiál, zásoby vlastní činnosti, zboží a poskytnuté zálohy na zásoby (Sedláček a kol., 2017, s. 36).

Dále se zásoby mohou dělit, podle toho, jestli byly nakupovány nebo vyrobeny. Do nakupovaných zásob se řadí materiál, suroviny a zboží. Mezi vyrobené zásoby patří nedokončené výrobky, polotovary, vlastní výrobky, zvířata (Bokšová, 2013, s. 315).

1.2.1 Materiál

Materiál může být pořízený nákupem i vlastní výrobou a je dále členěn na jednotlivé složky:

- suroviny – jsou základní materiál vstupující přímo do výroby, který tvoří podstatu výrobku (dřevo na výrobu stolu),

- pomocné látky – jsou součástí výrobku, vstupují přímo do výroby, ale netvoří jeho podstatu (barva na výrobu stolu),
- provozovací látky – společnost je potřebuje k zajištění provozu (např. pohonné hmoty),
- náhradní díly – jsou komponenty, které uvádí hmotný majetek do původního stavu,
- obaly a obalové materiály – slouží k ochraně a dopravě jiných druhů zásob,
- movité věci s dobou použitelnosti kratší než jeden rok – bez ohledu na výši ocenění,
- drobný hmotný majetek – jedná o hmotné movité věci a jejich soubory s cenou nižší, než určila společnost pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku a má dobu použitelnosti delší než jeden rok. (Andrlík et al., 2022, s. 58; Šteker, Otrusinová, 2021, s. 76)

1.2.2 Zásoby vlastní činnosti

Do zásob vlastní činnosti patří nedokončená výroba, polotovary, výrobky a mladá zvířata (Sedláček a kol., 2017, s. 37).

Výrobky

Výrobky jsou dokončené produkty, které vznikají vlastní výrobou. Jsou určeny primárně k prodeji, ale ve výjimečných situacích i ke spotřebě uvnitř společnosti (Sedláček a kol., 2017, s. 37).

1.2.3 Zboží

Zbožím jsou movité věci, které společnost pořizuje za účelem dalšího prodeje, pokud je jejím předmětem činnosti nákup a prodej (Sedláček a kol., 2017, s. 37). Zboží obsahuje i vlastní výrobky, které byly aktivovány a předány do vlastních prodejen. Patří sem také zvířata vlastního chovu, která dospěla, byla aktivována a jsou určena k prodeji, s výjimkou zvířat, která jsou určena pro jatka (Skálová et al., 2023, s. 59).

Další položkou obsaženou v této kategorii jsou nemovité věci, které jsou nakupovány za účelem dalšího prodeje a společnost je nepronajímá, nepoužívá a technicky nezhodnocuje. Nemovité věci jsou zařazeny do zboží pouze u účetních jednotek,

jejichž předmětem činnosti je nákup a prodej nemovitostí (Skálová et al., 2023, s. 59; Sedláček a kol., 2017, s. 37).

1.2.4 Poskytnuté zálohy na zásoby

Poskytnuté zálohy na zásoby zahrnují krátkodobé i dlouhodobé zálohy a závdavky poskytnuté na pořízení zásob. Jsou to částky, které jsou placeny předtím, než jsou zásoby dodány (Sedláček a kol., 2017, s. 38).

2 ÚČTOVÁNÍ ZÁSOb

Zásoby zahrnují následující účetní operace: pořízení zásob, přírůstky na sklad, úbytky zásob v důsledku spotřeby, přeměny, prodeje nebo manka, dočasné snížení zásob (opravné položky) a ojedinělé případy – např. materiál na cestě (Sedláček a kol., 2017, s. 40).

Podle Českých účetních standardů má společnost možnost se rozhodnout mezi dvěma způsoby účtování (Louša, 2012, s. 14). Tyto způsoby se označují jako průběžný způsob účtování, tj. způsob A, nebo periodický způsob, tj. způsob B. Podstatně se liší v postupu účtování během účetního období a při uzavírání účetních knih (Andrlík et al., 2022, s. 62; Sedláček a kol., 2017, s. 40).

2.1 Způsob A

Účtování způsobem A znamená, že pořízení zásob se průběžně zachycuje na příslušné majetkové účty (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 82).

U způsobu A se využívají rozvahové účty, kdy se složky pořizovací ceny zásob evidují na účtech *111 – Pořízení materiálu* nebo *131 – Pořízení zboží*. Prostřednictvím příjemky jsou zásoby převzaty na sklad a nasčítané složky pořizovací ceny se zaúčtují na majetkové účty *112 – Materiál na skladě* nebo *132 – Zboží na skladě*. Příjemky nakupovaných zásob se oceňují v pořizovací ceně (Andrlík et al., 2022, s. 62).

Spotřeba zásob se účtuje na základě výdejky. Zůstatek rozvahového účtu je snížen oproti příslušnému nákladovému účtu (Andrlík et al., 2022, s. 62). Spotřebu nakupovaných zásob zachycuje společnost na nákladové účty až v okamžiku spotřeby nebo prodeje (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 82).

Zásoby vlastní výroby, které jsou oceněny vlastními náklady, se v průběhu účetního období zaúčtují na vrub účtu účtové skupiny *12 – Zásoby vlastní činnosti* a ve prospěch účtu účtové skupiny *58 – Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace*. Při vyskladnění zásob se naopak účtuje na vrub nákladového účtu a ve prospěch aktivního účtu (ČÚS č. 015).

Účtování způsobem A je přehlednější, protože podává uživatelům účetních informací vždy přesné informace o stavu zásob společnosti (Sedláček a kol., 2017, s. 41).

2.2 Způsob B

Podstatou způsobu B je účtování zásob v okamžiku nákupu přímo do nákladů. V průběhu účetního období se neúčtuje na majtkové účty zásob na skladě a účty pořízení. Majtkové účty se používají jen k prvnímu a k poslednímu dni účetního období (Šteker, Otrusinová, 2021, s. 85). Způsob B by měl představovat zjednodušení účetnictví, ale může vést k problémům a je vhodný pouze pro některé společnosti s velmi jednoduchou činností (Louša, 2012, s. 14).

Praktická část se tímto způsobem účtování nezabývá, protože společnost účtuje zásoby způsobem A.

2.3 Analytická evidence zásob

Analytická evidence poskytuje podrobné informace o syntetických účtech. Každý syntetický účet má označení, které se skládá ze tří čísel. První číslice znázorňuje účtovou třídu, druhá číslice označuje účtovou skupinu a poslední číslice udává pořadí účtu v určité účtové skupině (Haas Kubátová, © 2022).

Analytické účty jsou zaznamenávány v knize analytických účtů. Analytické účty se vytváří za účelem podrobnějšího sledování údajů u účtů aktiv, pasiv, nákladů i výnosů. Vyznačují se dvěma nebo třemi čísly za syntetickým účtem. Analytická evidence přináší větší přehlednost a umožňuje lepší kontrolu (Haas Kubátová, © 2022).

Analytické účty u zásob sledují: jednotlivé druhy zásob, hmotně odpovědné osoby nebo místa uložení. Další rozdělení je stanoveno na základě konkrétních požadavků společnosti (Bartůšková, © 2021).

3 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb

Oceňování v účetnictví znamená přiřazování peněžní hodnoty jednotlivým účetním položkám. Společnost musí oceňovat majetek před účtováním o jejich stavu a pohybu podle vnitřního předpisu, nejčastěji interní účetní směrnicí (Sedláček a kol., 2017, s. 38).

Zásoby se oceňují podle pravidel popsanych v Českých účetních standardech č. 015, který rozvádí ustanovení Zákona 563/1991 Sb., o účetnictví a Vyhlášky č. 500/2002 Sb. (Louša, 2012, s. 15).

3.1 Oceňování při pořízení zásob

Způsob stanovení vstupní hodnoty je závislý na způsobu nabytí dané zásoby. Zásoby se pořizují následujícími způsoby: nákupem od externích dodavatelů, vlastní výrobou, bezúplatným plněním, vkladem do společnosti, převodem z osobního užívání do podnikání. Podle způsobů pořízení se zásoby k okamžiku uskutečnění účetního případu oceňují pořizovací cenou, vlastními náklady, nebo reprodukční pořizovací cenou (Andrlík et al., 2022, s. 60; Šteker, Otrusinová, 2021, s. 78, 81).

3.1.1 Pořizovací cena

Pořizovací cenou se oceňují nakoupené zásoby. Pořizovací cenou se rozumí cena pořízení plus vedlejší pořizovací náklady. Mezi vedlejší pořizovací náklady patří například přepravné, clo, pojistné a provize. Někdy je obtížné určit, zda je daný výdaj součástí pořizovacích nákladů, protože Vyhláška neuvádí úplný seznam těchto nákladů (Bokšová, 2013, s. 316; Louša, 2012, s. 15). Do pořizovací ceny zásob se nezahrnují úroky z úvěrů a půjček poskytnutých na jejich pořízení, kurzové rozdíly, smluvní pokuty a úroky z prodlení a jiné sankce ze smluvních vztahů (Kovanicová, 2012, s. 253).

3.1.2 Vlastní náklady

Vlastními náklady se oceňují zásoby vytvořené vlastní činností. Jedná se buď o skutečnou výši nákladů nebo o kalkulovanou výši nákladů na jednotku výkonu (Kovanicová, 2012, s. 253). Do vlastních nákladů patří náklady přímé a nepřímé. Přímé náklady lze určit na jednotku výkonu a jejich součástí je například přímý materiál, přímé mzdy, včetně sociálního a zdravotního pojištění (Sedláček a kol., 2017, s. 38). Celkové nepřímé náklady se za určité období alokují na jednotlivé druhy výkonů (Vlčková, 2020, s. 48).

Mezi nepřímé náklady se zahrnují například odpisy, spotřeba energie, opravy a mzdové náklady na řízení nebo obsluhu výroby (Louša, 2012, s. 15).

3.1.3 Reprodukční pořizovací cena

Reprodukční pořizovací cenou se oceňují zásoby, které byly pořízeny bezúplatným nabytím. Jedná se například o dary nebo inventurní přebytky. Reprodukční cena je v účetnictví cena, za kterou by se získaný majetek nakoupil v tom stavu, v jakém se nachází v době získání. Tato cena může být stanovena znaleckým posudkem i odborným odhadem. Reprodukční cenu je potřeba zvýšit o výdaje vynaložené na pořízení, například doprava (Louša, 2012, s. 16).

3.2 Oceňování při vyskladnění zásob

Vyskladnění zásob nastává: prodejem, spotřebou, bezúplatným převodem, vkladem do jiné společnosti, v důsledku škody nebo manka. Při vyskladnění se zásoby oceňují metodou FIFO, váženým aritmetickým průměrem, nebo předem stanovenou pevnou cenou (Šteker, Otrusínová, 2021, s. 79, 81).

Pro každý druh zásob může být zvolen jiný způsob oceňování, ale v rámci jednoho analytického účtu se musí používat pouze jeden způsob ocenění (Andrlík et al., 2022, s. 68). Způsob ocenění vyskladňovaných zásob musí společnost uvést ve své vnitřní účetní směrnici. Tento způsob se nesmí měnit během jednoho účetního období (Sedláček a kol., 2017, s. 40).

3.2.1 Metoda FIFO

Název FIFO vychází z angličtiny: „first in, first out“. Do češtiny se překládá jako „první do skladu, první ze skladu“. Vyskladňované položky se oceňují pořizovací cenou nejstarší skladované zásoby (Louša, 2012, s. 18). Metoda FIFO tedy znamená, že jako první je vyskladňována nejdříve pořízená zásoba (Sedláček a kol., 2017, s. 39).

