

Analýza vnitropodnikových směrnic ve vybrané společnosti

Anna Březinová

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Anna Březinová
Osobní číslo: M210278
Studijní program: B0411P050002 Účetnictví a daně
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza vnitropodnikových směrnic ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíl práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Z literárních pramenů zpracujte teoretické poznatky k tématu vnitropodnikové účetní směrnice.

II. Praktická část

- Představte společnost.
- Analýzujte současný stav vnitropodnikových směrnic ve vybrané společnosti.
- Na základě výsledků provedené analýzy navrhněte případné úpravy vnitropodnikových směrnic.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

BRYCHTA, Ivan; BULLA, Miroslav; KUCHAROVÁ, Ivana; PŠENKOVÁ, Yvetta a STROUHAL, Jiří. *Účetnictví podnikatelů 2023*. 20. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2023. ISBN 978-80-7676-641-9.
KOVALÍKOVÁ, Hana. *Vnitřní směrnice pro podnikatele*. 16. vydání. Olomouc: Anag, 2023. ISBN 978-80-7554-392-9.
LOUŠA, František. *Vnitropodnikové směrnice v účetnictví*. 7., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0797-1.
ŠTEKER, Karel a OTRUSINOVÁ, Milana. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-0797-1.
WILLIAMS, Jan R.; HAKA, Susan F.; BETTNER, Mark S. a CARCELLO, Joseph V. *Financial & managerial accounting: the basis for business decisions*. 18th edition. New York: McGraw-Hill Education, 2018. ISBN 9781259692406.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Milana Otrusinová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

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

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují 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, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce si klade za cíl na základě provedené analýzy zjistit současný stav vnitropodnikových směrnic, se zaměřením na jejich aktuálnost a případné nedostatky. Teoretická část se věnuje účetnictví a podává přehled o vnitropodnikových směrnících – jejich charakteristice, procesu tvorby, povinných náležitostech, vlastnostech a běžně se vyskytujících nedostacích. Praktická část bakalářské práce nejprve představuje vybranou společnost, poté následuje analýza jejích současných vnitropodnikových směrnic. Hlavním cílem této analýzy je identifikovat případné nedostatky a navrhnout vhodné úpravy, popřípadě novou šablonu vnitropodnikových směrnic, která by přispěla k efektivnějšímu řízení společnosti. Závěrem této práce bude zhodnocení, zda došlo ke splnění stanovených cílů.

Klíčová slova: účetnictví, vnitropodnikové směrnice, legislativa, nedokončená výroba, inventarizace, cestovní náhrady, rezervy, stravné

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is to determine the current state of internal company directives, focusing on their relevance and possible shortcomings. The theoretical part is devoted to accounting and gives an overview of internal company policies - their characteristics, process of creation, mandatory elements, features and commonly occurring shortcomings. The practical part of the bachelor thesis first introduces the selected company, followed by an analysis of its current internal company policies. The main objective of this analysis is to identify any shortcomings and to suggest appropriate modifications or a new template for the company's internal directives that would contribute to more effective management. The conclusion of this thesis will be to evaluate whether the objectives have been met.

Keywords: accounting, internal company directives, legislation, work in progress, inventory, travel allowances, reserves, meal allowances

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí své bakalářské práce Ing. Milaně Otrusínové, Ph.D. za konzultace a přínosné doporučení. Zároveň bych ráda poděkovala vedení společnosti, které mi umožnilo pracovat s vnitropodnikovými směrnici a bylo ochotné se mnou sdílet interní zdroje.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST.....	15
1 ÚČETNICTVÍ.....	16
1.1 PĚT ZÁKLADNÍCH ÚČETNÍCH VAZEB	16
1.2 MANAŽERSKÉ ÚČETNICTVÍ.....	17
1.3 VNITROPODNIKOVÉ ÚČETNICTVÍ	17
1.4 FINANČNÍ ÚČETNICTVÍ	18
1.5 KATEGORIZACE ÚČETNÍCH JEDNOTEK	18
1.6 ÚČETNÍ OBDOBÍ.....	19
1.7 FUNKCE ÚČETNICTVÍ	19
1.8 POVINNOSTI ÚČETNÍCH JEDNOTEK.....	20
1.9 POŽADAVKY PŘI VEDENÍ ÚČETNICTVÍ.....	20
2 PRÁVNÍ RÁMEC ÚČETNICTVÍ.....	22
2.1 VYHLÁŠKA Č. 500/2002 SB., VE ZNĚNÍ POZDĚJŠÍCH PŘEDPISŮ	23
2.2 ČESKÉ ÚČETNÍ STANDARDY (ČÚS)	24
3 CHARAKTERISTIKA VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	26
4 TVORBA VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	27
4.1 FORMY VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	28
4.2 ROZDĚLENÍ VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC.....	29
4.2.1 Povinné vnitropodnikové směrnice.....	29
4.2.2 Ostatní vnitropodnikové směrnice	30
5 PRÁVNÍ RÁMEC PŘI TVORBĚ SMĚRNIC.....	31
6 VLASTNOSTI VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	32
7 NÁLEŽITOSTI VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC.....	33
7.1 ZÁHLAVNÍ VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	33
7.2 VLASTNÍ TEXT VNITROPODNIKOVÉ SMĚRNICE.....	34
7.2.1 Prvotní ustanovení.....	34
7.2.2 Klíčový text vnitropodnikových směrnic.....	34
7.2.3 Finální ustanovení	34
7.3 ZÁPATÍ VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	35
8 BĚŽNÉ NEDOSTATKY VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC.....	36
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
9 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	39

9.1	HISTORIE	39
9.2	SLUŽBY	39
9.3	PRODUKTY	40
9.4	APLIKACE.....	40
9.5	ZPŮSOB JEDNÁNÍ	41
9.6	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	41
9.7	HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI	43
9.8	ANALÝZA SPOLEČNOSTI	44
9.8.1	Horizontální analýza.....	44
9.8.2	Vertikální analýza.....	46
9.8.3	SWOT analýza	46
10	ROZSAH A ZPŮSOB VEDENÍ ÚČETNICTVÍ	48
11	ANALÝZA SOUČASNÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC.....	50
11.1	SOUČASNÁ SMĚRNICE O OCEŇOVÁNÍ A ÚČTOVÁNÍ NEDOKONČENÉ VÝROBY	50
11.2	SOUČASNÁ SMĚRNICE O PRINCIPU INVENTUR, INVENTARIZACE, ODPOVĚDNOSTI.....	50
11.3	SOUČASNÁ SMĚRNICE O SYSTÉMU VÝPOČTŮ A ÚČTOVÁNÍ ODPISŮ	51
11.4	SOUČASNÁ SMĚRNICE O VÝŠI CESTOVNÍCH NÁHRAD	51
11.5	SOUČASNÁ SMĚRNICE O ÚČTOVÁNÍ STRAVNÉHO	51
11.6	SOUČASNÁ SMĚRNICE O TVORBĚ REZERV, ÚČTOVÁNÍ REZERV	52
12	SHRNUTÍ SOUČASNÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	53
13	NÁVRH NOVÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	55
13.1	NÁVRH FORMÁTU NOVÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC	55
13.1.1	Záhlaví nových vnitropodnikových směrnice	55
13.1.2	Vlastní text nových vnitropodnikových směrnice.....	56
13.1.3	Zápatí nových vnitropodnikových směrnice	56
13.2	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE OCEŇOVÁNÍ A ÚČTOVÁNÍ NEDOKONČENÉ VÝROBY	57
13.2.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	57
13.3	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE INVENTURY A INVENTARIZACE	60
13.3.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	61
13.4	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE SYSTÉMU ODPISOVÁNÍ MAJETKU	66
13.4.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	66
13.5	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE VÝŠE CESTOVNÍCH NÁKLAD	69
13.5.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	70
13.6	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE STRAVNÉHO	73
13.6.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	74
13.7	SMĚRNICE TÝKAJÍCÍ SE TVORBY A ÚČTOVÁNÍ REZERV	75

13.7.1	Návrh nové vnitropodnikové směrnice	75
14	VYHODNOCENÍ A VLASTNÍ DOPORUČENÍ	78
	ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ	83
	SEZNAM TABULEK.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	85
	SEZNAM PŘÍLOH.....	87

ÚVOD

Každý účetní subjekt by měl mít zpracované vnitropodnikové směrnice definující interní pravidla a pracovní postupy. V praxi se nicméně často vyskytují případy, kdy tyto směrnice nejsou vytvářeny, případně nejsou systematicky aktualizovány. V případě, že směrnice nejsou pravidelně aktualizovány, může nastat situace, kdy tyto směrnice zastarají, zejména pokud dochází k častým změnám v legislativě nebo ve vnitřních procesech společnosti. Vnitropodnikové směrnice jsou klíčové pro efektivní plnění pracovních povinností v rámci dané společnosti. Definují jasný rámec pro provádění účetních operací a stanovují vnitřní normy a postupy. Proto je nezbytné, aby tyto směrnice byly pravidelně aktualizovány, což umožní zaměstnancům účinně pracovat podle aktuálních vnitřních pravidel a postupů. Nesoulad mezi skutečnými provozními postupy a obsahem vnitřních směrnic může vést k chybám, nedostatečné transparentnosti a dalším problémům v rámci řízení společnosti.

V teoretické části bude definován pojem účetnictví a jeho různé kategorie, zároveň bude popsána charakteristika, proces tvorby, náležitosti, vlastnosti a časté nedostatky vnitropodnikových směrnic. Tato část bude prováděna dle literární rešerše a odborných publikací.

Úvod praktické části bude věnován společnosti, představení vybrané společnosti, v němž budou uvedeny informace o předmětu jejího podnikání, historii, službách, které poskytuje a produktech, které nabízí společně s aplikací, kde jsou tyto jejich produkty zahrnuty. Zároveň dojde k popsání způsobu jednání a hospodářské situace, u které bude provedena analýza vertikální, horizontální a SWOT. V závěru představení společnosti bude uveden rozsah její činnosti a způsob vedení účetnictví. Z důvodu požadavku na anonymitu společnosti, nikde nebude uveden její název. Následně se v praktické části provede analýza současných vnitropodnikových směrnic této společnosti. Cílem bakalářské práce je prostřednictvím analýzy identifikovat nedostatky a navrhnout jejich případné úpravy, popřípadě novou šablonu vnitropodnikových směrnic, která by přispěla k efektivnějšímu řízení společnosti. Závěrem této práce bude zhodnocení, zda došlo ke splnění stanovených cílů.

Věřím, že výsledky mé bakalářské práce přinesou pro vybranou společnost užitek a že navrhované změny přispějí k optimalizaci jejího provozu a zlepšení výsledků.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Primárním cílem této bakalářské práce je prostřednictvím analýzy zjistit současný stav vnitropodnikových směrnic vybrané společnosti. Mezi dílčí cíle patří vymezení teoretických aspektů a klíčových prvků souvisejících s tvorbou a aplikací vnitropodnikových směrnic, které budou následně využity v praktické části práce. Součástí dílčích cílů je rovněž návrh případných úprav samotných směrnic. Tyto úpravy budou provedeny dle potřeby jednotlivých směrnic a při zjištění nedostatků ve formulaci směrnic dojde k navržení nové šablony pro vybranou společnost, což zajistí jednotný formát všech směrnic. Případně pro lepší porozumění bude vytvořena i vzorová směrnice.

Teoretická část této bakalářské práce bude vycházet z literární rešerše, jež bude zahrnovat odborné publikace a práce různých autorů zaměřené na oblast účetnictví a vnitropodnikových směrnic. Praktická část bude zahájena představením vybrané společnosti, a poté bude následovat analýza současných vnitropodnikových směrnic. Pro dosažení relevantních a přínosných výsledků bude využito interních informací poskytnutých jednatelkou společnosti. Výsledkem práce bude posouzení, zda bylo dosaženo stanovených cílů.

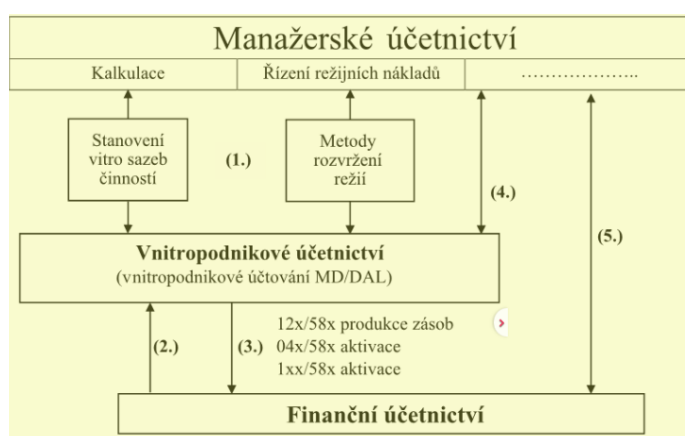
I TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚČETNICTVÍ

Autorka Rubáková (2015) zastává názor, že účetnictví má klíčovou roli, a to zejména takovou, že musí informovat o pohybu majetku a zdrojích jeho financování, o nákladech, výnosech a výsledku hospodaření účetní jednotky s hlavním záměrem podat uživatelům informace o účetní jednotce, a to tedy o jejím finančním a majetkovém stavu. Podle Šteker a Otrusinové (2021) rozlišujeme dva typy uživatelů: mezi interní uživatele patří vlastníci, manažer anebo zaměstnanci, zatímco externími uživateli jsou například banky, úřady a dodavatelé. Autorka Dvořáková (2021) uvádí, že interní uživatelé mají přístup nejen k informacím obsaženým v účetní závěrce, ale také k podrobnějším údajům, které jsou získány z manažerského účetnictví. Podle autorky Rubákové (2015) účetnictví ukazuje ekonomické situace právě pro tyto uživatele. Podle Novotného (2025) účetnictví poskytuje informace ekonomického charakteru, které informují o hospodářské situaci účetní jednotky. Autoři Šteker a Otrusinová (2021) vnímají účetnictví jako metodický strukturovaný systém dat o působení podniku. Podle autorky Březinové (2020) je účetnictví vědní obor, který je rozvíjen o systém vědních poznatků v oblasti skutečnosti. Skálová (2022) tvrdí, že k rozvoji českého účetnictví přispívá činnost Národní účetní rady, která vydává interpretace předpisů českého účetnictví.

1.1 Pět základních účetních vazeb

Podle autora Duška (2019) existuje 5 základních spojení mezi jednotlivými účetními obory:



Obrázek 1 Pět základních účetních vazeb

(Zdroj: Dušek, 2019)

Oblasti znázorněné na Obrázku 1 dle Duška (2019) představují následující účetní vazby:

- (1.) Vnitropodnikové účetnictví využívá metody převzaté z účetnictví manažerského.
- (2.) Údaje, se kterými vnitropodnikové účetnictví pracuje, pocházejí z výstupů finančního účetnictví.
- (3.) Jestliže účetní jednotka dodržuje oceňovací principy stanovené finančním účetnictvím, pak lze vnitropodnikové účetnictví chápat jako jediný prostředek pro vyhodnocení vlastních zásob a aktiv. V souladu s těmito oceňovacími zásadami může vnitropodnikové účetnictví získávat informace, které pak předá do finančního účetnictví. Vnitropodnikové účetnictví, je zapotřebí, protože finanční účetnictví bez něho nemá potřebné informace.
- (4.) Vnitropodnikové účetnictví slouží jako základ pro manažerské účetnictví.
- (5.) Finanční účetnictví tvoří základ pro manažerské účetnictví.

1.2 Manažerské účetnictví

Podle autorky Vlčkové (2020) je manažerské účetnictví schopné zaznamenávat, analyzovat a hodnotit informace potřebné pro provoz podniku. Dle autora Williamse a kolektivu (2018) manažeři a zaměstnanci účetní jednotky, používají údaje z manažerského účetnictví každodenně za účelem splnění jejich povinností. Autorka Vlčková (2020) zastává názor, že údaje z manažerského účetnictví jsou skryté před veřejností, hlavně tedy před konkurencí: autorka zdůrazňuje, že údaje jsou pouze pro samotnou účetní jednotku. Dle autorek Skálové a Sukové (2025) lze do manažerského účetnictví zahrnovat náklady z různých hledisek: kalkulace vlastních nákladů, řízení pomocí rozmanitých nákladových výpočtů, ale vždy v souladu s podmínkami účetní jednotky. Účetní jednotka může manažerské účetnictví používat podle svých metod a postupů, tak aby získala potřebné údaje pro svůj určitý účel. Účetní jednotka není povinna provádět dvojitý zápis, a může ke svým údajům dávat naturální jednotky, a to z toho důvodu, že manažerské účetnictví nenařizuje účetním jednotkám, jak mají postupovat, ale naopak je přizpůsobivé ke konkrétním podmínkám každé účetní jednotky.

1.3 Vnitropodnikové účetnictví

Dle autorky Vlčkové (2020) účetní jednotky dle Českých účetních standardů ve vnitropodnikovém účetnictví musí zajistit dokumentaci:

- ke stavu zásob na skladě a jejich změnám (těch zásob, které byly vytvořeny vlastní činností)
- o aktivaci vlastních výkonů
- pro ocenění zásob a dalších výkonů vytvořených vlastním provozem (Vlčková, 2020)

Podle autora Peňáze (© 2025) není vnitropodnikové účetnictví povinné pro všechny účetní jednotky, ale je doporučované vést ve výrobních podnicích. Vnitropodnikové účetnictví podává informace o nákladech, příjmech a výdajích, a díky těmto informacím je účetní jednotka schopna vytvořit finanční plán, který zajišťuje její dlouhodobý růst.

Podle Štekera a Otrusínové (2021) může být vnitropodnikové účetnictví zahrnuto kvůli analytickým účtům k finančnímu účetnictví.

Podle Chalupy a kolektivu (2023) by účtové skupiny 59 a 69 ve vnitropodnikovém účetnictví měly být evidovány ve stejných hodnotách. Autor zároveň zmiňuje, že účty vnitropodnikového účetnictví, jsou vedeny prostřednictvím účetního rozvrhu.

1.4 Finanční účetnictví

Podle autorky Vlčkové (2020) se finanční účetnictví zaměřuje na potřebu dodržování zákonů, pravidel, metod, standardů a seskupení dat. Finanční účetnictví neukazuje aktuální situaci, ale odráží minulost. Informace jsou publikovány jednou ročně a jsou veřejně dostupné. Podle autorek Skálové a Sukové (2025) je finanční účetnictví zaměřené především na činnosti související s výstupem, například souvisí s nákupem materiálů, dalšími pořizovacími výkony a s poskytovanými službami na jedné straně a prodejem výrobků, prací a služeb na straně druhé. Finanční účetnictví se zabývá i příslušnými transakcemi v oblasti daní, úvěrů a jiných aspektů. Podle autorek Hinke a Bárkové (2017) dochází ve finančním účetnictví pro podnikatele často ke změnám, které vyplývají z úsilí Evropské unie sladit účetní pravidla s celosvětově uznávanými standardy. Kromě toho jsou časté změny způsobeny také novelizacemi daňových zákonů.

1.5 Kategorizace účetních jednotek

Podle autora Brychty a kolektivu (2023) se účetní jednotky podle zákona o účetnictví rozdělují do čtyř kategorií. Účetní jednotky se rozdělují na kategorie na základě toho, zda dojde k dosažení dvou nebo třech kritérií, nebo pokud dojde k přesáhnutí dvou nebo třech kritérií. Pro účetní jednotku jsou kritéria následující:

- 1) Celková aktiva
- 2) Roční čistý obrat
- 3) Průměrný počet zaměstnanců v účetním období (Brychta a kolektiv, 2023)

Tabulka 1 Kategorizace účetních jednotek

Účetní jednotka	1)	2)	3)
Mikro	Do 11 mil. Kč	Do 22 mil. Kč	Do 10
Malá	Do 120 mil. Kč	Do 240 mil. Kč	Do 50
Střední	Do 600 mil. Kč	Do 1 200 mil. Kč	Do 250
Velká	Nad 600 mil. Kč	Nad 1 200 mil. Kč	Nad 250

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Skálové a Sukové, 2025)

1.6 Účetní období

Podle autorů Králové a Hejreta (2020) bývá účetní období chápáno zpravidla jako dvanáct po sobě následujících měsíců, které se shodují s kalendářním rokem. Dle autorky Dvořákové (2021) se za účetní období získávají potřebné informace, které následně přecházejí do povědomí externích uživatelů. Autorka také tvrdí, že si účetní jednotka může zvolit své účetní období, v případě, že jí to více vyhovuje, například z důvodu výrobní sezóny. Pokud si tedy účetní jednotka vybere jiné účetní období, jedná se o hospodářský rok. Podle již zmíněných autorů Králové a Hejreta (2020) změna z roku kalendářního na rok hospodářský nebo naopak může být provedena pouze jedenkrát za účetní období účetní jednotky a podléhá povinnosti oznámit tuto událost místně příslušnému správci daně.

1.7 Funkce účetnictví

Dle autorů Vlčkové (2020), Rubákové (2015) a Novotného (2025) jsou funkce účetnictví následující:

- **Evidenční (registrační)** – provádí systematický záznam o událostech v podniku.
- **Důkazní** – slouží k objasnění sporů mezi dlužníkem a věřitelem nebo k odstranění nejasností mezi nimi.
- **Daňová** – poskytuje data potřebná k určení daňové povinnosti.
- **Rozhodovací** – zprostředkovává informace pro různá rozhodnutí související s řízením účetní jednotky.
- **Kontrolní** – týká se ověření správnosti hospodářských operací, stavu majetku a přesnosti zaznamenaných dat v podniku.

Dle Vlčkové (2020) zde patří i funkce **manažerská** – obsahuje informace potřebné pro zpracování závěrečné zprávy pro manažery a vlastníky podniku.

Dle Novotného (2025) jsou výše zmíněné funkce dalšími funkcemi účetnictví; hlavní funkcí účetnictví je podávat podstatné informace určitým uživatelům, přičemž tyto informace odráží ekonomickou dovednost a peněžní stav účetní jednotky.

1.8 Povinnosti účetních jednotek

Podle autorů Králové a Hejreta (2020) jsou účetní jednotky jako sjednocený celek povinny vést jednotné účetnictví. Účetní jednotka musí spravovat účetní záznamy, mezi které patří účetní doklady, zápisy, knihy, odpisové plány, inventarizační zápisy, účtové rozvrhy, účetní závěrky a výroční zprávy. Účetní jednotky jsou povinny vést své účetnictví v české měně; pokud je doklad vystaven v cizí měně, musí být uvedena jak cizí, tak i česká měna. Dále jsou účetní jednotky povinny provádět inventarizaci majetku a závazků a sestavovat účetní závěrky.