Opačným postupem je metoda LIFO („last in, first out“), neboli „poslední do skladu, první ze skladu“. Tento způsob oceňování je v České republice zakázán (Louša, 2012, s. 18, 19).

3.2.2 Vážený aritmetický průměr

Zásoby na skladě se oceňují cenou zjištěnou váženým aritmetickým průměrem z pořizovacích cen u jednotlivých nákupů. Průměr se počítá buď za určitou dobu, nejméně

jednou za měsíc, nebo průběžně po každé dodávce. Konkrétní postup by měla společnost stanovit ve vnitropodnikové směrnici (Kovanicová, 2012, s. 254).

Tento způsob ocenění používá většina účetních jednotek (Louša, 2012, s. 19).

3.2.3 Pevná cena

Poslední metodou ocenění zásob při vyskladnění je předem stanovená cena. Nejčastěji se vychází z předpokládaných pořizovacích cen nebo skladových cen. Při oceňování zásob pevnou cenou, vznikají rozdíly mezi ní a skutečnými pořizovacími náklady. Tyto rozdíly se nazývají oceňovací odchylky (Louša, 2012, s. 20, 21).

Praktická část se touto metodou oceňování zásob při vyskladnění nezabývá.

4 INVENTARIZACE

Inventarizací společnost ověřuje skutečný stav majetku a závazků a porovnává ho s údaji zachycenými v účetnictví. Inventarizace je prováděna k okamžiku, ke kterému se sestavuje účetní závěrka (Vlčková et al., 2021, s. 75). Společnost má povinnost provádět inventarizaci ke každé řádné a mimořádné účetní závěrce. Inventarizace je důležitou součástí účetnictví, protože její správné provedení je klíčové pro průkaznost účetnictví. Obvykle je uskutečňována na základě vnitřní směrnice společnosti, kde by měly být vymezeny základní pravidla provádění inventurních a inventarizačních prací a stanoveny osoby, které jsou odpovědné za vykonávání inventarizace (Louša, 2012, s. 161). Společnost je povinna prokázat realizaci inventarizace po dobu 5 let po skončení daného účetního období (Vlčková et al., 2021, s. 75).

Společnost má možnost provádět u určitých zásob průběžnou inventuru. Může být prováděna po celý rok (Louša, 2012, s. 161).

Skutečné stavy majetku a závazků se zaznamenávají v inventurních soupisech (Vlčková et al., 2021, s. 75). Inventura slouží jako ochrana firmy a osob, které s firemním majetkem disponují a mají důvěru od vedení firmy (Dušek, 2018, s. 20).

Inventura se dělí na fyzickou a dokladovou.

- Fyzická inventura – se provádí u majetku, u kterého lze vizuálně zjistit jeho existenci, například počítáním, měřením, vážením.
- Dokladová inventura – se provádí u závazků a majetku, u kterého nelze vizuálně zjistit jeho existenci. (Vlčková et al., 2021, s. 75)

4.1 Inventarizační rozdíly u zásob

Za tyto rozdíly se u zásob považují 2 případy. Skutečný stav je nižší než stav evidovaný v účetnictví, tedy manko. Druhým případem je, že skutečný stav je vyšší než stav evidovaný v účetnictví, tedy přebytek (Kovanicová, 2012, s. 265).

4.1.1 Manko

Vznik manka je často způsoben zaměstnanci. U některých druhů zásob může docházet k úbytku působením vnějšího okolí, a to důsledkem fyziologických procesů. V těchto případech se jedná o normy přirozených úbytků materiálu nebo normy ztratného u zboží (Andrlík et al. 2022, s. 72).

Manko do normy

Přirozené úbytky zásob plynou hlavně z fyzikálních vlastností zásob. Těmto úbytkům nelze zabránit, lze je pouze omezit. Vznikají z přirozené povahy zásob, z užitých vlastností, z pracovních postupů, z manipulace a z forem prodeje (Dušek, 2018, s. 37).

K příčinám, kterým nemůže společnost zabránit, je potřeba stanovit normu, která určuje, jestli se dá daný rozdíl pokládat za důsledek přirozených a neovlivnitelných procesů. Manko, které nepřevyšuje normu, se nazývá manko do normy přirozených úbytků. Účtuje se jako běžná spotřeba materiálu (Vlčková, 2020, s. 60; Vlčková et al., 2021, s. 77).

Manko nad normu

Manko nad normu nastává tehdy, pokud zásoba nemůže přirozeně ubývat, nebo přirozeně ubývá, ale byla překročena norma přirozeného úbytku. Tato manka se účtují jako provozní náklad (Kovanicová, 2012, s. 265).

4.1.2 Přebytek

Přebytek nastává tehdy, kdy skutečný stav zásob je vyšší než stav evidovaný v účetnictví. Účtuje jako provozní výnos (Kovanicová, 2012, s. 265).

5 FINANČNÍ ANALÝZA ZÁSOB

Účelem finanční analýzy je komplexní zhodnocení finanční situace společnosti. Tato analýza hodnotí ziskovost společnosti, vhodnost kapitálové struktury, efektivitu využití aktiv, schopnost včasného splácení závazků a další podstatné skutečnosti. Finanční analýza je důležitá pro krátkodobé i dlouhodobé řízení společnosti (Knápková et al., 2017, s. 17). Analýza společnosti by se měla realizovat v pravidelných intervalech. Informace, které nám analýza poskytuje, se týkají minulého hospodaření společnosti a současného stavu (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 138). Základní zdroj dat představují účetní výkazy společnosti. Jedná se o rozvahu, výkaz zisků a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a přílohu účetní závěrky (Knápková et al., 2017, s. 18).

5.1 Ukazatele finanční analýzy

Pro tvorbu finanční analýzy jsou používány ukazatele finanční analýzy, mezi které se řadí absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele a poměrové ukazatele. Absolutní ukazatele se dělí na horizontální a vertikální analýzu. Horizontální analýza srovnává vývoj jednotlivých položek výkazů v časové posloupnosti. Vertikální analýza vyjádří jednotlivé položky jako procentní podíly těchto komponent (Knápková et al., 2017, s. 71).

Čistý pracovní kapitál se řadí k nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům. Je to rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost společnosti (Knápková et al., 2017, s. 85).

5.1.1 Poměrové ukazatele finanční analýzy zásob

Poměrové ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Umožňují rychlé posouzení finanční situace společnosti (Knápková et al., 2017, s. 87). Analýza poměrovými ukazateli vychází z informací obsažených v účetních výkazech. Tyto ukazatele se počítají jako poměr jedné nebo několika položek účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině. Mezi poměrové ukazatele patří ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity, tržní hodnoty a další (Růčková, 2021, s. 58).

Ukazatele aktivity

Poměrové ukazatele, které se týkají zásob, jsou především ukazatele aktivity. Pomocí těchto ukazatelů lze zjistit, zda společnost efektivně využívá vložené prostředky (Knápková et al., 2017, s. 107). Ukazatele aktivity se rozdělují na dvě skupiny. Jedna

skupina zjišťuje počet obrátek majetku za určité období a druhá skupina zkoumá dobu obratu (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 142).

Obrat zásob znázorňuje, kolikrát za rok se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 142).

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (1)$$

Doba obratu zásob udává, jak dlouho je oběžný majetek vázán v zásobách. Čím je vyšší obratovost a kratší doba obratu zásob, tím lepší je situace pro společnost (Růčková, 2021, s. 75). Posouzení tohoto ukazatele probíhá na základě jeho vývoje v čase a porovnáním s odvětvím (Knápková et al., 2017, s. 108).

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360 \quad (2)$$

Pro hodnocení obratu některých druhů zásob je vhodnější použít místo tržeb náklady, například u zboží (Knápková et al., 2017, s. 108).

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{náklady}} \times 360 \quad (3)$$

6 LOGISTIKA ZÁSOb

Podnětem vzniku hospodářské logistiky byl nejnákladnější nástroj marketingu neboli distribuce. Logistika má řadu definic. Pojem logistické řízení americká organizace The Council of Logistics Management definuje jako: „Logistické řízení představuje proces plánování, realizace a řízení efektivního, výkonného toku a skladování zboží, služeb a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby, jehož cílem je uspokojit požadavky zákazníků.“ (Lukoszová, 2020, s. 11-14). Logistika klade důraz na to, aby bylo správné zboží doručováno v odpovídajícím množství, na správné místo v přesně stanoveném čase a za vhodnou cenu (Lochmannová, 2022, s. 10).

Společnosti jsou závislé na svých logistických systémech při přesunu zásob mezi dodavatelským řetězcem a na řízení informačních toků nezbytných k plnění úkolů. Logistika zahrnuje širokou škálu obchodních aktivit. Mezi tyto aktivity patří přeprava, skladování, manipulace s materiálem, balení, řízení zásob a logistické informační systémy (Bozarth, Handfield, 2016, s. 235).

Celkový logistický systém tvoří informační, řídicí a materiálový systém. Informační systém poskytuje záznam, uložení, zpracování a kontrolu dat, které se týkají pohybu materiálu nebo dopravních prostředků. Řídicí systém zpracovává informace v místě jejich vzniku nebo realizace v reálném čase. Materiálový systém zahrnuje evidenci materiálu a řízení materiálového zabezpečení (Lochmannová, 2022, s. 12).

Vazby mezi jednotlivými prvky daného systému znázorňují logistické toky. Hlavní dva toky v logistice jsou tok informační a tok materiálový neboli hmotný (Lochmannová, 2022, s. 13). Logistické toky typicky začínají podáním objednávky zákazníkem (Lukoszová, 2020, s. 14).

Materiálový tok představuje fyzický pohyb surovin, materiálu, náhradních dílů, rozpracované výroby, hotových výrobků a zboží ve společnosti a jeho dodavatelském řetězci (Lukoszová, 2020, s. 14). Aby se zabránilo nahromadění zásob, musí být materiálový tok nepřetržitý a synchronní. Zásoby jsou tedy dodávány včas, ve správném pořadí a do bodu, kde jsou potřeba (Harrison et al., 2019, s. 14). Tento tok má tři části: vstup, průchod a výstup. Vstup znázorňuje materiál nakoupený společností a zařazený do výroby. Dále následuje průchod materiálu výrobou. Výstupem jsou hotové výrobky uskladněny a prodány zákazníkovi (Lochmannová, 2022, s. 13).

Informační toky slouží pro plánování, organizování a kontrolu materiálových toků (Lukoszová, 2020, s. 14). Jedná se o toky dat o poptávce od koncového zákazníka zpět k nákupu a dodavatelům a toky dat o dodávkách od dodavatelů k maloobchodníkovi, aby bylo možné přesně plánovat a řídit tok materiálu (Harrison et al., 2019, s. 7).

6.1 Nákup zásob

Nakupování je činnost, která je nezbytná v okamžiku, kdy si člověk není schopen obstarat vše potřebné sám. Pro společnost je nákup zásob složitý a náročný řetězec procesů, kterým se mohou zabývat i desítky zaměstnanců (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 182). Za nákup jsou označovány činnosti, které souvisí s trhem a operacemi na trhu. Patří sem průzkum trhu, analýza cen, zabezpečování smluv a administrativa, která s nakupováním souvisí (Dupal, 2018, s. 43).

Nákup je považován za aktivitu, která má přímý vliv na náklady společnosti. Úspora těchto nákladů ovlivňuje výslednou efektivnost společnosti (Martinovičová et al., 2019, s. 116).

Základní funkcí nákupu je neustálé zajišťování materiálů, služeb a informací tak, aby byly splněny veškeré požadavky nakupujícího, které se týkají množství, jakosti, termínů, struktury a místa dodání. Ke splnění těchto požadavků je potřeba dobře fungující nákupní proces, který se skládá z mnoha činností, například odhad budoucích potřeb, průzkum nabídek dodavatelů, volbu dodavatele. Nákupní procesy se skládají do hodnototvorných řetězců. Každý proces se stává zákazníkem předešlého procesu a předešlý proces je dodavatelem následujícího. Společnost musí procesy neustále zlepšovat a dodavatelé by měli být v souladu s tímto zlepšováním (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 183).

Mezi základní faktory, které ovlivňují nákupní činnost patří podmínky dodávky, jakost, množství, cena, část a dodavatel (Lochmannová, 2022, s. 21).

- Podmínky dodávky – je potřeba jasně a srozumitelně vymežit ve smlouvě. Jedná se o výsledek individuálního vyjednávacího procesu mezi společností a dodavatelem.
- Jakost – bývá spojena s nároky na daný materiál, kterými jsou například hmotnost, velikost a flexibilita. Cílem je nakoupit kvalitní materiál za nejnižší možnou cenu.
- Množství – velké množství na skladě váže zbytečně velký kapitál. Malé množství může znamenat větší počet objednávek a vyšší náklady na jednotku.

- Cena – optimální cena je taková, která kvalitativně odpovídá potřebě společnosti a bude cenově přijatelná.
- Čas – důležité je pro společnost zajistit, aby byl materiál dostupný ve chvíli, kdy je potřebný pro výrobní proces. Nedostatek materiálu může způsobit zastavení výroby a posun dodacích termínů pro zákazníka. Tato situace zvyšuje náklady a snižuje tržby.
- Dodavatel – dodavatele je nutné si pečlivě vybírat. Nejlepší je výběr takového dodavatele, se kterým lze navázat dlouhodobou spoluprací. (Lochmannová, 2022, s. 21)

Nákupní aktivity každé společnosti by se měly dělit na dva druhy: nákup strategický a nákup operativní. Strategický nákup sleduje vývoje trhů, vybírá vyjednávací strategie, analyzuje potřeby nákupu, plánuje nákup a řízení zásob a volí dodavatele a ceny. Nákup operativní objednává, zajišťuje, reklamuje a eviduje zásoby (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 188, 189).

6.1.1 Plánování zásob

První fáze nákupního procesu je poznání potřeb. V této fázi je potřeba zajistit požadavky na vstupní materiál a podílet se na výběru vhodných materiálů. Dále následuje situační analýza, která je prvním krokem pro stanovení nákupních cílů a strategie. Cílem analýzy je zjistit a vyhodnotit významné faktory, které mají vliv na nákupní činnosti (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 191).

Po určení nákupních cílů nastává analýza a volba nákupního trhu. Výsledkem bývá skupina dodavatelů, která se podle stanovených kritérií analyzuje a redukuje. Analýza dodavatelů vymezení dodavatele, kteří mohou obstarat materiál na základě požadavků společnosti, například dodací lhůty, kvalita (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 194). Při hodnocení a výběru dodavatelů se berou v potaz i všeobecné informace o dodavateli například finanční a technický potenciál, informace o výkonnosti a schopnosti k obstarání dodávky (Dupal, 2018, s. 53).

6.2 Řízení zásob

Řízení zásob je činnost, která má za cíl udržování zásob na úrovni nutné k vyrovnávání časového a množství nesouladu mezi procesem výroby u dodavatele a spotřeby

u odběratele (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 201). Zásoby vážou kapitál, který je uvolňován až při tržní realizaci určité produkce. Proto se společnost snaží o co nejmenší nezbytné zásoby (Martinovičová et al., 2019, s. 121).

Řízení zásob se rozděluje na strategické a operativní řízení.

- Strategické řízení – spočívá v rozhodnutí o množství finančních zdrojů, které společnost vyčleňuje na financování zásob.
- Operativní řízení – zabezpečuje a udržuje konkrétní druhy zásoby na skladě nebo v prodejnách. (Chlada, © 2014)

S řízením zásob souvisí následující pojmy: dodávkový cyklus, dodací lhůta a velikost dodávky. Dodávkový cyklus představuje období mezi dvěma po sobě následujícími dodávkami. Dodací lhůta je časový úsek, který vzniká předáním objednávky dodavateli a končí dodáním objednaných zásob do společnosti. Velikost dodávky znázorňuje výši dodaného množství objednaných zásob (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 201).

6.2.1 Členění zásob

Do základního členění zásob patří běžná a pojistná zásoba (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 201). Podle Lochmannové (2022, s. 23) se do základního členění řadí i technická zásoba.

- Běžná zásoba – pokrývá potřebu zásob v období mezi dvěma dodávkovými cykly.
- Pojistná zásoba – se vytváří z důvodu pokrytí odchylek plánované spotřeby nebo plánované délky dodacího cyklu. Pojistná zásoba se nemusí vytvářet, pokud lze s jistotou určit budoucí spotřebu a počítat s dodáním objednaných zásob v domluveném termínu.
- Technická zásoba – slouží k zajištění potřeby nutných technologických úprav materiálu před jeho spotřebou ve výrobním procesu. Mezi tyto úpravy patří například sušení, stárnutí a zrání. (Lochmannová, 2022, s. 23; Martinovičová et al., 2019, s. 121, 122; Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 201)

Dále společnost může rozlišovat následující zásoby:

- Havarijní zásoba – se vytváří ve společnosti, kde by nedostatek materiálu mohl způsobit poruchy ve výrobním procesu, například zásoby náhradních dílů v elektrárnách.

- Maximální zásoba – představuje zásobu po přijetí nové dodávky neboli zásobu na začátku dodávkového cyklu.
- Minimální zásoba – je stav zásoby těsně před další dodávkou, pokud byla vyčerpána běžná zásoba. (Lochmannová, 2022, s. 23; Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 201)

6.2.2 Optimalizace zásob

Cílem procesu řízení zásob je určit optimální výše dodávek a optimální dodávkový cyklus. Prvním krokem procesu je odhad celkové spotřeby jednotlivých zásob v daném časovém úseku. Tento odhad vyplývá například z plánů prodeje, celoročních objednávek zákazníků a z analýzy trendů vývoje spotřeby v předchozích letech. Zjištění celkové potřeby dodávek za určitý časový úsek je výsledkem základní bilanční rovnice zásob, která stanovuje, že zdroje by se měly rovnat potřebám. Pokud je vymezena celková výše dodávky za období, výše dodávky se rozdělí na dílčí dodávky a u těchto dodávek se určí jejich optimální výše a optimální dodávkový cyklus (Chlada, © 2014).

Hlavním cílem optimalizace zásob je minimalizace celkových nákladů na nákup a udržování zásob. Optimální velikost dodávky je taková, při které jsou celkové náklady spojené se zásobami za daných podmínek spotřeby minimální (Martinovičová et al., 2019, s. 124, 125).

Náklady spojené s řízením zásob se dělí na:

- Náklady na objednávku, dodávku a přejímku – jsou to náklady, které souvisejí s pořízením a doplněním zásob. Jedná se například o náklady na přípravu a umístění objednávky, náklady na dopravu a náklady týkající se likvidace a úhrady faktur.
- Náklady na udržování, skladování a správu zásob – mezi tyto náklady patří například úroky z úvěru na zásoby, náklady související s provozem skladu a evidencí zásob a náklady z rizika.
- Náklady nedostatku – vznikají, když je zásoba nedostatečná k včasnému uspokojení potřeby vnitropodnikových odběratelů. Tyto náklady vznikají například z důvodu nevyužití kapacit, z důvodu nesplnění závazků vůči odběratelům a ze ztráty zákazníka. (Martinovičová et al., 2019, s. 124, 125)

6.2.3 Metody řízení zásob

Mezi metody pro řízení zásob patří metoda ABC a metoda Just in time.

Metoda ABC

Metoda ABC je metoda řízení zásob, která se v praxi využívá nejčastěji (Chlada, © 2014). Princip této metody vychází z Paretova pravidla, to znamená, že 80 % odbytu společnosti je uskutečňováno 20 % zákazníků (Lochmannová, 2022, s. 24). Jedná se o nástroj pro rozlišení důležitých zásob od méně významných (Richards, Grinstead, 2016, s. 123). Zásoby se dělí na tři až čtyři skupiny podle jejich celoroční spotřeby a podle jejich podílu na celkové spotřebě. Ke každé skupině se přistupuje odlišně (Chlada, © 2014).

- Skupina A – do této skupiny se řadí maximálně 15 % druhů zásob, které představují podíl na celkové spotřebě ve výši větší než 60 %.
- Skupina B – zahrnuje 10 % až 20 % zásob s podílem na celkové spotřebě ve výši do 20 %.
- Skupina C – obsahuje 65 % až 85 % zásob, které mají podíl na celkové spotřebě kolem 30 %. (Martinovičová et al., 2019, s. 131; Chlada, © 2014)

K těmto základním skupinám se někdy řadí i čtvrtá skupina D, do které patří malé procento zásob s velkými důsledky při jejich nedostatku (Martinovičová et al., 2019, s. 131).

Metoda Just in time

Cílem metody Just in time je minimalizovat zásoby ve skladech na nulovou výši. Logistické procesy musí být nastaveny tak, aby odpadly běžné zásoby a zůstaly zachovány pouze zásoby pojistné. Podmínkou této metody je, aby úspora nákladů na skladování byla vyšší než zvýšení nákladů na dopravu (Chlada, © 2014). Dodávky zásob probíhají v malých množstvích, velmi často a v okamžiku potřeby na straně poptávky (Lukoszová, 2020, s. 60).

6.3 Skladování zásob

Sklady nejsou pouze místa, kde zásoby nečinně leží, zabírají místo a vážou kapitál. Skladováním se rozumí jakákoliv činnost, která skladuje, balí, třídí nebo soustřeďuje zásoby. Skladování lze využít ke snížení nákladů na dopravu, zlepšení provozní flexibility, zkrácení dodacích lhůt a snížení nákladů na zásoby (Bozarth, Handfield, 2016, s. 239).

Funkcí skladování je zabezpečování synchronizace proměnného procesu ve společnosti, od vstupů do výroby až po prodej hotových výrobků. Skladování plní tři základní funkce: přesun produktů, uskladnění produktů a přenos informací o skladovaných produktech (Dupal, 2018, s. 111).

Podle Lochmannové (2022, s. 50) jsou základní funkce skladování:

- Vyrovnávací funkce – využívá se při kvantitativním nebo časovém nesouladu v materiálovém toku a materiálové spotřebě.
- Zabezpečovací funkce – souvisí s výkyvy ve výrobním procesu, na odbytových trzích a s opožděním dodávek.
- Kompletační funkce – využívá se při přizpůsobování sortimentu individuálním požadavkům zákazníků.
- Spekulativní funkce – vyplývá z očekávání zvýšení cen.
- Zušlechťovací funkce – souvisí s jakostními změnami uskladněných zásob.

6.3.1 Druhy skladů

Druhy skladů se rozlišují podle různých kritérií:

- podle fáze hodnototvorného procesu – vstupní sklady, mezisklady a odbytové sklady,
- podle stupně centralizace – centralizované a decentralizované sklady,
- podle komplety – sklady orientované na materiál a sklady orientované na spotřebu,
- podle stanoviště – vnitřní sklady a vnější sklady,
- podle správy skladu – vlastní sklady a cizí sklady,
- podle vlastností materiálu – nekryté sklady, polokryté sklady a kryté sklady,
- podle druhů zásob – sklady zásob materiálu a surovin, sklady rozpracované výroby, sklady hotových výrobků, sklady náradí a výrobních pomůcek, sklady odpadu a sklady obalů. (Dupal, 2018, s. 113, 114)

6.3.2 Konsignační sklady

Zvláštní formou skladování je zřízení a provozování konsignačních skladů (Lukoszová, 2020, s. 37). Konsignační sklad zahrnuje zásoby, které byly dodány na sklad odběratele, který za zásoby nezaplatil nebo nevystavil objednávku. Teprve po vyskladnění zásob odběratel vystaví objednávku a zaplatí. Vlastnictví nespotřebovaných zásob na skladě připadá na dodavatele a přechází na odběratele až v okamžiku odběru (Richards, Grinsted, 2016, s. 129).