1.9 Požadavky při vedení účetnictví

Podle Březinové (2020), Králové a Hejreta (2020) musí být účetnictví vedeno tak, aby bylo:

- Významné
- Spolehlivé
- Srozumitelné

A podle autora Louši (2018) by mělo být účetnictví vedeno i formou:

- Správnosti
- Úplnosti
- Průkaznosti
- Přehlednosti

Autor Louša (2018) považuje za správné účetnictví to, které dodržuje platné zákony a předpisy respektující jejich účel. Autoři Šteker a Otrusínová (2021) za srozumitelné účetnictví považují takové účetnictví, které podává jasný obsah o účetních událostech, které jsou doloženy účetními doklady. Podle stejných autorů je účetnictví kompletní (úplné), tehdy, pokud jsou evidovány veškeré podstatné údaje v hlavních knihách, a pokud je sestavována účetní závěrka a popřípadě výroční zpráva. Dle autorky Březinové (2020) je účetnictví chápáno jako spolehlivé v případě, že výstupy z účetnictví podávají věrný

a poctivý obraz účetnictví, důležitá je včasnost a úplnost účetních informací. Březinová (2020) tvrdí, že pokud nedojde k významnosti výstupů účetnictví, může tento nedostatek ovlivnit rozhodnutí uživatelů. Podle autorky je důležité dodržovat konzistenci, tj. dodržovat používané postupy, pokud není přítomen zásadní důvod k nedodržování konzistence. Zároveň je potřeba zajistit, aby délka účetního období, za které jsou informace zaznamenány, byla srovnatelná, stejně jako obsah informací vykazovaných v daném účetním období, což napomáhá ke srozumitelnosti účetnictví.

Podle autorů Štekera a Otrusinové (2021) účetní jednotka má povinnost vést účetnictví takovým způsobem, aby byla zajištěna trvanlivost účetních záznamů.

2 PRÁVNÍ RÁMEC ÚČETNICTVÍ

Podle Šteker a Otrusinové (2021) mezi klíčové předpisy, které ovlivňují účetnictví, patří:

- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví,
- Vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů,
- České účetní standardy (ČÚS),
- Vnitropodnikové směrnice.

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) dále uvádějí, že účetnictví je rovněž ovlivněno dalšími právními předpisy, například:

- Zákonem o daních z příjmů,
- Zákoníkem práce,
- Zákonem o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- Zákonem o rezervách pro stanovení základu daně z příjmu.

Podle Chalupy a kolektivu (2023) se za základní právní předpis, který upravuje účetnictví v České republice považuje **Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů**. Hlavním cílem novelizací tohoto zákona bylo zejména dosažení plné harmonizace české účetní legislativy s právem Evropské unie (EU). Právní předpisy EU jsou pravidelně revidovány a aktualizovány prostřednictvím směrnic nebo nařízení EU. Tyto nařízení mají za úkol upravit jak individuální, tak konsolidované účetní závěrky specifických účetních jednotek, například podnikatelů či bank. Současně stanovují proces sdílení informací o těchto účetních jednotkách.

Tabulka 2 Konstrukce zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

Části	Text	Paragrafy
<i>První</i>	Obecná ustanovení	(§ 1 – §8)
<i>Druhá</i>	Rozsah vedení účetnictví, účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy	(§ 9 – §17)
<i>Třetí</i>	Účetní závěrka	(§ 18 – § 23b)
<i>Čtvrtá</i>	Způsob oceňování	(§ 24 – § 28)
<i>Pátá</i>	Inventarizace majetku a závazků	(§ 29 – §30)
<i>Šestá</i>	Uchování účetních záznamů	(§ 31 – § 32)

<i>Sedmá</i>	Zpráva o platbách orgánům správy členského státu Evropské unie nebo třetí země	(§ 32a – § 32e)
<i>Osmá</i>	Uvádění nefinančních informací	(§ 32f – § 32I)
<i>Devátá</i>	Zpráva o daních z příjmů, Ustanovení společná, přechodná a závěrečná	(§ 32m – § 32r) (§ 33 – § 38)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů)

2.1 Vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Podle autora Chalupy a kolektivu (2023) tato vyhláška splňuje požadavky zákona o účetnictví a rozvíjí jeho ustanovení, nikoliv jej opakuje. Z toho důvodu je potřeba, aby se v účetnictví spolu s touto vyhláškou pracovalo i s daným zákonem (tedy Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů).

Tabulka 3 Uspořádání Vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Části / hlavy	Název	Paragrafy
První	Předmět úpravy a působnost	§ 1 – § 2
Druhá	Účetní závěrka	§ 3 – § 44
<i>Hlava I</i>	Rozsah a způsob sestavování účetní závěrky	§ 3 – § 4
<i>Hlava II</i>	Obsahové vymezení některých položek rozvahy	§ 5 – § 19
<i>Hlava III</i>	Obsahové vymezení některých položek výkazu zisku a ztráty	§20 – §38
<i>Hlava IV</i>	Obsahové vymezení některých vymezení vysvětlujících a doplňujících informací v příloze v účetní závěrce	§ 39 – § 39c
<i>Hlava V</i>	Uspořádání a obsahové vymezení přehledu o peněžních tocích	§ 40 – § 43
<i>Hlava VI</i>	Uspořádání a obsahové vymezení přehledu o změnách vlastního kapitálu	§ 44
Třetí	Směrná účtová osnova	§ 45 – § 46
Čtvrtá	Účetní metody	§ 47 – § 61e
Pátá	Konsolidovaná účetní závěrka	§ 62 – § 67

<i>Hlava I</i>	Postup zahrnování účetních jednotek do konsolidačního celku	§ 62
<i>Hlava II</i>	Metody konsolidace	§ 63
<i>Hlava III</i>	Uspořádání, označení a obsahové vymezení položek konsolidované účetní závěrky	§ 64 – § 67
Šestá	Ustanovení přechodná a závěrečná; účinnost	§ 69 – § 70

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů)

Podle autora Chalupy a kolektivu (2023) k této vyhlášce existují 4 dodatky:

- rozpracování a identifikace položek v rozvaze
- rozčlenění a identifikace prvků ve výkazu zisku a ztrát podle jejich druhového zařazení
- rozdělení a identifikace prvků ve výkazu zisku a ztrát podle jejich účelu
- osnova k vedení účetnictví

2.2 České účetní standardy (ČÚS)

Ministerstvo financí vydalo České účetní standardy za účelem dosažení jednotného uplatňování účetních metod napříč různými účetními jednotkami a zajištění lepší srovnatelnosti účetních závěrek. Tyto standardy podrobně upravují způsob a průběh účtování. Určité subjekty jsou povinny dodržovat tato pravidla, ovšem jiné mají možnost od nich upustit, za předpokladu, že zajistí spolehlivé a přesné zaznamenání účetních událostí. Tyto účetní subjekty mají povinnost ve své účetní závěrce uvést veškeré odchylky od Českých účetních standardů. Dodržování těchto standardů je považováno za klíčové pro zajištění transparentnosti a důvěryhodnosti účetního procesu. Informace o nově vydaných Českých účetních standardech jsou zveřejňovány Ministerstvem financí (Šteker a Otrusínová, 2021).

Vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů, má zásadní význam pro subjekty, které vytvářejí vnitropodnikové směrnice. Tato vyhláška stanovuje platné znění Českých účetních standardů pro podnikatele, včetně jejich následných aktualizací. Tyto standardy obsahují následující prvky (České účetní standardy, 2020):

- **001** – Účty a zásady účtování na účtech
- **002** – Otevření a uzavření účetních knih

- **003** – Odložená daň
- **004** – Rezervy
- **005** – Opravné položky
- **006** – Kurzové rozdíly
- **007** – Inventarizační rozdíly a ztráty v rámci norem přirozených úbytků zásob
- **008** – Operace s cennými papíry a podíly
- **009** – Deriváty
- **010** – Zrušen
- **011** – Operace s obchodním závodem
- **012** – Změny vlastního kapitálu
- **013** – Dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek
- **014** – Dlouhodobý finanční majetek
- **015** – Zásoby
- **016** – Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry
- **017** – Zúčtovací vztahy
- **018** – Kapitálové účty a dlouhodobé závazky
- **019** – Náklady a výnosy
- **020** – Konsolidace
- **021** – Vyrovnání, nucené vyrovnání, konkurs a likvidace
- **022** – Inventarizace majetku a závazků při převodech majetku sátu na jiné osoby
- **023** – Přehled o peněžních tocích (České účetní standardy, 2020)

3 CHARAKTERISTIKA VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Šteker a Otrusinová (2021) uvádějí, že vnitropodnikové směrnice mají zásadní úlohu, neboť nastavují pravidla a procesy pro provádění jednotlivých činností v rámci celé firmy. Tyto směrnice specifikují, kdo, kdy a jak bude provádět určité aktivity. Podle autorky Kovalíkové (2023) by měla každá účetní jednotka vlastnit své vnitropodnikové směrnice, neboť mohou sloužit jako užitečný nástroj který ulehčí orientaci v každodenních činnostech, s nimiž se musí každý zaměstnanec vypořádat. Dle autorky Svobodové (2019) tedy vnitropodnikové směrnice obsahují podrobnější informace, které jsou potřebné pro plnění funkcí účetní jednotky. Podle autorky Kovalíkové (2023) vnitropodnikové směrnice poskytují vedením a účetním jednotkám vyšší jistotu, že žádná práce není vykonávána nesystematickým způsobem a že zaměstnanci nedělají nesprávná rozhodnutí. Přítomnost vnitropodnikových směrnic v účetních jednotkách snižuje pravděpodobnost výskytu rizik spojených s již uvedenými událostmi. Autoři Šteker a Otrusinová (2021) jsou toho názoru, že primárním cílem vnitropodnikových směrnic je zajistit soulad s právními předpisy, podle nichž by měly směrnice fungovat.

4 TVORBA VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Podle Kovalíkové (2023) je primárním cílem vnitropodnikových směrnic:

- zabezpečení stabilních metodických přístupů při zaznamenávání událostí
 - a zaznamenávat ekonomických transakcí v různých interních odděleních, a to v jednotném časovém rámci,
- jednotný postup při řešení podobných transakcí, což je klíčové pro správné posouzení daných událostí napříč celou organizační strukturou,
- snadnější a přehlednější proces provádění auditu účetnictví prostřednictvím finančního úřadu.

Dle autorů Štekera a Otrusínové (2021) neexistuje jednoznačný postup pro sestavení vnitropodnikových směrnic, avšak je velmi důležité, aby směrnice byly v souladu s platnými právními předpisy a nařízeními.

Vnitropodnikové směrnice mohou sloužit jako odkaz příslušného právního předpisu, nicméně již zmínění autoři, preferují, aby ve vnitropodnikových směrnicích byla přímo definována ustanovení v souladu s platnými právními předpisy. To zaručí snazší aplikaci těchto směrnic. (Šteker a Otrusínová, 2007)

Podle autora Hrušky (2022) je zcela na účetní jednotce, jak svou vnitropodnikovou směrnici vydá, schválí, označí, sepíše, a jak ji bude archivovat. Účetní jednotka svou písemnost může vydat pod názvem: vnitropodniková směrnice, vnitřní směrnice, organizační směrnice, pokyn či rozhodnutí – účetní jednotka si může zvolit libovolné označení. Podle téhož autora může účetní jednotka používat různé názvy v závislosti na významu dokumentu, například termín „vnitropodniková směrnice“ pro dokumenty s dlouhodobou platností a „pokyn“ pro jednorázová opatření.

Vzhledem k častým legislativním změnám je nutné, aby účetní jednotky své vnitropodnikové směrnice průběžně aktualizovaly. Podle Štekera a Otrusínové (2021) představuje kvalitní vypracování těchto směrnic klíčový prvek pro efektivní interní řízení organizační jednotky, dalším důvodem k jejich vytvoření je podle autorů zlepšení schopnosti vykonávat externí (finanční úřad, auditor atd.) a interní kontrolu účetnictví. Dle autora Novotného (2025) je tvorba vnitropodnikových směrnic důležitá, protože společnost tyto směrnice může využít jako vnitřní kontrolní systém, podle něhož se dá zjistit věcná stránka účetnictví na základě provedené inventarizace majetku a závazků, ovšem velmi důležitý je vnitřní audit.