Zřízení těchto skladů je výhodné, pokud cílový region nebo teritorium jsou obtížně dostupné. Používá se u zásob, které se prodávají pouze v širší sortimentní kompozici (spotřební zboží) nebo které musejí být rychle dostupné konečnému spotřebiteli (Lukoszová, 2020, s. 37, 38).

6.4 Likvidace zásob

Pokud má společnost nadbytečné zásoby, nejprve je prodává za sníženou prodejní cenu. Ze začátku cena klesá na úroveň pořizovacích nákladů, a když se zásoby nepodaří prodat za tuto cenu, je nutné snížit prodejní cenu pod pořizovací náklady. Zásoby se tedy prodávají se ztrátou (Levová, © 2016).

Jestliže se zásoby neprodaly ani se ztrátou, může se společnost rozhodnout neprodejné zásoby likvidovat. Likvidace zásob znamená fyzické znehodnocení zásob a následné vyřazení z evidence. Podle zákona o daních z příjmů je likvidace zásob daňově uznaným výdajem (Levová, © 2016).

K prokázání likvidace musí společnost vypracovat protokol, ve kterém uvádí:

- důvody likvidace,
- způsob, čas a místo provedení likvidace,
- vymezení předmětů likvidace,
- způsob naložení se zlikvidovanými předměty,
- pracovníky zodpovědné za provedení likvidace. (Levová, © 2016)

K Protokolu o likvidaci je potřeba zajistit i další důkazy o provedení likvidace, například potvrzení společnosti, která provedla likvidaci, fotodokumentaci likvidovaných zásob a technický popis průběhu likvidace (Levová, © 2016).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost GUMEX, spol. s r. o. je česká rodinná firma, která byla založena v roce 1994. Její sídlo je ve Strážnici, okres Hodonín. V roce 2006 byla založena na Slovensku dceřiná společnost GUMEX SK, spol. s r. o. V současnosti má společnost pobočky v Brně, Praze, Hradci Králové, Plzni, Bratislavě, Žilině, Zvolenu a v Košicích.

Své služby poskytují více než 15 tisícům zákazníkům z řad firem a živnostníků. V České a Slovenské republice v roce 2022 zaměstnávali 178 lidí. Společnost disponuje skladovými, výrobními a provozními plochami o rozloze větší než 13 000 m².

Společnost GUMEX, spol. s r. o., která na trhu působí 30 let, se řídí těmito základními hodnotami: poctivostí, systémem a řádem a neustálým vývojem.

Od roku 2017 je společnost držitelem certifikátu, který potvrzuje zavedení, používání a udržování systému managementu kvality dle požadavků normy ČSN EN ISO 9001:2016. Tento certifikát byl získán na základě auditu, který ve společnosti GUMEX provádí certifikační orgán TÜV SÜD Czech s.r.o.

Společnost GUMEX, spol. s r. o. má řadu ocenění. V roce 2021 byla společnost oceněna firmou Deloitte jako jedna z 16 nejlépe řízených firem v České republice v programu Best Managed Companies. Tento titul získala i v roce 2022 a 2023. Dále se pyšní 1. místem v soutěži Ocenění českých lídrů 2019 v jihomoravském kraji nebo 1. místem v soutěži Vodafone Firma roku 2019 v jihomoravském kraji.

7.1 Předmět činnosti

Předmět činnosti společnosti GUMEX, spol. s r. o. je nákup a prodej plastikářských a gumárenských výrobků.

Společnost se specializuje především na tyto produkty a služby:

- průmyslové hadice a jejich kompletaci s koncovkami,
- těsnicí profily, těsnicí materiály a výrobu těsnění,
- pryžové a plastové průmyslové podlahoviny a rohože,
- dopravníkové pásy a jejich servis a montáž,
- protihlukové izolace a jejich úpravu na míru,
- fólie do vrat a průchodů a jejich montáž,

- úpravy produktů na míru.

7.2 Systém řízení

Systém řízení společnosti slouží k naplňování podnikatelské strategie. Cílem všech zaměstnanců je naplnění plánovaných tržeb, udržitelnost a navyšování přidané hodnoty společnosti.

Základním principem řízení je liniová organizační struktura a procesní a projektové řízení. Ani jeden z principů se neuplatňuje samostatně. Řízení je postaveno na jejich promyšleném kombinování.

Kapitálová účast je řízena prostřednictvím statutárního zástupce v dozorčích orgánech dceřiné společnosti. Díky tomu je zajištěno sjednocení hlavních procesů a tvorba investiční, finanční a obchodní strategie.

8 ZÁSoby VE SPOLEČNOSTI GUMEX, SPOL. S. R. O.

Společnost GUMEX, spol. s. r. o. disponuje velkým objemem zásob. Zásoby v roce 2022 tvoří 45 % z celkových aktiv společnosti.

Tabulka 1 – Procentní vyjádření jednotlivých druhů zásob společnosti k 31. 12. 2022
(vlastní zpracování)

Zásoby	Podíl
Materiál	3 %
Výrobky	2 %
Zboží	95 %
Zásoby celkem	100 %

Zásoby této společnosti se skládají pouze z materiálu, výrobků a zboží. Společnost nemá žádnou nedokončenou výrobu, polotovary, mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny ani poskytnuté zálohy na zásoby. Výrazný podíl na všech zásobách společnosti představuje zboží, které tvoří až 95 % zásob. Zbylých 5 % náleží materiálu a výrobkům. Z toho vyplývá, že společnost GUMEX, spol. s. r. o. se orientuje spíše na nákup a prodej zboží než na výrobu vlastních výrobků.

8.1 Materiál

I když materiál tvoří pouze 3 % zásob, společnost eviduje velkou škálu druhů materiálu. Materiál se rozděluje podle sortimentu. Největší podíl patří obalovému materiálu.

Dalšími druhy jsou skupiny materiálu, které se využívají k výrobě výrobků. Jedná se například o mechanické a jiné nářadí, pomocný materiál nutný pro některé stroje (abrazivo, hobra pro vodní paprsky) a náhradní díly pro výrobní zařízení.

Společnost vlastní i tyto druhy materiálu: čisticí prostředky, kancelářské potřeby, občerstvení, reklamní předměty, vzorníky a tiskoviny, náplň do automatů, ochranné pracovní pomůcky, pomocný materiál pro dopravní prostředky (například voda do ostříkovačů).

8.2 Výrobky

Společnost nabízí úpravu zboží a výrobu výrobků na míru podle požadavků zákazníka. GUMEX poskytuje služby, díky kterým vznikají nové výrobky na základě poptávky zákazníka.

Je třeba rozlišit, jestli se jedná o „pouhou úpravu zboží“ nebo o výrobek. Úprava je například uřezání potřebné délky hadice z 30 m na 15 m. V tomto případě se nejedná o výrobek ale o zboží. Pokud se na zboží vykoná další práce, ke které je potřeba použít strojní vybavení (například osazování hadic koncovkami nebo vyřezávání těsnění z pryže), jde o výrobek.

Mezi další výrobky, zhotovené na míru, patří: kovové flexi potrubí, protiprůvanové závěsy z PVC pásů, pěnové výplně pro různé využití (například pro bezpečnou přepravu zboží).

8.3 Zboží

Jelikož má společnost velké množství zboží, zaznamenává ho v kategoriích podle skupin zboží.

K 31. 12. 2022 byly evidovány následující kategorie zboží: dopravníkové pásy, dopravníkové pásy – příslušenství, hadice, hydraulika, lepidla, ochranky kabelů, podlahoviny, protihlukové desky, pryžové profily, spony a spojky, technické fólie, těsnící pryže, vývoje a ostatní.

Nejvýznamnější část zboží tvoří hadice. Další významnou částí jsou těsnící pryže a pryžové profily.

9 ÚČTOVÁNÍ ZÁSOb

Společnost GUMEX, spol. s r. o. využívá účetní program Helios Orange. Zásoby jsou účtovány způsobem A, to znamená, že se průběžně zachycují na majetkové účty. Společnost účtuje tímto způsobem, protože má velké množství zásob, a proto je potřeba přehlednější evidence.

Na každé skladové položce je nastavený účetní kód, který obsahuje všechny pohyby, jenž souvisejí s danou položkou. Dále jsou i přednastavené účetní kontace.

Zboží má účetní kód 17. Účetní kód obsahuje definované skupiny kontakcí pro jednotlivé druhy pohybů na skladě. U zboží to je: příjem na sklad, výdej ze skladu, storno výdeje, výdej v evidenční ceně, faktura vydaná, faktura přijatá a dobropis přijatý. Každá tato skupina má přednastavené účetní kontace, které obsahují konkrétní čísla účtů.

Č...	Druh řádku	DPH	Účet MD	Účet DAL	Cizí měna	Záporně	Uplatnit DPH
<input type="checkbox"/>	1 Evidenční cena na položce (1)	(není)		132100	Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	2 Evidenční cena na položce (1)	(není)	504100		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	3 Externí dop.	(není)	504101		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	4 Externí dop.	(není)		132101	Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	5 Interní dop.	(není)	504102		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	6 Interní dop.	(není)		132102	Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	7 Ostatní	(není)	504103		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	8 Ostatní	(není)		132103	Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	9 Externí mezi pob.	(není)	504104		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	10 Externí mezi pob.	(není)		132104	Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	11 Úprava ceny	(není)	504100		Ne	Ne	Ano
<input type="checkbox"/>	12 Úprava ceny	(není)		132106	Ne	Ne	Ano

Obrázek 2 – Účetní kontace pro výdej zboží ze skladu (účetní program Helios Orange)

U výrobků je postup podobný jako u zboží. Výrobky mají účetní kód 16, který se rozděluje do skupin kontakcí podle druhu pohybů. Druhy pohybů u výrobků jsou: příjem na sklad, výdej ze skladu, storno výdeje, výdej v evidenční ceně, faktura vydaná, dobropis vydaný a pokladní prodej. Opět má každá skupina nastavené účetní kontace.

U provozního materiálu je kontace nastavená podle sortimentu, do kterého daná položka spadá. Ve skupině kódů jsou stejně jako u výrobků a zboží předdefinovány jednotlivé pohyby. Tyto pohyby u provozního materiálu jsou: storno výdeje, výdej v evidenční ceně a faktura přijatá.

Účtování provozního materiálu je komplikovanější než účtování výrobků a zboží. Je potřeba správně určit sortiment, do kterého materiál spadá. Pokud se materiál zařadí

do jiného sortimentu, bude se účtovat na chybných účtech. Aby se zabránilo tomuto riziku, správkyně karet nevypisuje do kmenových karet nového materiálu účetní skupinu, zapíše pouze sortiment. Tím že se v kmenové kartě nenachází účetní skupina, nejde materiál zaúčtovat. Účetní skupinu nastaví účetní, která případně opraví i sortiment. Zařazování materiálu do sortimentu nemusí být vždy jasné. Například u potravin je potřeba si dát pozor na to, jestli se jedná o daňově neuznatelný náklad (žvýkačky) nebo o daňově uznatelný náklad (žvýkačky s logem jako reklamní předmět pro zákazníky). Pokud u materiálu nastane nějaký netradiční výkyv, provede se kontrola všech zaúčtovaných položek.

9.1 Analytická evidence

Analytická evidence společnosti je poměrně podrobná. Zboží se účtuje na syntetický účet 132 a díky analytické evidenci se zvlášť sledují náklady související s pořízením.

Tabulka 2 – Analytická evidence zboží (vlastní zpracování)

132	Zboží
132100	Zboží ve všech skladech
132101	VPN – externí doprava
132102	VPN – interní doprava
132103	VPN – ostatní (balné, poštovné, pojištění)
132104	VPN – externí mezi pobočkami
132106	VPN – úprava ceny
132110	Rozdíly (úprava ceny, jinde neuvedené)
132600	Zboží ostatní – vývoje

Výrobky jsou evidovány na syntetickém účtu 123. U výrobků se pomocí analytických účtů sledují náklady dle kalkulačního rozpadu cen. Příklady analytických účtů jsou: 123110 – přímý materiál, 123120 – přímé služby do výroby, 123130 – přímá mzda, 123140 – náklady pracoviště, 123150 – výrobní režie, 123160 – materiálová režie a 123171 – výrobní přírážka.

Analytická evidence u materiálu je podrobnější než u výrobků a zboží. Spotřeba materiálu se účtuje na syntetický účet 501. Analytické účty představují jednotlivé druhy materiálu. Spotřeba režijního materiálu má analytický účet 5012. Režijní materiál se dělí na další podskupiny: 50121 – pomocný materiál výroby, 50122 – pracovní oděvy a ochranné pomůcky, 50123 – kancelářský a pomocný materiál, 50125 – nástroje, náradí a náhradní

díly, 50127 – obaly, 50128 – vzdělávací literatura, 50129 – potraviny (daňové náklady). Tyto účty se dále dělí na určité položky. Reklamní tiskoviny se evidují na analytický účet 5013.

Tabulka 3 – Analytická evidence spotřeby kancelářského a pomocného materiálu (vlastní zpracování)

50123	Kancelářský a pomocný materiál
501230	Kancelářský materiál
501231	Tonery, válce, zapékací jednotky
501232	Čistící, prací prostředky a úklidové pomůcky
501233	Reklamní předměty

9.2 Kmenové karty

Kmenové karty ve společnosti vytváří a upravuje správkyně karet. Každá zásoba je vedena na své kmenové kartě a má jedinečné osmimístné registrační číslo. Na kartě se nachází informace o zásobách. Mezi základní informace patří: skupina karet, kód účtování, registrační číslo, název zásoby, dodavatel, měrná jednotka a základní parametry, které identifikují vlastnosti a využití zásoby. Každá kmenová karta je součástí skupiny karet. Zásoby jsou do těchto skupin členěny podle kategorií (například hadice, pryže dopravníkové pásy).

B - Karty (Kmenové karty)						
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			se rovně	začíná na	obsahuje	obsahuje
				01141013	zahradní hadice	
	Sk	SI	Kód účtov...	SK	Reg. č.	Název CZ
	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	158	01141013	Zahradní hadice, 12,5/17mm, BLUEGARDEN
						Parametry CZ
						15bar, PVC, -5°C/+60°C, duše neprůhledná bílá/obal transparentní modrý

Obrázek 3 – Kmenová karta zboží (účetní program Helios Orange)

10 OCEŇOVÁNÍ ZÁSOb

10.1 Při pořízení

Nakupované zásoby se oceňují ve skutečných pořizovacích cenách zahrnujících cenu pořízení a vedlejší pořizovací náklady. Mezi nejběžnější vedlejší pořizovací náklady patří dopravné, clo a pojistné. Dalšími náklady souvisejícími s pořízením jsou náklady na celní řízení a u některých obchodů provize za zprostředkování obchodu.

Výrobky se oceňují vlastními náklady podle operativních kalkulací. Vlastní náklady se skládají z přímých materiálových a mzdových nákladů a výrobních režijních nákladů. Výrobní režijní náklady zahrnují ostatní prvotní a druhotné náklady. Jedná se o poměrnou část nákladů na řízení výroby a řízení pobočky. Do výrobních režijních nákladů dále patří ostatní náklady, které s výkony jednotlivých středisek výroby souvisí, ale nelze je přiřadit určitému výkonu. Prvotní a druhotné náklady jsou rozvrhovány na základě plánovaného objemu nákladů na přímou mzdu.

10.2 Při vyskladnění

Vyskladněné zásoby se oceňují průměrnými cenami neboli váženým aritmetickým průměrem. Společnost počítá průměr po každém novém příjmu na sklad. Jedná se o průměr proměnlivý.

10.2.1 Srovnání metody váženého aritmetického průměru a metody FIFO

Pro porovnání metody váženého aritmetického průměru a metody FIFO slouží příklad, který znázorňuje pohyb určitého druhu zboží na skladě v lednu 2022. Na začátku roku se na skladě vyskytovalo 100 m zboží za 3,97 Kč/m. Během ledna se uskutečnily tři příjmy a dva výdeje ze skladu.

První výdej ze skladu proběhl 17.1. a bylo vyskladněno 420 m zboží. Pro výpočet ceny za 1 m je použita následující rovnice.

$$\text{Průměrná cena pro výdej k 17.1.} = \frac{100 * 3,97 + 200 * 4,21 + 230 * 4,62}{100 + 200 + 230} = \frac{2301,6}{530} = 4,34 \text{ Kč/m}$$

Při druhém výdeji 29.1. ubylo ze skladu 200 m. Výpočet průměrné ceny byl následující.

$$\text{Průměrná cena pro výdej k 29.1.} = \frac{2301,6 - (420 * 4,34) + (150 * 5,86)}{530 - 420 + 150} = \frac{1357,8}{260} = 5,22 \text{ Kč/m}$$

Celková cena vyskladněného zboží se podle metody váženého aritmetického průměru vypočítá jako součin ceny na 1 metr a počet vyskladněných metrů zboží.

Výdej ze dne 17.1. = $4,34 * 420 = 1822,80$ Kč

Výdej ze dne 29.1. = $5,22 * 200 = 1\ 044,00$ Kč

Tabulka 4 – Výpočet hodnoty zboží při vyskladnění v průměrných cenách (vlastní zpracování)

Datum	Druh pohybu na skladě	Kč/m	Cena v Kč
1.1.2022	Počáteční stav zboží 100 m	3,97	397,00
6.1.2022	Příjem na sklad 200 m	4,21	842,00
11.1.2022	Příjem na sklad 230 m	4,62	1 062,60
17.1.2022	Výdej ze skladu 420 m	4,34	1 822,80
21.1.2022	Příjem na sklad 150 m	5,86	879,00
29.1.2022	Výdej ze skladu 200 m	5,22	1044,00

Pro srovnání jsou stejné údaje oceněny i metodou FIFO. Cena vyskladnění se počítá podle pořadí, v jakém bylo zboží přijato na sklad.

FIFO 17.1. = $(100 * 3,97) + (200 * 4,21) + (120 * 4,62) = 1\ 793,40$ Kč

FIFO 29.1. = $(110 * 4,62) + (90 * 5,86) = 1\ 035,60$ Kč

Tabulka 5 – Porovnání vyskladnění průměrnými cenami a metodou FIFO (vlastní zpracování)

Datum	Druh pohybu	Průměrné ceny	FIFO
17.1.2022	Výdej ze skladu 420 m	1 822,80 Kč	1 793,40 Kč
29.1.2022	Výdej ze skladu 200 m	1 044,00 Kč	1035,60 Kč

Z porovnání lze vyčíst, že hodnota vyskladnění podle metody FIFO je v obou případech nižší. To není vhodné pro stanovení daně z příjmů. Vyšší hodnota vyskladnění snižuje výsledek hospodaření a zároveň snižuje i daň z příjmů. Pokud by nastaly výrazné výkyvy v nákupní ceně zboží (inlace), je oceňování průměrnými cenami opět výhodnější z důvodu větší přesnosti ve výpočtu hodnoty vyskladnění zboží. U metody FIFO mohou být tyto hodnoty nepřesné.

Společnost zvolila správnou metodu pro ocenění vyskladněného zboží. Oceňování průměrnými cenami je pro společnost výhodnější i z důvodu velkého množství dodavatelů.

11 INVENTARIZACE ZÁSOb VE SPOLEČNOSTI

Inventarizace zásob k příslušnému účetnímu období bývá provedena na začátku období následujícího. Konkrétně inventarizace k 31. 12. 2022 se uskutečnila 2. 1. až 3. 1. 2023. Inventura probíhá na skladech u zboží, výrobků a vývoju.

Po skončení inventury je sepsán dokument Vyhodnocení inventury. V něm se shrne stav zásob na jednotlivých skladech rozdělených podle skupin zboží před inventarizací, promítnou se zjištěné rozdíly a stav po inventarizaci. Souhrn za všechny pobočky pak musí souhlasit s účetním stavem celkem.

11.1 Postup inventury

Inventura probíhá v jednotlivých pobočkách společnosti zvlášť, ale vždy ve stejnou dobu. Inventuru skladu provádí pracovníci vždy 2 pracovní dny, kdy musí být uzavřen stav skladu a nesmí se přijímat ani vydávat zásoby.

Každé zboží na skladě má své umístění a svůj čárový kód. Pomocí čtečky, která načítá čárové kódy zboží, pracovníci zjistí, jaký stav by měla daná položka mít. Inventura probíhá fyzickou kontrolou všech položek na skladě (přepočítání, převážení, přeměření). Zjištěné hodnoty jsou zapsány pomocí terminálů čteček čárových kódů a výsledky vygenerovány do účetního programu Helios Orange.

Manka a přebytky zásob se stejným registračním číslem, které vznikly neúmyslnou záměnou jsou na základě výjimky dle §58 vyhlášky 500/2002 Sb. vzájemně započítány. Výsledné inventurní rozdíly jsou dokladovány na výdajových a příjmových dokladech.

Tabulka 6 – Doklady vygenerované na základě zjištěných inventurních rozdílů ve skladu Strážnice za rok 2022 (vlastní zpracování)

Druh pohybu	Číslo dokladu	Hodnota dokladu v evidované ceně
Inventurní příjem	144000001	188 971,54 Kč
Inventurní výdej	154000001	199 626,26 Kč

Vzhledem k velkému počtu položek vyskytujících se ve skladu Strážnice v inventurním soupisu, jsou výsledky jednotlivých druhů zásob seskupeny podle kategorií zboží.

11.2 Inventarizační rozdíly

Přebytky zboží zjištěné inventarizací jsou dle § 30 zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví účtovány ve prospěch příslušných účtů skupiny 50 – Spotřebované nákupy.

Zjištěná manka se posuzují na základě stanovené tolerované normy přirozeného úbytku zásob. Norma přirozeného úbytku se stanovuje odděleně pro zboží a pro výrobky. Normy se zjišťují z obratu těchto položek. Norma přirozeného úbytku pro zboží činí 0,80 % z obratu zboží. Norma přirozeného úbytku pro výrobky činí 0,20 % z obratu výrobků. Po sečtení těchto norem vzniká celková norma úbytků.

Manko do normy u zboží se účtuje na vrub příslušných účtů skupiny 50 – Spotřebované nákupy. Manko do normy u výrobků je zaúčtováno na vrub účtů skupiny 58 – Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace.