Autorka Kovalíková (2023) zastává názor, že jsou 3 motivy, proč vytvořit vnitropodnikové směrnice:

- směrnice dle požadovaných právních předpisů – vytvoření směrnic je požadováno zákonem.
- směrnice libovolně vybírající metody – v rámci dané směrnice je nutné stanovit konkrétní metodu.
- směrnice, požadující stanovení konkrétních pravidel – týkají se povinností jak zaměstnanců, tak nadřízených.

Podle autora Hrušky (2022) je potřeba aby vnitropodnikové směrnice byly každý rok aktualizovány, nebo alespoň pravidelně kontrolovány s případnou legislativní změnou.

4.1 Formy vnitropodnikových směrnic

Louša (2018) uvádí, že účetní jednotka může vydávat interní směrnice v různých formách, jako například:

- Oběžník,
- Korespondence,
- Nařízení.

Podle Kovalíkové (2023) lze směrnicí vydat rovněž jako:

- metodický postup,
- organizační předpis,
- interní předpis,
- pokyny,
- usnesení,
- rozkaz,
- příkaz vedoucího pracovníka.

Autor Louša (2018) zároveň upozorňuje, že u vnitropodnikových směrnic je klíčová především jejich obsahová stránka, která by měla mít zahrnuté klíčové subjekty, účel a procesy v určitých situacích.

4.2 Rozdělení vnitropodnikových směrnic

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) rozlišují mezi dvěma typy interních směrnic: jedny jsou odvozeny z právních předpisů, zatímco druhé jsou vnímány jako dobrovolné a není povinností účetní jednotky je vytvářet.

4.2.1 Povinné vnitropodnikové směrnice

Podle Kovalíkové (2023) by každá účetní jednotka měla disponovat následujícími povinnými směrnicemi:

- k účtovému rozvrhu,
- k odpisovému plánu,
- k podpisovým záznamům,
- k určení druhů zásob a materiálu,
- k účtování nákladů souvisejících se zásobami,
- k hmotnému a nehmotnému dlouhodobému majetku,
- k oceňování majetku a závazků,
- k oceňování majetku a závazků v cizí měně,
- k používání cizí měny včetně určení kurzů a směnných rozdílů,
- k časovému rozlišení nákladů a výnosů,
- k cestovním náhradám,
- ke konsolidačním pravidlům.

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) uvádějí, že dále lze zahrnout směrnice vztahující se k:

- zásobám,
- rezervám,
- opravným položkám,
- derivátům,
- odložené dani,
- inventarizaci.

Šteker a Otrusínová (2021) upozorňují, že účetní jednotka by měla zpracovávat pouze ty směrnice, které jsou v souladu s jejím provozem. Autor Louša (2018) upozorňuje, že účetní jednotka musí zvážit svou velikost a vnitřní strukturu, a na základě toho vytvořit potřebné vnitropodnikové směrnice. Podle autorů Šteker a Otrusínové (2021) je také klíčové, aby účetní jednotka zohlednila své specifika.

Autor Louša (2018) je toho názoru, že účetní jednotka by měla mít vytvořené i ostatní vnitropodnikové směrnice, protože jsou schopny usnadnit řešení určitých situací, které by ve společnosti mohly nastat, například: pokud zaměstnanci u určitého problému budou reagovat odlišně, může to způsobit velké problémy ve společnosti, nebo pokud společnost přijme nového zaměstnance, a ten si z předchozího zaměstnání přenesl jiné návyky, bude je s velkou pravděpodobností uplatňovat i v nové společnosti, a to by mohlo vést k neuvědomělému nedodržení dané legislativy, čemuž by se společnost mohla vyvarovat prostřednictvím směrnic.

4.2.2 Ostatní vnitropodnikové směrnice

Podle autorů Šteker a Otrusínové (2021) lze mezi ostatní směrnice zařadit ty, které se týkají:

- pohledávek po uplynutí doby splatnosti,
- organizace v rámci vnitropodnikového účetnictví,
- způsobu účtování na podrozvahových účtech,
- mzdových předpisů,
- poskytování slev a bonusů zákazníkům,
- užívání motorových vozidel.

Autoři Šteker a Otrusínová (2021) uvádějí, že účetní jednotka může tyto směrnice vypracovat samostatně, nebo je začlenit do již existujících směrnic. V takovém případě je nezbytné, aby účetní jednotky sjednotily právní předpisy, na které se vnitropodnikové směrnice budou vztahovat.

5 PRÁVNÍ RÁMEC PŘI TVORBĚ SMĚRNIC

Podle autorky Kovalíkové (2023) by účetní jednotka při tvorbě vnitropodnikových směrnic měla vycházet z aktualizovaných právních předpisů a zohlednit přitom své individuální potřeby. Pokud některý z předpisů poskytuje volnost při účetních nebo daňových transakcích, je nutné, aby si účetní jednotka konkrétní transakci specifikovala v příslušné směrnici.

Tabulka 4 Předpisy, podle kterých by se účetní jednotka měla řídit při tvorbě směrnic

Číslo předpisů	Dané názvy předpisů
č. 563/1991 Sb.	Zákon o účetnictví
č. 593/1992 Sb.	Zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu
č. 16/1993 Sb.	Zákon o dani silniční
č. 338/1992 Sb.	Zákon o dani z nemovitých věcí
č. 500/2002 Sb.	Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví
	České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle Vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kovalíkové, 2023)

Tabulka 5 Změny právních předpisů významné pro tvorbu směrnic

Číslo předpisů	Novelizováno zákonem	Dané názvy předpisů
č. 235/2004 Sb.	č. 366/2022 Sb.	Zákon o dani z přidané hodnoty
č. 586/1992 Sb.	č. 366/2022 Sb.	Zákon o daních z příjmu
č. 89/2012 Sb.	č. 374/2022 Sb.	Občanský zákoník
č. 90/2012 Sb.	č. 416/2022 Sb.	Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kovalíkové, 2023)

6 VLASTNOSTI VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) a Schiffer (2009) uvádějí, že správně sestavená vnitropodniková směrnice by měla být:

- **Stručná** – text by měl být bez nadbytečných slov, která by mohla narušit jeho význam.
- **Srozumitelná** – vnitropodniková směrnice by měla být formulována tak, aby byla srozumitelná pro všechny zaměstnance.
- **Jednoznačná** – účetní jednotka by měla respektovat specifické termíny stanovené příslušnými směrnicemi a měla by se vyhýbat jejich záměně s termíny používanými v jiných směrnicích.
- **Přehledná** – zaměstnancům by mělo být vnitropodnikovými předpisy jasně předáno, jaké úkoly mají vykonávat.
- **Komplexní** – vnitropodniková směrnice by měla zahrnovat všechny aspekty související s pracovními povinnostmi.
- **Nerozporná** – je nutné, aby vnitropodnikové směrnice byly sestaveny v souladu s předpisy

Dle autora Schiffera (2009) by vnitropodnikové směrnice měla ještě být:

- **Věcná** – v rámci vnitropodnikové směrnice by neměla být obecná ustanovení, ale měla by se respektovat příslušná právní legislativa.

7 NÁLEŽITOSTI VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Lukášová (2015) uvádí, že při tvorbě náležitostí ve vnitropodnikových směrniciích by měl být zapojen majitel nebo jednatel účetní jednotky.

7.1 Záhlavní vnitropodnikových směrnice

Podle Šteker a Otrusinové (2021) by záhlaví mělo napomáhat lepší orientaci mezi jednotlivými vnitropodnikovými směrnici. Lukášová (2015) zdůrazňuje význam zachování jednotného grafického provedení a konzistentního záhlaví směrnice, což pozitivně ovlivňuje jejich důvěryhodnost, platnost a efektivitu. Záhlaví slouží k vymezení oblasti, které se daná směrnice týká.

Šteker a Otrusinová (2021) uvádějí, že v záhlaví mohou účetní jednotky uvést tyto údaje:

- identifikaci účetní jednotky
- umístění účetní jednotky
- specifikaci vnitropodnikové směrnice
- číselný identifikátor této směrnice
- osoby odpovědné za schválení vnitropodnikové směrnice

Autoři Lukášová (2015), Šteker a Otrusinová (2007) doporučují, aby účetní jednotky v záhlaví uváděly údaje o:

- revizi
- účinnosti
- rozdělovníku
- autorovi
- přílohách

Dále autoři Šteker a Otrusinová (2007) doporučují dávat do záhlaví také informace o:

- schvalovateli
- názvu směrnice

Podle autorů Šteker a Otrusinové (2007) se tyto informace podrobněji týkají:

Revize – poskytuje údaje o novém dostupném vydání.

Účinnosti – je zásadní, aby směrnice byly v souladu s platnými právními předpisy, z toho důvodu je nezbytné držet se aktuálních předpisů.

Rozdělovníku – poskytuje data o tom, pro kterou skupinu je vnitropodniková směrnice určena. U velkých společností je rozdělovník obvykle stanoven pevně.

Autorovi – tím je identifikována konkrétní osoba, na kterou se zaměstnanci mohou obrátit v případě potřeby. Tento jedinec je odpovědný za správu dané směrnice po celou dobu její platnosti, musí sledovat změny v legislativě i vnitřní změny a iniciovat případné aktualizace či revize. V rámci větších organizací je rovněž vhodné uvést údaje o osobě, která směrnicí kontrolovala, a o oddělení, jež ji vydalo.

Přílohách – V určitých případech je možné ke vnitropodnikové směrnici připojit přílohu, která by měla být jednoznačně identifikovatelná; zaměstnanec by měl být ihned schopen rozpoznat, o jakou přílohu se jedná, jaký má název a kolik stran obsahuje. (Šteker a Otrusinová, 2007)

7.2 Vlastní text vnitropodnikové směrnice

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) tvrdí, že text ve vnitropodnikových směrnicích je složený z prvotního ustanovení, klíčového textu a z finálního ustanovení.

7.2.1 Prvotní ustanovení

Lukášová (2015) konstatuje, že v prvotním ustanovení by měla být uvedena legislativa dané směrnice a zároveň klade důraz na to, aby směrnice byla v takové formě, aby zaměstnanec nebyl nucen zjišťovat, o jakou legislativu se jedná.

7.2.2 Klíčový text vnitropodnikových směrnic

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) by v této části zaznamenali postup při řešení dané situace.

7.2.3 Finální ustanovení

V této části Lukášová (2015) doporučuje zaznamenávat povinnosti pro zaměstnance, stanovenou dobu pro platnost směrnice, případně změny specifických aspektů vnitropodnikových směrnic, svěřením, ve kterém je uvedeno, kdo odpovídá za plnění povinností vyplývajících z určité směrnice.

7.3 Zápatí vnitropodnikových směrnic

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) uvádějí, že zápatí má usnadnit práci se směrnicemi. Lukášová (2015) poukazuje na to, že účetní jednotky často opomíjejí tuto část směrnic, přestože je stejně důležitá jako záhlaví.

Do této části dle autorů Štekera s Otrusinovou (2021) a Lukášovou (2015) patří:

- datum, kdy byla vnitropodniková směrnice vydána
- lokalita, kde byla vnitropodniková směrnice vydána
- při úpravě části vnitropodnikové směrnice uvedení čísla stránek, ve kterých proběhly změny
- souhrn stran

Dle autorů Štekera a Otrusinové (2021) ještě do zápatí patří:

- záznam o podpisu osoby, schvalující směrnici

8 BĚŽNÉ NEDOSTATKY VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Autoři Šteker a Otrusinová (2021) upozorňují, že zásadním problémem je, že řada účetních jednotek nemá vnitropodnikové směrnice, a pokud je mají, často je neaktualizují. To může vést k neplatnosti směrnic vzhledem k častým legislativním změnám.

Podle stejných autorů lze do běžných nedostatků zahrnout:

- různé interpretace pojmů oproti jejich názvosloví
- logické nekonzistence některých směrnic
- špatné uspořádání směrnic
- přítomnost gramatických chyb ve směrnících
- text směrnic není zpracován tak, aby byl stručný, srozumitelný a výstižný
- chybí systém pro archivaci a likvidaci dokumentace
- kontrolním orgánům jsou předkládány opisované a nedostatečně specifikované kopie směrnic

Do častých chyb Lukášová (2015) dále zahrnuje:

- chybí účinnost dané vnitropodnikové směrnice
- chybí uvedení osoby odpovědné za danou směrnici
- ve směrnících je mnoho zkratk, které nejsou dále vysvětleny
- obsahují postupy činností, které účetní jednotka ve skutečnosti neprovádí

Autor Louša (2018) považuje za častou chybu, že účetní jednotky nevydávají vnitropodnikové směrnice, přestože jim to ukládá zákon, vyhláška nebo České účetní standardy; v takovém případě není účetnictví považováno za správné. Tento autor dále uvádí, že mnoho účetních jednotek ve svých vnitropodnikových směrnících pouze odkazuje na zákony, vyhlášky nebo České účetní standardy. Podle autorky Kovalíkové (2023) není přijatelné, že účetní jednotky provozující činnost s podnikáním nemají zřízené své směrnice – každý takový subjekt by měl vlastnit svou směrnici, která by měla být poupravena na požadavky daňové evidence a pro náležité určení základu daně z příjmu. Autorka rovněž jako běžnou chybu zmiňuje vnitropodnikovou směrnici týkající se inventarizace. Dle autorky v těchto vnitropodnikových směrnících účetní jednotky uvádějí u inventarizační komise konkrétní jména, což může způsobit problém, v případě jejich nepřítomnosti u inventarizace; v takovém případě by bylo potřeba, aby byl vytvořen dodatek anebo

vytvořena nová vnitropodniková směrnice, což autorka vnímá jako zbytečné. Autor Lunga (2024) je toho názoru, že směrnice jsou chybně vytvořené, když: neposkytují dostatečné informace, jsou velmi stručné, není uvedena kontrolní osoba, která by zajistila dodržování směrnice, směrnice nejsou dostatečně dostupné pro všechny zaměstnance, nebo jsou používány popisy pro staré technologie, které ve společnostech již nefungují.

II PRAKTICKÁ ČÁST

9 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Vybraná společnost je společnost s ručením omezením, která má předmět podnikání v obráběčství, zámečnictví, nástrojářství a lakýrnictví, dále i ve výrobě, obchodu a službách neuvedených v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. (Interní zdroje)

Společnost se vždy snaží přizpůsobit požadavkům svých zákazníků. Pro firmu je důležitá prvotní komunikace, při které si se zákazníkem ujasní jeho vize, aby došlo k pochopení a ujasnění požadavků. Následně navazuje vývoj zařízení a kompletní výroba včetně montáže. Základní kapitál této společnosti je 1 000 000 Kč, který je již zcela splacen. Obchodní korporace se podřídila zákonu jako celku postupem podle § 777 odst. 5 zákona č.90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. (Interní zdroje)

9.1 Historie

Tato společnost vznikla v roce 1998, spisová značka byla sepsána u Krajského soudu v Brně. Předchůdcem společnosti byla jedna z dceřiných společností ZPS, a.s. Společnost byla několikrát modernizována, byl zaveden celofiremní informační systém, postavena nová výrobní hala, nakoupeny moderní NC stroje. Společnost se výrazně prosadila ve společnosti NISSAN UK, se kterou i nadále spolupracuje. Dále vyvinula paletový zakladač, na který byl získán i patent. V oblasti péče o zaměstnance se společnost snaží budovat příjemné pracovní prostředí, proto v minulosti řada investic směřovala právě do této oblasti. V současné době se společnost zaměřuje na výrobu složitých hydraulických upínačů a jednoúčelových strojů. (Interní zdroje)

9.2 Služby

Společnost svým zákazníkům nabízí tyto služby:

- řešení na klíč (hlavní zaměření společnosti je výroba zařízení od zjištění potřeb zákazníka, přes konstrukční vývoj, samotnou výrobu a montáž, až po instalaci a zaškolení u zákazníka)
- měření 3D (dle požadavků zákazníka), návrhy technologií
- konstrukce (tato služba není nabízena samostatně), poprodejní péče (stálý kontakt se zákazníky) a obrábění dílů na zakázku (Interní zdroje)

9.3 Produkty

Firma pro své zákazníky na základě jejich požadavků nabízí:

- upínací přípravky
- jednoúčelové stroje
- CNC obrábění a montáže
- průmyslovou automatizaci
- svařovací přípravky (Interní zdroje)

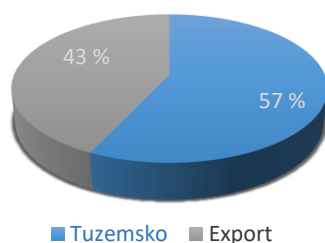
9.4 Aplikace

Produkty této společnosti jsou používány zejména v těchto oblastech:

- Automobilový a letecký průmysl
- kolejová vozidla
- přesné strojírenství
- energetiku
- lodní dopravu
- zdravotnictví (Interní zdroje)

Podíl exportu a domácího obchodu za rok 2023

Podíl exportu a domácího obchodu



Obrázek 2 Podíl exportu a domácího obchodu

(Zdroj: Interní zdroje)

9.5 Způsob jednání

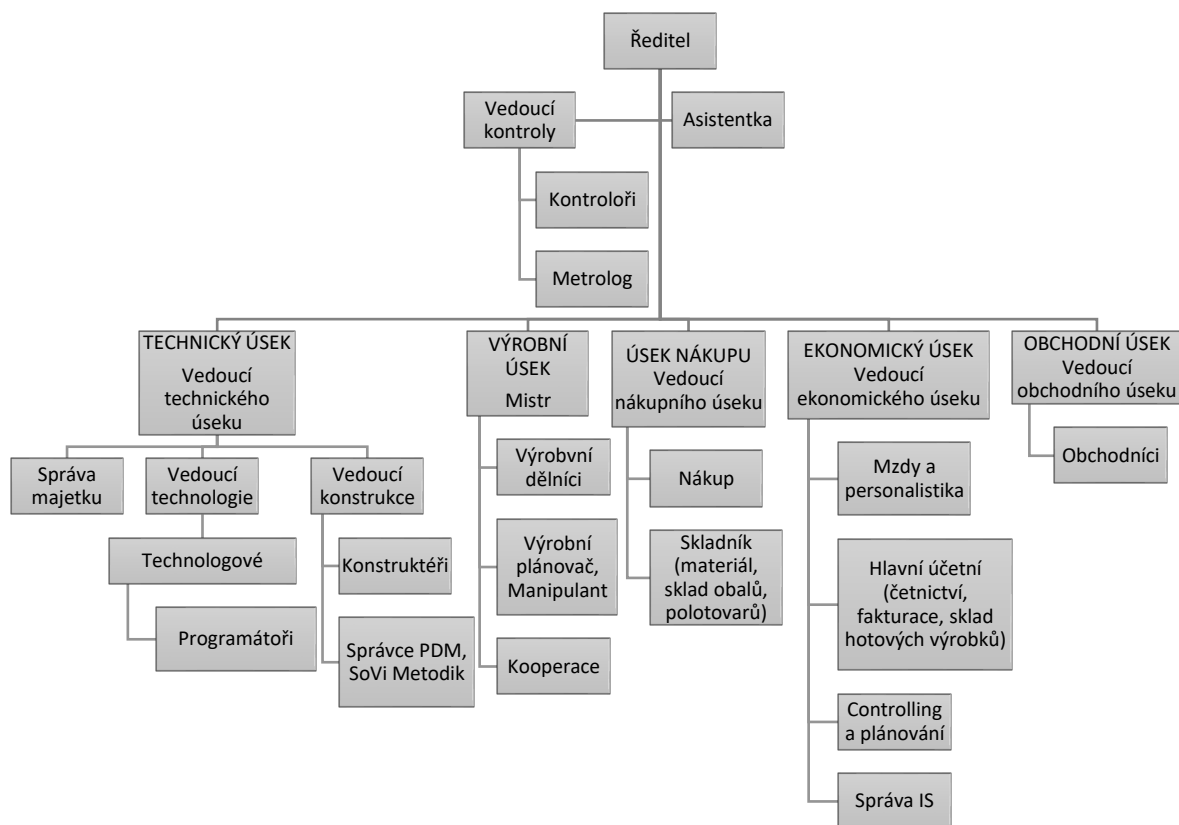
Jednatel má oprávnění jednat za společnost samostatně. Nicméně bez předchozího schválení valné hromady nemá oprávnění jednat za společnost v právních jednání, jehož předmětem je:

- zcizení, bezúplatný převod, nabytí či jakékoli zatížení nemovitých věcí společnosti, zápůjčka nebo úvěr,
- zajištění nebo utvrzení dluhu společnosti,
- převzetí závazku ze směnky,
- zatížení, zcizení či nabytí majetkové účasti na jiných společnostech. (Interní zdroje)

9.6 Organizační struktura

V této společnosti je organizační struktura velmi obsáhlá, viz Obrázek 3. Nejvyšší pozicí je Ředitel, který je nadřízený pro Asistentku a Vedoucí kontroly, dále pro Technický úsek, Výrobní úsek, Úsek nákupu, Ekonomický úsek a Obchodní úsek. Úsek Vedoucí kontroly zahrnuje Kontrolory a Metrology. Technický úsek je zastoupen Vedoucím technického úseku, který má na starost Správu majetku a je nadřízeným pro Vedoucího technologie (který řídí Technology a Programátory) a Vedoucího konstrukce (který koordinuje Konstruktéry, Správce PDM a SoVi metodika). Výrobní úsek garantuje Mistr, kterému jsou podřízeni Výrobní dělníci, Výrobní plánovač a Manipulant; součástí Výrobního úseku je i Kooperace. Dalším úsekem je Nákup, který zahrnuje Vedoucího nákupního úseku, Zaměstnance nákupu a Skladníka. Ekonomický úsek zastupuje Vedoucí ekonomického úseku, který má na starost Mzdy a personalistiku, dále Hlavní účetní zajišťující účetnictví, Zaměstnance controllingu a plánování, a Správu IS. Obchodní úsek řídí Vedoucí obchodního úseku, který koordinuje Obchodníky. (Interní zdroje)

V roce 2022 docházelo k reorganizaci společnosti a také ke snižování stavů pracovníků, kdy z původního počtu 60 pracovníků bylo k 1.11.2023 redukováno na 52 pracovníků a na 31. 12. 2023, viz. Tabulka 6. V současné době je počet stejný k poslednímu datu. (Interní zdroje)



Obrázek 3 Organizační struktura společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Počet zaměstnanců na určitém úseku za rok 2023