Manka do normy vznikají například v důsledku řezání hadic na míru pro zákazníky. Může se stát, že na konci nebude zůstatek 10 m, ale 9,7 m. Čím častěji se z balení odřezává, tím vyšší pravděpodobnost rozdílu je. Je to dáno jednak tím, že v 30 m balení nemusí být už od dodavatele dodáno přesně 30 m. Nebo tím, že hadice nejdou napnout tak dokonale, aby se odřezalo přesně.

Manka nad normu se ve společnosti nevyskytují. Pokud by tato situace nastala, náhrada by byla předepsaná zaměstnanci, který je za manko zodpovědný. Například kdyby došlo ke krádeži a na kamerách se zjistilo, kdo dané zboží ukradl. Tento zaměstnanec musí manko uhradit.

12 FINANČNÍ ANALÝZA ZÁSOB VE SPOLEČNOSTI

12.1 Horizontální a vertikální analýza aktiv

Horizontální analýza aktiv znázorňuje, o kolik procent se celková aktiva, dlouhodobý majetek a zásoby změnily ve sledovaných 4 letech.

V letech 2020/2019 nenastala významná změna ani u jedné z položek. Celková aktiva dosáhla menšího nárůstu. Dlouhodobý majetek se nepatrně snížil. V roce 2021 byl zaznamenán velký pokles dlouhodobého majetku oproti roku 2020. Tím klesla i celková aktiva. Důvodem je rozdělení odštěpením společnosti GUMEX, spol. s r. o. a vzniku nové společnosti GUMEX NEMOVITOSTI, spol. s r. o. k 1. 1. 2021. Do této nově vzniklé společnosti byla převedena část nemovitého majetku, proto pokles dlouhodobého majetku činil až 146 %. V roce 2022 všechny položky této analýzy vzrostly. Největší nárůst připadá dlouhodobému majetku. Změna u zásob nebyla v těchto letech velmi výrazná. Žádná hodnota není v mínusu a to znamená, že zásoby ve společnosti neustále rostou.

Tabulka 7 – Horizontální analýza aktiv společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování)

Horizontální analýza	2020/2019	2021/2020	2022/2021
Aktiva	1,52 %	-26,37 %	9,82 %
Dlouhodobý majetek	-0,11 %	-145,99 %	24,27 %
Zásoby	8,44 %	17,17 %	6,91 %

Vertikální analýza aktiv znázorňuje, jak se jednotlivé položky podílejí na celkové sumě aktiv v letech 2019-2022.

V prvních dvou letech činí dlouhodobý majetek okolo 50 % a zásoby okolo 30 % celkových aktiv. Tato struktura aktiv se v roce 2021 díky vzniku nové společnosti GUMEX NEMOVITOSTI, spol. s r. o. změnila. Vyšší procento v letech 2021 a 2022 tvoří zásoby. Dlouhodobý majetek má podíl přibližně 30 % na celkových aktivech.

Tabulka 8 – Vertikální analýza aktiv společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování)

Vertikální analýza	2019	2020	2021	2022
Aktiva	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Dlouhodobý majetek	52,55 %	51,70 %	26,56 %	31,63 %
Zásoby	28,03 %	30,15 %	45,99 %	44,55 %

12.2 Finanční analýza podle ukazatelů aktivity

Ukazatele aktivity jsou důležitými měřítky, která pomáhají hodnotit efektivitu a účinnost využití zásob ve společnosti.

Obrat zásob znázorňuje, kolik dnů trvá, než se každá položka zásob prodá a znovu naskladní. Od roku 2019 do roku 2021 počet dnů potřebných k obratu zásob postupně klesal, což vypovídá o pozitivním vývoji. V roce 2022 se obrat zásob naopak zvýšil, ale nejedná se o velké zhoršení.

Doba obratu zásob ukazuje, kolikrát za rok se zásoby ve společnosti obrátí. Na klesající obrat zásob v letech 2019 až 2021 navazuje rostoucí doba obratu zásob. To znamená, že společnost v průběhu let obracela své zásoby častěji. V roce 2022 se doba obratu zásob v souvislosti na obrat zásob snížila.

Analýza těchto ukazatelů značí, že společnost GUMEX, spol. s. r. o. efektivně využívá své zásoby.

Tabulka 9 – Ukazatele aktivity společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity	2019	2020	2021	2022
Obrat zásob (dny)	6,45	5,65	5,47	5,75
Doba obratu zásob (počet/rok)	55,78	63,76	65,83	62,57

12.3 Shrnutí finanční analýzy

Finanční analýza společnosti znázorňuje vývoj společnosti GUMEX, spol. s. r. o. od roku 2019 do roku 2022.

Horizontální analýza aktiv ukazuje, že celková aktiva za sledované období vzrostla. Dlouhodobý majetek v roce 2021 zaznamenal významný pokles v důsledku rozdělení společnosti GUMEX, spol. s. r. o. a vzniku nové společnosti GUMEX NEMOVITOSTI, spol. s. r. o. Zásoby se za toto období rovněž zvýšily.

Vertikální analýza znázorňuje změnu ve struktuře aktiv. Změna struktury nastala opět v důsledku rozdělení společnosti v roce 2021.

Z ukazatelů aktivity lze posoudit, že společnost využívá své zásoby efektivně. Je to dáno jak nízkým obratem zásob, tak vysokou dobou obratu za celé sledované období.

13 LOGISTIKA ZÁSOb

Logistické hmotné (materiálové) toky ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. se liší podle toho, jestli se jedná o zboží nebo o výrobky. Tyto toky začínají objednávkou od zákazníka. Zákazník si může zboží či výrobek objednat telefonicky, přes e-mail nebo e-shop.

U zboží obchodník vytvoří expediční příkaz. Expediční příkaz se posílá na sklad, na kterém zboží leží. Pokud zboží na skladě není, postup je stejný, ale musí se počkat, než dodavatelé zboží dodají. Následně sklad zboží vyskladní a vlastní přepravou nebo přepravní společností se doručí zákazníkovi. V některých případech si zákazník zboží vyzvedne sám.

U výrobku expediční příkaz nejde od obchodníka přímo na sklad, ale musí projít výrobou. Než se výrobek začne vyrábět, první se nacení. Nabídka s cenou výrobku se posílá zákazníkovi a ten ji buď schválí nebo zamítne. Pokud nabídku odsouhlasí, obchodník vystaví expediční příkaz. Výrobek projde výrobou na sklad, vyskladní se ze skladu a dopraví se zákazníkovi.

13.1 Nákup

Ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. pracuje 6 nákupčích, kteří mají na starost nákup zásob. Mezi nákupčí jsou rozděleni dodavatelé. Zásoby jsou objednávány od 300 dodavatelů.

Nákupčí nakupují zásoby více způsoby. Prvním nejčastějším způsobem je nákup na sklad. Tyto zásoby jsou nějakou dobu uloženy na skladě a ke spotřebě nebo k prodeji dochází až později. Druhý způsob je nákup podle požadavků zákazníka. Zásoby se neskladují a jsou přímo prodány zákazníkovi. Třetí způsob nákupu není tak častý. Jedná se o nákup zásob, které nejsou součástí běžné nabídky společnosti, ale splňují požadavky zákazníka.

Společnost využívá interní systém Helios Orange, kde se nachází modul pro nákup. Nákup na sklad se uskutečňuje na základě sledování minimálních a maximálních zásob. Pokud dojde ke snížení hladiny jakékoli zásoby na skladě, systém upozorní na potřebu objednat danou položku od dodavatele. Zásoby se objednávají do stanovené maximální výše.

Nákupčí vygenerují objednávku ke konkrétnímu dodavateli, kde se zobrazí položky, které klesly na hranici nebo pod hranici minimální zásoby. V ten moment dochází k objednání zásob. Do objednávky se vyplňují požadované termíny dodání a způsob dopravy. Termíny dodání se liší u každé objednané zásoby. Zbytek informací je již uloženo

v systému, a proto se nemusí při každé objednávce opakovaně vyplňovat. Společnost odesílá 90 % objednávek přes e-mail. Zbýlých 10 % se odesílá přes elektronickou výměnu dat. Tento způsob je jednodušší, protože dále nedochází ke komunikaci s dodavatelem. Následně dodavatel zasílá potvrzení objednávky opět přes elektronickou výměnu dat nebo e-mail.

Společnost využívá dva způsoby dopravy objednaného zboží. Prvním způsobem je externí doprava neboli doprava zajištěná dodavatelem. Druhý způsob je interní doprava, kdy se přes interní systém zadá požadavek na vyzvednutí zásob. Dispečer rozhodne o využití auta společnosti nebo o dovezení zásob prostřednictvím přepravní společnosti.

Prodejní cena se vytváří z nákupní ceny a souvisejících nákladů (například náklady na dopravu a manipulaci). K tomu je vytvořena ke každému zboží individuální přírážka. To znamená, že každý produkt má svou specifickou cenu. Prodejní cenu ovlivňuje situace na trhu, sledování konkurence a požadavky společnosti.

13.1.1 Plánování zásob

Důležitou aktivitou při plánování zásob je hledání nových dodavatelů. Společnost hledá dodavatele ze dvou důvodů. V prvním případě oddělení nákupu požaduje rozšíření sortimentu zásob. Druhým důvodem je nový trend určitého typu zboží. Společnost najde konkrétního dodavatele a zjistí si o něm co nejvíc informací. Neprovádí se žádné počáteční hodnocení dodavatele, a tak si společnost nemůže být stoprocentně jistá, zda je daný dodavatel spolehlivý a zda má zboží požadovanou kvalitu. K hodnocení dochází až po dodání zboží. Společnost vždy hledá dodavatele pro konkrétní produkt. Důležitým kritériem je, aby byl daný dodavatel prvovýrobce. Na překupníky se společnost obrací až tehdy, kdy nemůže najít žádného výrobce. Dalším kritériem je cena, kdy se provádí cenové srovnání u potenciálních dodavatelů. Dále se porovnávají i obchodní podmínky, které dodavatelé nabízejí.

Plány zásob jsou nastaveny na začátku roku pro celý kalendářní rok. V průběhu roku se upravují na základě situace na trhu. Konkrétně v roce 2022 začala válka na Ukrajině a došlo ke zvyšování cen a ke změně různých podmínek, proto se plán musel upravit. Pro společnost je zásadní, aby skutečný stav zásob na skladě nepřekročil plánovanou hodnotu. V roce 2022 byla tato zásada splněna.

Tabulka 10 – Celofiremní plán zásob všech poboček v ČR z roku 2022 (vlastní zpracování)

Měsíc	Plán zásob 2022	Upravený plán zásob 2022	Realita konce měsíce
Leden	78 181 Kč		79 457 Kč
Únor	81 098 Kč		83 762 Kč
Březen	80 257 Kč	87 257 Kč	84 435 Kč
Duben	84 863 Kč	87 363 Kč	84 683 Kč
Květen	84 786 Kč	87 786 Kč	86 045 Kč
Červen	83 964 Kč	87 164 Kč	85 341 Kč
Červenec	85 604 Kč	88 104 Kč	84 720 Kč
Srpen	84 479 Kč	86 479 Kč	83 699 Kč
Září	84 577 Kč	86 577 Kč	85 984 Kč
Říjen	84 451 Kč	86 451 Kč	86 285 Kč
Listopad	84 770 Kč	86 970 Kč	86 735 Kč
Prosinec	85 646 Kč	86 646 Kč	81 993 Kč

13.2 Řízení zásob

Dodávkový cyklus je pro každého dodavatele společnosti individuální. U velkých dodavatelů se dodávky uskutečňují 2krát až 3krát týdně. U menších dodavatelů činí rozdíl mezi dvěma dodávkami jeden týden.