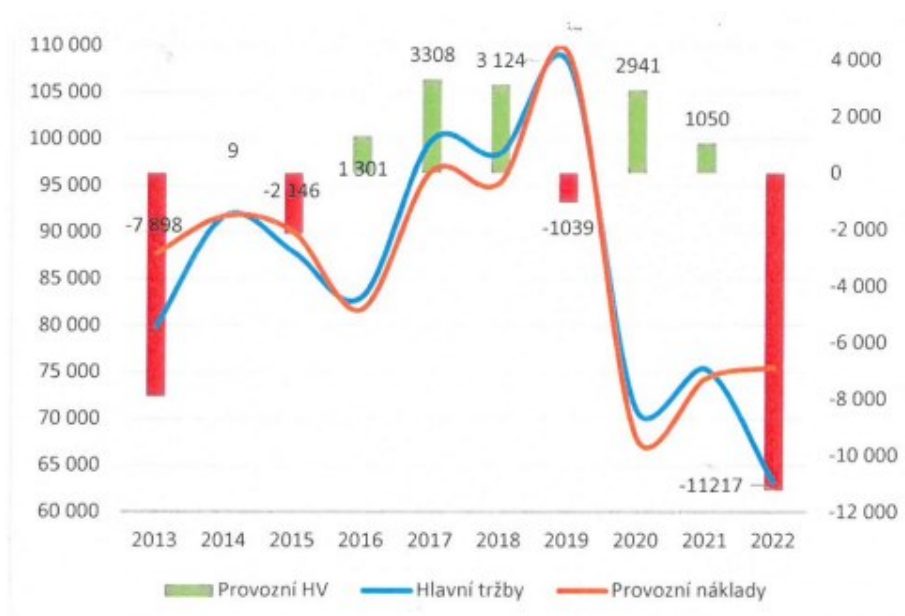
Tabulka 6 Počet zaměstnanců na určitém úseku za rok 2023

ÚSEK	POČET	%
Top management	6	12 %
Kontrola kvality	3	6 %
Technický úsek	12	24 %
Výrobní úsek	20	38 %
Nákupní úsek	3	6 %
Ekonomický úsek	3	6 %
Obchodní úsek	4	8 %
Celkem	51	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů)

9.7 Hospodaření společnosti

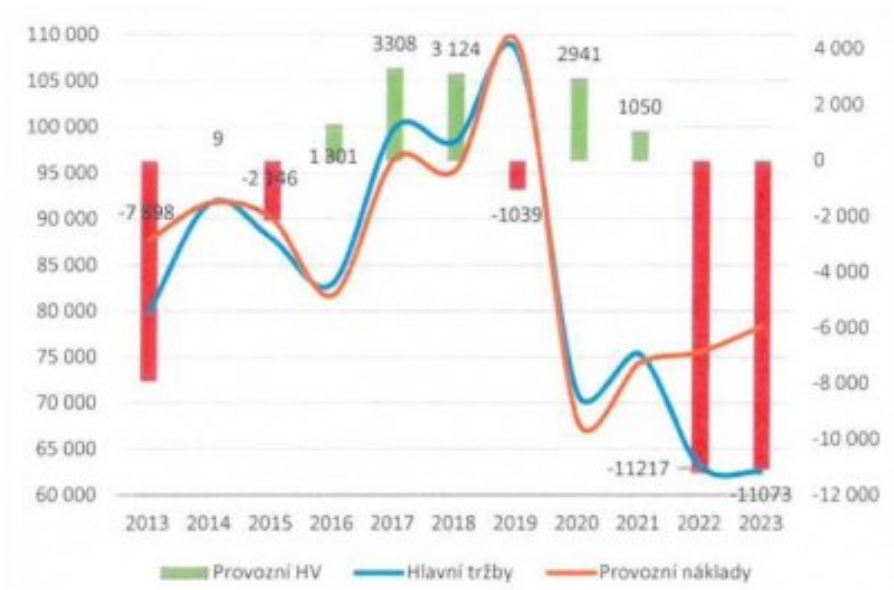
Hospodaření společnosti bylo v roce 2022 zasaženo Covidem-19, postupně společnost vykazovala mírné signály zlepšení postcovidové situace na trhu. Zákazníci byli však v investicích stále velmi opatrní. Také společnost investice pozastavila a výdaje byly cíleny pouze na nezbytné opravy strojů a pracovního prostředí. Na obojí měla společnost vytvořené rezervy. Později společnost prováděla ozdravné kroky, které by ji měly vrátit zpět do prorůstového trendu. Jedním z nich byla výměna ředitele, nebo rozšíření marketingových nástrojů pro otevření nových příležitostí na trhu, nebo snížení mzdových nákladů, které činily přes 55 % všech nákladů. (Interní zdroje)



Obrázek 4 Vývoj provozních nákladů, tržeb a provozního hospodářského výsledku (v tis. Kč) do roku 2022

(Zdroj: Interní zdroje)

V roce 2023 společnost nedokázala překonat poptávkovou krizi, z toho důvodu byly výsledky shodné jako předchozí rok. Došlo opět ke změně pozice ředitele, avšak ke konci roku společnost získala zakázky, o které dlouhodobě usilovala, a které by jí měly pomoci zlepšit výsledky hospodaření pro rok 2024. (Interní zdroje)



Obrázek 5 Vývoj provozního hospodářského výsledku, tržeb a provozních nákladů (v tis. Kč) do roku 2023

(Zdroj: Interní zdroje)

9.8 Analýza společnosti

U této společnosti budou provedeny analýzy horizontální a vertikální, ve kterých je popsán procentuální rozdíl tržeb mezi vybranými roky, a dále také SWOT analýza, kde budou specifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti. Podrobnější analýza společnosti je v Příloze P I: Podrobnější analýza společnosti.

9.8.1 Horizontální analýza

Z horizontální analýzy lze vyčíst rozvoj společnosti v daném čase. (Knapková a kolektiv, 2017)

Pro provedení horizontální analýzy je potřeba využít **vzorec**:

Rozdíl celkových tržeb = 1. zjištěná hodnota z novějšího roku – 2. zjištěná hodnota ze staršího roku

$$\text{Rozdíl celkových tržeb v \%} = \frac{\text{rozdíl celkových tržeb} \cdot 100}{2. \text{ zjištěná hodnota}}$$

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Knapkové a kolektivu, 2017)

Pro vybranou společnost se analýza provede z celkových tržeb společnosti za zvolené roky, které jsou uvedeny ve výkazu zisků a ztrát dané společnosti:

Tabulka 7 Údaje pro horizontální analýzu

Rok	Celkové tržby v tis.
2023	62 912
2022	63 213
2021	74 519
2020	69 139
2019	107 390
2018	97 925
2017	99 195
2016	82 175
2015	86 537
2014	92 435
2013	79 539

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 8 Horizontální analýza

Roky	Rozdíl celkových tržeb v tis.	% rozdíl v celkových tržeb
2023–2022	- 301	0,5
2022–2021	- 11 306	- 15,2
2021–2020	5 380	7,8
2020–2019	- 38 251	- 35,6
2019–2018	9 465	9,7
2018–2017	- 2 025	- 2,0
2017–2016	17 775	21,6
2016–2015	- 4362	- 5,0
2015–2014	- 5 898	- 6,4
2014–2013	12 896	16,2

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z těchto dat lze vyčíst, že největší procentuální spád byl mezi rokem 2019 a 2020, což by mohlo být způsobeno koronavirovou situací, a naopak největší kladný procentuální rozdíl byl mezi léty 2016 a 2017 kdy se společnosti velmi dobře dařilo.

9.8.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza vyjadřuje podíl k celkové základně (Březinová, 2020). Pro vybranou společnost budou použity tržby z prodeje výrobků a služeb k celkovým tržbám.

Pro zjištění % podílu tržeb z prodeje výrobků a služeb se použije **vzorec**:

$$\% \text{ podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb} = \frac{\text{Tržby z prodeje výrobků a služeb}}{\text{Celkové tržby}} * 100$$

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Březinové, 2020)

Tabulka 9 Vertikální analýza

Roky	Celkové tržby v tis.	Tržby z prodeje výrobků a služeb v tis.	% podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb
2023	62 912	62 504	67,27
2022	63 524	62 245	97,98
2021	74 519	74 287	99,69
2020	69 139	69 083	99,92
2019	107 390	107 272	99,84
2018	97 925	97 766	98,83
2017	99 195	98 033	99,24
2016	82 175	81 548	99,24
2015	86 537	146	0,17
2014	92 435	251	0,27
2013	79 539	832	1,05

(Zdroje: Vlastní zpracování)

V letech 2013 až 2015 byl podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb v malém měřítku což naznačuje, že společnost měla svůj hlavní příjem plynoucí z jiného zdroje. V té době společnost prodávala svůj dlouhodobý majetek. Od roku 2016 až do roku 2022 byl velký náznak vzrůstu podílu tržeb z prodeje výrobků a služeb, kde se podíl pohyboval okolo 99 %

9.8.3 SWOT analýza

Ačkoliv není uveden konkrétní název společnosti, je důležité si povšimnout, že tato společnost má velmi výrazné silné stránky, ale co se týká slabých stránek, těch společnost nemá mnoho, což je dle mého názoru podstatné zmínit. Z toho důvodu byla provedena tato SWOT analýza. Zároveň má společnost své příležitosti a hrozby, avšak ty nelze ovlivnit.

Tabulka 10 Zkrácená SWOT analýza vybrané společnosti

SILNÉ stránky	SLABÉ stránky
• široká rozmanitost zákazníků • dlouholetá tradice • zvyšující se povědomí a zájem o výrobky • záruka vlastní dopravy • záruka vlastní montáže • schopnost společnosti podřídit se svému zákazníkovi	• složitý proces výroby méně častých výrobků • složitější rozjezd po Covidu – 19
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
• přístup na zahraniční trh • rozšíření výroby • vznik zcela nové výroby	• rozšíření konkurence • zhoršení ekonomiky v České republice • větší náklady • méně objednávek • nepředvídatelné události (např. Covid-19)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

10 ROZSAH A ZPŮSOB VEDENÍ ÚČETNICTVÍ

Na základě písemností jednatelky bylo zjištěno, že vedení společnosti nese odpovědnost za vytvoření účetní závěrky a účetnictví je vedeno tak, aby bylo kompletní, důvěryhodné a poskytovalo přesný a spravedlivý obraz v souladu s platnými účetními předpisy. Tento postup je klíčový pro vytvoření účetní závěrky bez podstatných chyb způsobených podvodem nebo omylem. Společnost plně dodržuje zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb. a příslušná opatření Ministerstva financí ČR, která stanovují postupy účtování a obsah účetní závěrky pro podnikatele. Obsah účetní závěrky zahrnuje sestavení bilance, výkazu zisku a ztráty, příloh, přehledu peněžních toků a přehledu změny vlastního kapitálu. Společnost také vypracovává výroční zprávu, jež je veřejně přístupná ve Sbírce listin veřejného rejstříku. Společnost vede účetnictví kontinuálně, což znamená, že průběžně zadává doklady do systému QI, dodaném společností Melzer, s.r.o. Společnost vede účetnictví na měsíční bázi, tzn. jsou zpracovávány měsíční účetní závěrky. Měsíční výkazy jsou reportovány majitelům společnosti a čtvrtletní výkazy jsou reportovány bance. Zároveň společnost odepisuje dlouhodobý majetek měsíčně a o svých zásobách účtuje pouze způsobem A. Společnost je plátcem DPH. (Interní zdroje)

Společnost využívá podvojný účetnictví a účtuje v těchto oblastech:

- 0 – majetek zahrnující dlouhodobý, nehmotný, hmotný majetek
- 1 – zásoby zahrnující materiál, polotovary, obaly, zboží, hotové výrobky a nedokončenou výrobu
- 2 – peněžní zdroje, které zahrnují hotovost v pokladnách a na bankovních účtech v CZK, EUR, GBP
- 3 – pohledávky i závazky vůči dodavatelům, odběratelům, státu, zaměstnancům a bankovním institucím
- 4 – úpravy vlastního i cizího kapitálu – v nedávné minulosti byly využívány jak daňové rezervy, tak dlouhodobé úvěry
- 5 – nákladové účty
- 6 – výnosové účty (Interní zdroje)

Vzhledem k tomu, že společnost provozuje i zahraniční obchody, jsou účtovány i kurzové rozdíly. Účetní jednotka přijme a vystavuje doklady v českém jazyce, ale v případě zahraničního obchodu dojde k vystavení nebo přijetí dokladu v cizím jazyce. U tohoto

dokladu dojde k překladu, což zlepší srozumitelnost dané dokumentace. Společnost poté bude pracovat s více srozumitelným dokladem pro účetnictví. U kurzového rozdílu je pro společnost velmi důležité vědět, že pokud u pohledávky dojde ke zvýšení kurzu při úhradě, je to pro ni zisk, a pokud dojde ke snížení kurzu při úhradě, znamená to pro společnost ztrátu. Úplně odlišný případ řeší u závazku, kdy společnost má zisk, pokud dojde ke snížení kurzu při úhradě a ztrátu, pokud dojde ke zvýšení kurzu při úhradě. Společnost pravidelně využívá účty pro časové rozlišení (maintenance, licence, pojištění) a dohadné účty aktivní i pasivní. (Interní zdroje)

Častý příklad časového rozlišení – nájem software

Tabulka 11 Příklad časového rozlišení

Událost v účetnictví	MD	D
Nájem softwarového modelu	518	383
Přijatá faktura za nájem software	383	321
Úhrada dané faktury	321	221/211

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Momentálně je účetnictví vedeno částečně ve firmě a částečně (složitější operace) externí účetní. Tato účetní jednotka zároveň podléhá auditu, proto je nutné její činnost ověřit auditorskou společností. (Interní zdroje)

11 ANALÝZA SOUČASNÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

První vnitropodnikovou směrnicí společnost vytvořila v roce 2014, poslední v roce 2018. Většina směrnic od svého vytvoření nebyla aktualizována, což způsobilo neplatnost těchto směrnic z důvodu častých změn v legislativě.

Společnost má vytvořené vnitropodnikové směrnice pro oblast:

- Oceňování a účtování nedokončené výroby
- Principy inventur a inventarizací, odpovědnosti
- Systém výpočtů a účtování odpisů
- Výše cestovních náhrad
- Účtování stravného
- Tvorba rezerv, účtování rezerv

11.1 Současná směrnice o oceňování a účtování nedokončené výroby

Směrnice o oceňování a účtování nedokončené výroby byla vytvořena v roce 2019, a k platnosti této směrnice došlo v roce 2024, ovšem bez jakékoliv aktualizace. Směrnice je identifikovaná číslem 11212-000034, odpovědnou osobou této směrnice je jednatelka společnosti. Směrnice podává stručný popis principu oceňování nedokončené výroby, přičemž stanovuje, že účtování probíhá na měsíční bázi. V této směrnici se nachází kalkulační vzorec, ovšem zaměstnanci k tomuto vzorci nemají potřebnou tabulku s cenovou variací pro výrobní režii, což způsobuje, že zaměstnanci kalkulační vzorec nejsou schopni využívat efektivně. Samotná směrnice na danou tabulku s cenovou variací neodkazuje.

Směrnice je velmi stručná a neobsahuje podstatné údaje, s kterými zaměstnanci společnosti musí pracovat. Směrnice obsahuje několik nedostatků, z toho důvodu by mělo dojít k doplnění legislativy, podle které se směrnice řídí, podrobně popsat účtování a zajistit přístup k důležitým údajům. Zároveň by mělo dojít ke stanovení hranice, do které bude spadat nedokončená výroba.

11.2 Současná směrnice o principu inventur, inventarizace, odpovědnosti

K vytvoření této směrnice došlo v roce 2014 a k její aktualizaci v roce 2021. Směrnice obsahuje identifikační číslo 11212-000035 a odpovědnou osobu, kterou je jednatelka společnosti. Směrnice popisuje zkrácený princip inventarizace a inventury a zároveň

definuje sklady, ve kterých se provádí inventura, a oblasti, které jsou součástí inventarizací. Směrnice nepodává údaje o postupu inventury nedokončené výroby a zaměstnanec si tyto údaje musí vyžádat u svého nadřízeného pracovníka.

Směrnice nepodává podrobnější údaje, z toho důvodu by mělo dojít k přidání legislativy, kterou by se směrnice měla řídit, podrobnějšího postupu provádění inventury a inventarizace, zároveň by měl být dostupný soupis inventarizační komise a inventarizační zápis.

11.3 Současná směrnice o systému výpočtů a účtování odpisů

Vnitropodniková směrnice byla vytvořena v roce 2014, v platnost vstoupila v roce 2021, a v témže roce i k její aktualizaci. Směrnice obsahuje identifikační číslo 11212-000036 a odpovědnou osobu, kterou je jednatelka společnosti. Směrnice zahrnuje základní údaje o hmotném a nehmotném majetku.

Směrnice je velmi stručná, neobsahuje podstatné náležitosti a postrádá praktičnost směrnice. Z toho důvodu by mělo dojít k přidání legislativy dané směrnice, doby odpisování a metody odpisování.

11.4 Současná směrnice o výši cestovních náhrad

Tato směrnice byla vytvořena v roce 2014, k aktualizaci došlo v roce 2022. Směrnice je identifikována jako 11212-000043 a odpovědnou osobou je jednatelka společnosti. Směrnice obsahuje pouze výši cestovních náhrad.

Směrnice je velmi stručná a neobsahuje dostatečně podstatné údaje. Směrnice udává výši cestovních náhrad, ale nelze z ní vyčíst za jakých podmínek budou cestovní náhrady vyplaceny, ani jaký je proces proplacení. Z důvodu nedostatečnosti směrnice by tyto údaje měly být doplněny spolu s legislativou, které daná směrnice odpovídá.

Tato směrnice je obsažena v příloze – Příloha P II: Původní směrnice vybrané společnosti – doslovně převzato z interních materiálů.

11.5 Současná směrnice o účtování stravného

Směrnice byla vytvořena v roce 2014 a její platnost nastala v roce 2017. Směrnice obsahuje identifikační číslo 11212-000044 a odpovědnou osobu, kterou je jednatelka společnosti. Směrnice obsahuje velmi stručný popis postupu účtování stravného.

Směrnice postrádá podstatné informace o podmínkách nároku na stravné, způsobu účtování stravného, konkrétní výši stravného. Směrnice by měla být doplněna o chybějící podstatné náležitosti, a o danou legislativu, která se váže na stravné.

11.6 Současná směrnice o tvorbě rezerv, účtování rezerv

Směrnice byla vytvořena v roce 2018, obsahuje identifikační číslo 11212-000054 a odpovědnou osobu, kterou je jednatelka společnosti. Směrnice popisuje základní principy tvorby a čerpání rezerv, ovšem velmi zkráceně. Směrnice není konkretizovaná na danou společnost, je příliš obecná. Směrnice by měla být doplněna o legislativu, podmínky čerpání rezerv a podrobnější postup tvorby rezerv, a měla by konkrétně vymezit o jaké rezervy se jedná.

12 SHRUTÍ SOUČASNÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Společnost má všechny své směrnice uložené v elektronické podobě v informačním systému QI. První směrnici, společnost vytvořila v roce 2014, dále pokračovala pouze do roku 2018, přičemž u většiny směrnic nedošlo k aktualizaci anebo až po několika letech. Společnost se svými směrnicemi neřídí, z důvodu častých změn v legislativě.

Přestože má společnost zpracované současné vnitropodnikové směrnice vyplývající z legislativy, tak se shodují v nedostacích a představují prostor pro zlepšení. Všechny směrnice jsou velmi stručné, některé jsou příliš obecné a neodpovídají konkrétní společnosti. Směrnice postrádají detailní postupy, principy a legislativy pro dané oblasti. Kromě uvedení odpovědné osoby v pozici jednatelky společnosti žádná ze směrnic neobsahuje konkrétní osoby, které danou směrnicí vytvořily a schválily. Všechny směrnice také postrádají schvalující podpisy.

Formát současných vnitropodnikových směrnic

Jak již bylo výše zmíněno, existující směrnice nesplňují požadavky na vnitropodnikové směrnice. Tyto směrnice sice mají stejné záhlaví, kde je uvedené, kdo za směrnicí odpovídá a identifikační číslo dané směrnice, avšak označovaná identifikační čísla jsou dosti zmatená a složitá, takže identifikování působí dojmem neuspořádání při zaznamenávání vnitropodnikových směrnic. Z identifikování směrnic, vychází, že společnost má více směrnic, jen nejsou uvedené v záznamu, ovšem společnost více směrnic nevlastní. Za účelem zlepšení situace v této společnosti v rámci mé bakalářské práce vytvořím šablonu pro vnitropodnikové směrnice, společně se vzorově vypracovanou směrnicí, kterou by společnost mohla používat, což by v budoucnu usnadnilo fungování v této společnosti. (Příloha P III: Návrh nové šablony pro směrnice a Příloha P IV: Návrh nové aktualizované směrnice)

Poté by daná společnost měla své vnitropodnikové směrnice přehledné a srozumitelné, a zároveň i sjednocené, což by zaměstnancům společnosti usnadnilo práci se směrnicemi při nejrozličnějších příležitostech (jak pro účely interního využití, tak i pro externí audity či kontroly).

Směrnice, které společnosti plynou přímo z legislativy:

- účtový rozvrh
- oběh účetních dokladů
- pokladna
- podpisové záznamy
- cizí měny a kurzové rozdíly
- zásoby
- dlouhodobý majetek a odpisování
- pracovní cesty a poskytování cestovních náhrad
- rezervy
- inventarizace (Šteker a Otrusínová, 2021)

Směrnice nevyplývající přímo z legislativy:

- úprava pohledávek po lhůtě splatnosti
- vnitřní mzdový předpis
- poskytování slev a bonusů zákazníkovi
- používání firemních motorových vozidel (Šteker a Otrusínová, 2021)

Doplňující informace:

Podle platných právních předpisů by měla být vypracována vnitropodniková směrnice vztahující se k zásobám, avšak společnost má zpracovanou pouze směrnici týkající se nedokončené výroby, která spadá do kategorie zásob. Společnost ke zbylým zásobám doposud nevypracovala vnitropodnikovou směrnici.

13 NÁVRH NOVÝCH VNITROPODNIKOVÝCH SMĚRNIC

Z výše zmíněných informací je již jisté, že společnost nemá své současné vnitropodnikové směrnice vytvořené dle požadavků vnitropodnikových směrnic. Vytvořené směrnice podle požadavků by měly obsahovat podstatné náležitosti a podávat čtenáři dostatečné údaje v dané oblasti. Směrnice by pro snadnější orientaci měly obsahovat záhlaví a zápatí. Je velmi důležité, aby všechny směrnice byly sjednocené a působily důvěryhodně. Společnost by měla do svých nových směrnic zařadit legislativu, která bude odpovídat dané oblasti konkrétní vnitropodnikové směrnice, zároveň by mělo dojít k doplnění účelu směrnic a osob, které směrnici schválily, které směrnici vyhotovily a datum vyhotovení směrnice společně s datem nabytí platnosti. Každá směrnice by měla být stvrzena podpisem relevantních odpovědných osob.

13.1 Návrh formátu nových vnitropodnikových směrnic

V této části budou shrnuty změny, které by ve vnitropodnikových směrnicích společnosti měly být zpracovány.

13.1.1 Záhlaví nových vnitropodnikových směrnic

V záhlaví každé vnitropodnikové směrnice bude uvedeno:

- Název společnosti (společnost si později sama doplní, aby zůstala anonymní)
- Adresa společnosti (společnost si později sama doplní, aby zůstala anonymní)
- Název směrnice a její identifikační číslo
- Účinnost směrnice (datum, kdy směrnice začíná platit)
- Kdo vydal směrnici (společnost si později určí přesnou osobu)
- Logo společnosti (společnost si později sama doplní, aby zůstala anonymní)
- Příloha

Tabulka 12 Návrh nového záhlaví

LOGO	Směrnice č. X/2025
Směrnice k	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha:
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

13.1.2 Vlastní text nových vnitropodnikových směrnic

Před vlastním textem směrnice bude uvedena legislativní úprava, ze které bude směrnice vycházet a účel dané směrnice, aby čtenáři věděli, k čemu daná směrnice slouží. Následně bude každá směrnice obsahovat podstatné údaje, postupy a principy v oblasti, které se budou týkat konkrétní směrnice.