Dodací lhůta se liší podle toho, z jaké země dodavatel pochází. 25 % zboží je dodáváno z České republiky. Dodání zboží trvá 1 až 3 týdny. Dále jsou zásoby přivázeny ze zemí Evropské unie. Jedná se o 60 % zboží a dodací lhůta činí 2 až 5 týdnů. Zbytek zásob je dováženo například z Číny, Indie a Anglie. U dodavatelů z těchto zemí je dodací lhůta delší a to 6 až 12 týdnů.

Maximální a minimální zásoby jsou řízeny pomocí počítačového systému, který počítá optimální množství každé zásoby, které by měla mít společnost na skladě. Pokud se množství zboží přiblíží k minimální hodnotě, vytvoří se objednávka.

Pro řízení zásob společnost využívá metodu ABC. Zásoby jsou rozděleny na skupiny A, B a C. V těchto skupinách se dále dělí na X, Y a Z. Zásoby jsou do skupin ABC přiřazovány podle počtu prodejů a skupiny XYZ značí marži. To znamená, že nejlepší položky zásob se nachází ve skupině AX. Jedná se o takové zásoby, které se nejvíce prodávají a zároveň mají nejvyšší marži. U těchto zásob jsou nastaveny co neoptimálnější hodnoty maximální a minimální zásoby. Naopak nejhorší zásoby se nachází ve skupině CZ. Tyto zásoby

společnost nechce mít na skladě, protože jsou špatně prodejné. Pokud o ně má zákazník zájem, musí si na ně počkat a koupit celé balení (nelze koupit jen část). Nejhorší položky zásob nemají nastavenou maximální a minimální zásobu.

Společnost se více zaměřila na optimalizaci zásob v listopadu 2021, kdy klesla finanční hodnota skladovaných zásob na všech skladech v České republice z 92 milionů na 76 až 86 milionů. Zásoby se povedlo optimalizovat převážně díky metodě řízení ABC.

13.3 Skladování zásob

Každý dodavatel má přesně definovaný sklad, do kterého dodává zásoby. Společnost má sklady tam, kde má své pobočky (Brno, Praha, Hradec Králové, Plzeň, Strážnice). Položky, které se v ABC analýze nachází ve skupině AX, se vyskytují vždy na každém skladě. Pokud nastane situace, kdy na jednom skladě tato položka není, společnost ji tam dodá prostřednictvím interní dopravy.

Společnost GUMEX, spol. s r. o. využívá vnitřní i vnější sklady. Nejvíce zásob je skladováno v polokrytých skladech. Jedná se o zastřešené regály, které se nachází ve venkovních prostorech. Zásoby, pro které není tento způsob skladování vhodný, se skladují ve vnitřních krytých skladech.

Každá zásoba na skladě má své evidenční číslo a čárový kód. Skladníci k manipulaci se zásobami používají čtečky čárových kódů (například při inventarizaci nebo vyskladnění zásob). Ve všech skladech je udržována stejná teplota, vlhkost a jsou splněny další podmínky, které stanoví dodavatelé ke skladování zásob. Sklady mají speciálně vyčleněné místnosti, kde se uchovávají chemikálie (například lepidla). Každá zásoba má ve skladu své umístění. Zásoby, které se nejvíce prodávají, se nachází na začátku skladu pro lepší manipulační techniku a pro ušetření kroků skladníkům.

13.3.1 Konsignační sklady

Společnost provozuje konsignační sklad, kde je skladováno „cizí“ zboží. Dodavatel dodá zboží na základě dodacího listu. V okamžiku, kdy se objeví odběratel, zboží se převede do skladu společnosti a pak se prodá. Dodavatel posílá fakturu až na základě převodu zboží z konsignačního skladu na sklad společnosti. U společnosti mají své konsignační sklady firma SandProfile, MEGADYNE a Mitras. Výhodou je, že společnost nemusí zásoby od těchto dodavatelů kupovat ve velkém množství, a tudíž v nich nejsou vázány peníze.

O takto uložených zásobách je účtováno na podrozvahových účtech. Na majetkové účty se zaúčtují až při převodu z konsignačního skladu.

Společnost zřizuje konsignační sklady, kde má uložené své zásoby. Jedná se o sklady v dceřiné společnosti na Slovensku v Bratislavě a v Košicích, na Slovinsku u firmy HB Cevni sistemi a v Maďarsku u firmy 2VD. O zásobách se účtuje na majetkových účtech, protože dokud se nepřevede do skladu dané společnosti, je stále majetkem GUMEXU.

Důvodem zřizování a provozování konsignačních skladů je okamžitá dostupnost zboží zákazníkovi. Při nevyužití těchto skladů by zákazník mohl na zboží čekat i několik měsíců. Zboží může být uloženo na konsignačním skladě maximálně 1 rok.

13.4 Likvidace zásob

Likvidace probíhá převážně u zásob, kterým skončila expirační doba, například u lepidel. Likvidace nastává i tehdy, pokud dojde k poškození zboží, které již nelze reklamovat, a je dále neprodejné.

Společnost má na skladě i takové zboží, které je určeno pouze pro jednoho konkrétního zákazníka. Problém nastává tehdy, kdy zákazník toto zboží přestane odebírat. Potom zboží leží na skladě a když se neprodá, musí se zlikvidovat.

Dalším důvodem likvidace mohou být zásoby, které se na skladě vyskytují dlouhou dobu (může se jednat i o několik let) a ani po velkých slevách se je nedaří prodat. U takových zásob je likvidace poslední možnost, o které musí padnout rozhodnutí ze strany vybraných zaměstnanců společnosti.

Zásoby, které budou likvidovány, jsou předány do účetnictví, kde účetní vyhotoví předávací protokol. Protokol o předání zboží k likvidaci se společně s výdejkou předává do společnosti KOVOSTEEL Recycling, s. r. o., kde se zásoby ekologicky zlikvidují.

Protokol o předání zboží k likvidaci obsahuje: předmět likvidace, důvod likvidace, způsob naložení se zlikvidovaným předmětem, datum, čas a místo předání k likvidaci, jméno a příjmení pracovníka, který zboží k likvidaci předal, jméno a příjmení zástupce firmy, který zboží převzal, jméno a příjmení pracovníka zodpovědného za odsouhlasení vydání zboží k likvidaci.

Ve výdejce je vypsáno veškeré zboží, které je předmětem likvidace. Při sepsání protokolu, se celková cena zlikvidovaného zboží považuje za daňově uznatelný náklad.

14 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Účtování provozního materiálu je komplikovanější než účtování výrobků a zboží. Pokud je materiál zařazen do nesprávného sortimentu, dochází k účtování na chybné účty. Správkyně karet nevypisuje do kmenových karet nového materiálu účetní skupinu a zapíše pouze sortiment, který následně účetní zkontroluje a případně opraví a doplní účetní skupinu. Je doporučeno provádět pravidelné kontroly vždy, pokud bude vytvořena kmenová karta pro nový materiál. Tyto kontroly by zjistily, jestli je materiál zařazen do správného sortimentu, a jestli je zaúčtován na správných účtech. Pravidelné kontroly mohou zamezit nečekaným výkyvům a složitému hledání příčiny výkyvu.

V rámci analýzy zásob společnosti GUMEX, spol. s. r. o. bylo provedeno srovnání oceňovacích metod vyskladnění. Zásoby společnosti jsou oceňovány metodou aritmetického průměru. V Tabulce č. 5 lze vidět, že hodnoty vyskladnění zásob podle metody aritmetického průměru jsou vyšší. V tomto případě dochází ke zvýšení nákladů (snížení výsledku hospodaření) a snížení daně z příjmů. Dále má tato metoda větší přesnost ve výpočtu hodnoty vyskladnění zásob, což je výhodné, pokud by nastaly výrazné rozdíly v ceně zásob například z důvodu inflace. Z porovnání obou metod vyplývá, že společnost využívá správnou metodu.

Finanční analýza zahrnuje horizontální a vertikální analýzu aktiv a ukazatele aktivity. Největší výkyv v rámci horizontální a vertikální analýzy aktiv byl zaznamenán v roce 2021, kdy společnosti výrazně klesl dlouhodobý majetek a změnila se struktura aktiv. Důvodem bylo rozdělení společnosti GUMEX spol. s. r. o. a vznik nové společnosti GUMEX NEMOVITOSTI, spol. s. r. o. Ukazatele aktivity znázorňují, že společnost využívá své zásoby efektivně.

Společnost si své nové dodavatele vybírá pouze na základě informací, které se od potenciálního dodavatele nebo jiným způsobem dozví. Společnost zjistí až po dodávce zásob, jestli je dodavatel spolehlivý a vyrábí zboží v poptávané kvalitě. Pokud dodavatel dodá zásoby se zpožděním, v nesprávném množství nebo ve špatném stavu, může dojít k nespokojenosti zákazníka. V nejhorším případě společnost o zákazníka přijde. Proto je doporučeno provádět důkladné počáteční kontroly potenciálních dodavatelů. Pro společnost je velmi důležité, aby byl dodavatel prvovýrobce zboží nebo materiálu, který je poptáván. Zaměstnancům, kteří hledají nové dodavatele, je navrženo zahrnout do aktivit spojených s hledáním fyzickou návštěvu u dodavatele. Tato návštěva

ověří, jestli je dodavatel opravdu prvovýrobce dané zásoby, a jestli je kvalitní. Dále je doporučena komunikace se současnými i minulými odběrateli daného dodavatele. Tím se ověří, zda je dodavatel spolehlivý, a jestli dodává zásoby ve stanovené lhůtě. Fyzické návštěvy u potencionálního dodavatele a komunikace s jeho odběrateli společnosti eliminuje rizika spojené s nespokojeností a případnou ztrátou zákazníků.

V současné době zůstávají společnosti na skladě zásoby, které konkrétní zákazník přestal odebírat. Jedná se o tak specifické zásoby, o které žádný jiný zákazník nemá zájem. Společnost je nucena tyto zásoby likvidovat, aby nezabíraly místo na skladě. Namísto výnosů z prodeje zboží vznikají společnosti náklady za likvidaci. Pokud si zákazník objedná takové zboží je společnosti doporučeno vytvořit smlouvu. Ve smlouvě bude uvedeno, jak dlouho, kolik a v jakých intervalech bude zákazník zásoby odebírat. Dále je doporučeno, aby zákazník platil dopředu zálohy alespoň ve výši 50 %. Smlouva pro zákazníka a zálohy by měly nejen snížit náklady společnosti, ale také optimalizovat zásoby na skladě.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu zásob ve společnosti GUMEX, spol. s r. o. a navrhnout doporučení ke zlepšení stávajícího stavu řízení zásob.

V teoretické části byla představena charakteristika zásob, legislativní úprava zásob a jejich členění. Druhá kapitola popisovala způsoby účtování zásob a analytickou evidenci. Dále byly vymezeny možnosti oceňování zásob při pořízení a při vyskladnění, inventarizace a možné inventarizační rozdíly u zásob. Pátá kapitola se zabývala finanční analýzou a finančními ukazateli, respektive finančními ukazateli aktivity, do kterých patří obrat zásob a doba obratu zásob. Poslední kapitola teoretické části se věnovala logistice zásob. V této kapitole byl popsán materiálový tok, nákup a plánování zásob, optimalizace zásob, metody řízení zásob, skladování, konsignační sklady a také likvidace zásob.

V praktické části byla nejprve představena společnost GUMEX, spol. s r. o., vymezena struktura zásob a bylo popsáno, jaké zásoby společnost ke své činnosti využívá. V další kapitole byl vymezen způsob a postup účtování zásob, účetní kontace a analytická evidence u zboží, výrobků a spotřeby materiálu. Desátá kapitola popisovala ocenění zásob pořizovací cenou a vlastními náklady při pořízení a proběhlo porovnání oceňovacích metod při vyskladnění zásob. Dále byl uveden postup inventarizace zásob ve společnosti a způsoby vykazování inventarizačních rozdílů. Ve dvanácté kapitole byla provedena finanční analýza aktiv, která se týkala horizontální a vertikální analýzy aktiv a výpočtu obratu zásob a doby obratu zásob. Další kapitola se věnovala logistice zásob ve společnosti, kde byl nejprve popsán materiálový tok. V této kapitole byly dále rozepsány způsoby a postup nákupu zásob, celofiremní plánování zásob a hledání nových dodavatelů. Dále bylo vymezeno řízení zásob, pro které společnost využívá metodu ABC, způsob skladování zásob a konsignační sklady společnosti a likvidace zásob.

V závěru bakalářské práce bylo provedeno zhodnocení analýzy zásob a navrženo doporučení ke zlepšení. Návrhy se týkaly hlídání zařazení materiálu do správného sortimentu, přísnějších počátečních kontrol u potenciálních nových dodavatelů a sestavení smluv a zavedení záloh pro zákazníky, kteří přestanou odebírat zboží a společnost je musí likvidovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDRLÍK, Břetislav; FORMANOVÁ, Lucie; DVOŘÁKOVÁ, Kristina a BASTLOVÁ, Veronika, 2022. *Finanční účetnictví podnikatelského sektoru: pohled teorie a praxe*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-268-8.

BARTŮŠKOVÁ, Zuzana, © 2021. *Analytické účty v českém účetnictví*. Online. Uctovani.net. Dostupné z: <https://www.uctovani.net/clanek.php?t=Analyticke-ucty-v-ceskem-ucetnictvi&idc=457>. [cit. 2024-04-10].

BOKŠOVÁ, Jiřina, 2013. *Účetní výkazy pod lupou*. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-921-2.

BOZARTH, Cecil C. a HANDFIELD, Robert B., 2016. *Introduction to operations and supply chain management*. Global edition. Boston: Pearson. ISBN 9781292093420.

České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášek č. 500/2002 Sb., č. 501/2002 Sb., č. 502/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů, © 2019. Online. In: Ministerstvo financí České republiky. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/dane-a-ucetnictvi/ucetnictvi-a-ucetnictvi-statu/ucetnictvi-podnikatelu-a-neziskoveho-sek/ceske-ucetni-standardy-pro-podnikatele-a/2018/ceske-ucetni-standardy-pro-ucetni-jednot-30742>. [cit. 2024-04-04].

CHLADA, Jaromír, © 2014. *Proces řízení zásob ve firmách*. Online. Portál POHODA. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/proces-rizeni-zasob-ve-firmach/>. [cit. 2024-04-04].

DUPAL, Andrej, 2018. *Logistika*. Bratislava: Sprint 2. ISBN 978-80-89710-44-7.

DUŠEK, Jiří, 2018. *Normy mank přirozených úbytků, úhynů zvířat a ztratného zásob: praktický návod s podklady na jejich určení*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2773-8.

HAAS KUBÁTOVÁ, Alena, © 2022. *K čemu nám slouží analytické účty?* Online. Portál POHODA. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/k-cemu-nam-slouzi-analyticke-ucty/>. [cit. 2024-04-10].

HARRINSON, Allan; SKIPWORTH, Heather; HOEK, Remko I. van and AITKEN, James, 2019. *Logistics management and strategy: competing through the supply chain*. Sixth edition. Harlow, England: Pearson. ISBN 978-1-292-18368-8.

KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOVANICOVÁ, Dana, 2012. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. 20., aktualizované vydání. Praha: Polygon. ISBN 978-80-7273-169-5.

LEVOVÁ, Jitka, © 2016. *Neprodejně zásoby a jejich vyřazení*. Online. NOTIA. Dostupné z: <https://www.notia.cz/neprodejne-zasoby-a-jejich-vyrazeni/>. [cit. 2024-04-04].

LOCHMANNOVÁ, Alena, 2022. *Logistika: základy logistiky*. Aktualizované 3., vydání. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-449-8.

LOUŠA, František, 2012. *Zásoby: komplexní průvodce účtováním a oceňováním*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4115-4.

LUKOSZOVÁ, Xenie, 2020. *Logistika pro obchod a marketing*. Jesenice: Ekopress. ISBN 978-80-87865-59-0.

MARTINOVIČOVÁ, Dana; KONEČNÝ, Miloš a VAVŘINA, Jan, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2034-5.

RICHARDS, Gwynne and GRINSTED, Susan, 2016. *The logistics and supply chain toolkit*. Second edition. London: Kogan Page. ISBN 9780749475574.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3124-2.

SKÁLOVÁ, Jana a SUKOVÁ, Anna a kol., 2023. *Podvojně účetnictví 2023*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3980-4.

SEDLÁČEK, Jaroslav a kol., 2017. *Finanční účetnictví: postupy účtování*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-644-6.

ŠTEKER, Karel a OTRUSINOVÁ, Milana, 2021. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3184-6.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a JELÍNKOVÁ, Eva, 2018. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0689-9.

VLČKOVÁ, Miroslava, 2020. *Základní principy a postupy v účetnictví*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-928-4.

VLČKOVÁ, Miroslava; KOUŘILOVÁ, Jindra; RYBOVÁ, Jarmila a HLAVÁČKOVÁ, Hana, 2021. *Účetnictví v obchodní činnosti*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-069-1.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČÚS České účetní standardy

FIFO First in, first out

LIFO Last in, first out

VPN Vedlejší pořizovací náklady

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Koloběh oběžných aktiv (vlastní zpracování podle Andrlíka et al. 2022, s. 57)	13
Obrázek 2 – Účetní kontace pro výdej zboží ze skladu (účetní program Helios Orange)...	39
Obrázek 3 – Kmenová karta zboží (účetní program Helios Orange)	41

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Procentní vyjádření jednotlivých druhů zásob společnosti k 31. 12. 2022 (vlastní zpracování).....	37
Tabulka 2 – Analytická evidence zboží (vlastní zpracování).....	40
Tabulka 3 – Analytická evidence spotřeby kancelářského a pomocného materiálu (vlastní zpracování).....	41
Tabulka 4 – Výpočet hodnoty zboží při vyskladnění v průměrných cenách (vlastní zpracování).....	43
Tabulka 5 – Porovnání vyskladnění průměrnými cenami a metodou FIFO (vlastní zpracování).....	43
Tabulka 6 – Doklady vygenerované na základě zjištěných inventurních rozdílů ve skladu Strážnice za rok 2022 (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 7 – Horizontální analýza aktiv společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 8 – Vertikální analýza aktiv společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování).....	46
Tabulka 9 – Ukazatele aktivity společnosti v letech 2019 až 2022 (vlastní zpracování)	47
Tabulka 10 – Celofiremní plán zásob všech poboček v ČR z roku 2022 (vlastní zpracování)	50

SEZNAM VZORCŮ

- (1) Obrat zásob
- (2) Doba obratu zásob – výpočet s použitím tržeb
- (3) Doba obratu zásob – výpočet s použitím nákladů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Aktiva rozvahy společnosti k 31. 12. 2022

Příloha P II: Aktiva rozvahy společnosti k 31. 12. 2020

PŘÍLOHA P I: AKTIVA ROZVAHY SPOLEČNOSTI K 31. 12. 2022

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb

Rozvaha v plném rozsahu

ke dni **31.12.2022**
(v celých tisících Kč)

IČO

49975366

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Gumex, spol. s r.o.

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

Strážnice, Za Drahou 1856

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	265 725	-75 819	189 906	171 255
B.	Stálá aktiva	003	135 690	-75 631	60 059	45 483
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	21 991	-16 209	5 782	3 471
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	21 286	-15 504	5 782	3 471
B.I.2.1.	Software	007	21 244	-15 462	5 782	3 471
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008	42	-42		
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	705	-705		
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	99 740	-59 422	40 318	32 125
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	4 962	-395	4 567	3 184
B.II.1.1.	Pozemky	016	1 924		1 924	1 924
B.II.1.2.	Stavby	017	3 038	-395	2 643	1 260
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	90 465	-59 027	31 438	25 326
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	4 313		4 313	3 615
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	1 850		1 850	1 802
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	2 463		2 463	1 813
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	13 959		13 959	9 887
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	13 959		13 959	9 887
C.	Oběžná aktiva	037	126 542	-188	126 354	121 857
C.I.	Zásoby	038	84 612		84 612	78 766
C.I.1.	Materiál	039	2 503		2 503	2 134
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	82 109		82 109	76 632
C.I.3.1.	Výrobky	042	2 056		2 056	1 769
C.I.3.2.	Zboží	043	80 053		80 053	74 863
C.II.	Pohledávky	046	38 791	-188	38 603	32 352
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	1 815		1 815	1 832
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	1 815		1 815	1 832
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	36 976	-188	36 788	30 520
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	36 029	-188	35 841	29 107
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	947		947	1 413
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	812		812	1 324
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky	067	135		135	89
C.IV.	Peněžní prostředky	075	3 139		3 139	10 739
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	076	182		182	140
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	077	2 957		2 957	10 599
D.	Časové rozlišení aktiv	078	3 493		3 493	3 915
D.1.	Náklady příštích období	079	3 476		3 476	3 308
D.3.	Příjmy příštích období	081	17		17	607

PŘÍLOHA P II: AKTIVA ROZVAHY SPOLEČNOSTI K 31. 12. 2020

<p>Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.</p>	<p>Rozvaha v plném rozsahu</p> <p>ke dni 31.12.2020 (v celých tisících Kč)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center;">IČ</p> <p style="text-align: center;">49975366</p> </div>	<p>Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky Gumex, spol. s r.o.</p> <hr/> <p>Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (kde-li se od bydliště) Strážnice, Za Drahou 1856</p>
---	---	--

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	296 069	-79 653	216 416	213 129
B.	Stálá aktiva	003	191 480	-79 596	111 884	112 007
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	15 462	-10 699	4 763	6 695
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	14 757	-9 994	4 763	6 620
B.I.2.1.	Software	007	14 757	-9 994	4 763	6 620
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	705	-705		75
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	169 130	-68 897	100 233	99 692
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	96 456	-20 170	76 286	78 357
B.II.1.1.	Pozemky	016	5 054		5 054	5 054
B.II.1.2.	Stavby	017	91 402	-20 170	71 232	73 303
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	70 615	-48 727	21 888	20 654
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedo	024	2 059		2 059	681
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	2 059		2 059	681
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027	6 888		6 888	5 620
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	028	6 888		6 888	5 620
C.	Oběžná aktiva	037	101 544	-57	101 487	99 050
C.I.	Zásoby	038	65 244		65 244	59 738
C.I.1.	Materiál	039	1 705		1 705	1 826
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	63 539		63 539	57 912
C.I.3.1.	Výrobky	042	1 347		1 347	1 435
C.I.3.2.	Zboží	043	62 192		62 192	56 477
C.II.	Pohledávky	046	28 185	-57	28 128	29 690
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	1 876		1 876	1 422
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048	1 876		1 876	1 422
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	26 309	-57	26 252	28 268
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	25 849	-57	25 792	27 284
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	460		460	984
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	438		438	984
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky	067	22		22	
C.IV.	Peněžní prostředky	075	8 115		8 115	9 622
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	076	121		121	265
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	077	7 994		7 994	9 357
D.	Časové rozlišení aktiv	078	3 045		3 045	2 072
D.1.	Náklady příštích období	079	2 964		2 964	1 941
D.3.	Příjmy příštích období	081	81		81	131