13.1.3 Zápatí nových vnitropodnikových směrnic

Na konci vnitropodnikových směrnic budou uvedeny následující informace:

- Číselný souhrn všech stran
- Tvůrce dané směrnice, zodpovědná osoba, rozdělovník
- Datum, kdy směrnice vstupuje v platnost
- Označení směrnice, která se novou směrnicí zruší
- Podpis schvalující osoby

Tabulka 13 Návrh nového zápatí

Vypracoval	
Rozdělovník	
Odpovídá	
Počet stran	
Tato směrnice nabývá účinností dnem a zároveň se ruší směrnice č.	
V, dne	 Podpis jednatele

(Zdroj: Vlastní zpracování)

13.2 Směrnice týkající se oceňování a účtování nedokončené výroby

Tabulka 14 Záhlaví nedokončené výroby

LOGO	Směrnice č. 1/2025
Směrnice k nedokončené výrobě	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha:
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V současné vnitropodnikové směrnici je uveden zkrácený princip oceňování, kalkulační vzorec, identifikační číslo a zodpovědná osoba, což není dostačující pro vnitropodnikovou směrnici.

13.2.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Vnitropodniková směrnice by měla obsahovat její účel a legislativu, která bude odpovídat dané směrnici. Směrnice bude obsahovat aktuální informace, které budou vyžadovány v oblasti nedokončené výroby. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnici podepíše příslušný orgán.

Účel této vnitropodnikové směrnice

Směrnice poskytuje přesné a srozumitelné informace týkající se nedokončené výroby. Stanovuje postupy a metody oceňování nedokončené výroby.

Legislativa

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, dle § 25 a § 27
- České účetní standardy pro podnikatele, č. 015
- Vyhláška č. 500/2002 Sb.

Vnitropodniková úprava

Společnost musí dokumentovat postup výrobního procesu, od okamžiku skladování materiálu až po dokončení finálního výrobku. Odpovědný pracovník (Mistr výroby) je povinný popsat každý krok v rámci výrobního procesu. Na základě těchto informací se následně získávají náklady na jednotlivý druh výrobků. V případě změny výrobního procesu

je potřeba, aby došlo k aktualizaci kalkulace a aby odpovědný pracovník informoval o těchto změnách své pracovníky.

Nedokončená výroba (NV)

Součástky, díly a konstrukce, které neprošly poslední výrobní fází

Oceňování

Náklady, které jsou spojeny s jednotlivými zakázkami, se neustále akumulují, ale nedokončená výroba je zaznamenávána na základě měsíční báze. Z toho důvodu jsou nepřetržitě sledovány náklady a aktualizovány sazby výrobní režie v závislosti na vývoji, a to nejpozději k 31. 12.

Kalkulační vzorec pro výpočet nedokončené výroby:

$$\text{MAT} + \text{MZDY} + \text{ODVODY} + \text{KOOP} + \text{VR} = \text{HODNOTA NV}$$

Kdy:

MAT – Materiál

Vždy se objednává konkrétní materiál dle konkrétní zakázky.

Mzdy

Dle technologického postupu se vygenerují čísla mzdových lístků pro čárové kódy. Vykazuje se na čárové kódy, tedy kdy se zaznamenává začátek operace a kdy ukončení. Vykazovaný čas je vynásoben sazbou na hodinu pracovníka.

Odvody

Mzdy * 34 %

KOOP – Kooperace

Společnost má v postupech čárové identifikátory a čísla lístků obdobně jako u mzdových údajů, ale jsou identifikovány jako kooperační technologie. Po přijetí z kooperace se tyto technologie vykážou (po kusech), aby bylo možné sledovat stav zakázky z hlediska kapacity. Hodnota kooperace se zaznamenává z faktury.

VR – Výrobní režie

Sazba VR * vykázané hodiny

Pro výpočet VR se používá následující tabulka:

Tabulka 15 Schéma používané při výpočtu VR

TECHNOLOGIE	SAZBA	TECHNOLOGIE	SAZBA
<i>Frézy</i>	900	<i>MCFV</i>	1 230
<i>Soustruhy</i>	900	<i>5-osa</i>	1 800
<i>Brusky</i>	900	<i>EIR</i>	900
<i>WKV</i>	1 300	<i>Masturn</i>	1 000
<i>SIP</i>	1 300	<i>Mechanické</i>	800
<i>Hauser</i>	1 300	<i>Svářečství</i>	800
<i>Horizontka</i>	900	<i>Montáže</i>	1 100

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Sazby výrobní režie se aktualizují vždy k 1. 1. a jsou schvalovány společně s vedoucím výroby, hlavní účetní a jednatelkou společnosti.

Účtování

Účtování nedokončené výroby probíhá způsobem typu „A“, tedy průběžně. Nedokončená výroba je účtována společně se zásobami. Do účtu *Nedokončená výroba* jsou zahrnuté náklady, které jsou spojeny s prací, a s daným materiálem, jež jsou součástí nedokončené výroby. Náklady jsou sledovány během procesu výroby.

Pro potřeby účtování přesné ceny je potřeba uschovávat dokumentaci – mzdové listky, výrobní protokoly – a to po dobu 10 let

Při zhotovení nedokončené výroby (tj. když výrobky projdou všemi výrobními fázemi) dojde k přesunu z účtu *nedokončená výroba* na účet *hotové výrobky*.

Tabulka 16 Příklad účtování častých případů nedokončené výroby

Události v účetnictví	MD	D
Nárůst množství nedokončené výroby	121	581
Nalezený přebytek u nedokončených výrobků při inventarizaci	112	581
Inventarizační rozdíl – zjištěný nedostatek nedokončené výroby	549	121

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nárůst množství nedokončené výroby: v případě, že výroba není dokončena v účetním období, výroba má již vynaložené náklady, ale není hotova; z toho důvodu je potřeba tuto situaci zaúčtovat jako 121/581.

Nalezený přebytek u nedokončených výrobků při inventarizaci: pokud při inventarizaci bude zjištěno, že je více nedokončené výroby, než bylo zaúčtováno, je nutné přebytek zaúčtovat na účtech 112/581.

Inventarizační rozdíl – zjištěný nedostatek nedokončené výroby: pokud při inventarizaci bude zjištěno, že je méně nedokončené výroby, než bylo zaúčtováno, je potřeba tuto situaci zaúčtovat na účtech 549/121.

Podrobnější informace k inventarizaci nedokončené výroby jsou popsány ve **vnitropodnikové směrnici č. 2/2025**, která se nachází v informačním systému QI a v tištěné formě v archívu společnosti.

Doplňující informace

Směrnice je vypracovávána hlavní účetní a schvalována jednatelkou společnosti. Za dodržování směrnice a za její aktualizaci odpovídá vedoucí výroby. Aktualizace směrnice proběhne 1x ročně.

Se směrnicí jsou povinni se seznámit všichni zaměstnanci, na úseku nedokončené výroby a jsou povinni se touto směrnicí řídit. Za tuto skutečnost má odpovědnost mistr výroby.

13.3 Směrnice týkající se inventury a inventarizace

Tabulka 17 Záhloví k inventuře a inventarizaci

<i>LOGO</i>	Směrnice č.2/2025
Směrnice k inventuře a inventarizaci	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha: Příloha P V
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současná směrnice obsahuje sklady týkající se inventur, položky, týkající se inventarizací a zkrácený postup provádění inventur a inventarizací. Dále také identifikaci směrnice a odpovědnou osobu.

13.3.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Nová vnitropodniková směrnice by měla obsahovat účel a legislativu, podle které se daná směrnice bude řídit. Je důležité, aby byla stanovena vstupní cena pro zařazení majetku a byly zajištěny podrobnější informace o inventuře a inventarizaci. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnicí podepíše příslušný orgán.

Účel této vnitropodnikové směrnice

Směrnice podává informace o účetním a skutečném stavu majetku, z toho důvodu je snadno zjištělné, zda dochází v účetnictví k chybám.

Legislativa

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, dle § 29 a § 30
- Vyhláška č. 500/2002 Sb.
- České účetní standardy pro podnikatele č. 007
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů § 26

Vnitropodniková úprava

S inventurou lze začít čtyři měsíce před datem stanovení rozvahy a může probíhat až dva měsíce po skončení sestavení rozvahy. Termín inventarizace je určen jednou ročně na základě harmonogramu inventarizačních činností.

Tabulka 18 Harmonogram inventarizace

Účet	Datum zahájení inventarizace	Způsob zjištění inventarizace	Podpis odpovědné osoby
Dlouhodobý majetek	1x ročně k 31. 12.	Fyzická	
Závazky	1x ročně k 31. 12.	Dokladová	
Pohledávky	1x ročně k 31. 12.	Dokladová	
Jednotlivé sklady	1x ročně k 31. 12.	Fyzická	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kategorie majetku podléhajícímu inventarizaci se dělí na **3 skupiny**:

Hmotný majetek s krátkodobým využitím:

Jde o majetek, pro který platí vstupní cena nižší jak 80 000 Kč a u kterého se doba jeho využitelnosti považuje za dobu kratší jak 12 měsíců.

Hmotný majetek s dlouhodobým využitím:

Jde o majetek, pro který platí vstupní cena vyšší jak 80 000 Kč a u kterého se doba jeho využitelnosti považuje za dobu delší než 12 měsíců.

Nehmotný majetek s dlouhodobým využitím:

Jde o majetek, jehož vstupní cena je vyšší než 100 000 Kč a u kterého je doba používání delší než 12 měsíců.

Do inventarizace se zahrnují tyto oblasti:

- hmotný majetek krátkodobého užívání
- hmotný majetek dlouhodobého užívání
- nehmotný majetek dlouhodobého užívání
- závazky
- pohledávky

Do inventury jsou zahrnuty tyto sklady:

- sklad materiálů
- sklad polotovarů
- sklad hotových výrobků
- sklad nedokončené výroby
- sklad zboží
- výdejna (evidenční sklad)

Možnosti inventury:

Rozlišují se dvě možnosti inventury – fyzická a dokladová

Fyzická – tato inventura zahrnuje hmotný majetek

Dokladová – do této inventury jsou zahrnuty závazky a pohledávky, a případně další majetek, u kterého nelze provést fyzickou inventuru

Inventarizace může být:

Řádná – v přesném dni stanoveném v harmonogramu inventarizace

Mimořádná – v případě mimořádných událostí, jako je např. krádež

Popis inventur a inventarizací

Odpovědná osoba z oblasti ekonomiky a účetnictví připraví dokumentaci pro provádění inventury. Tato dokumentace je uložena nad jednotlivými sklady v informačním systému QI. Odpovědná osoba vytváří tiskové sestavy obsahující identifikace a názvy položek a místo pro zaznamenání reálného stavu v měrných jednotkách (MJ) nebo v českých korunách. Předseda inventarizační komise vybere konkrétní osoby. Tyto osoby (tj. odpovědné osoby, které tvoří komisi; musí být minimálně dvě) budou provádět inventuru v jednotlivých skladech a podílet se na inventarizaci majetku, závazků a pohledávek.

Komise je tedy povinna sestavit inventární zápis jako výsledek inventury, která je součástí inventarizace.

Odpovědné osoby, kterým byl přiřazen majetek či závazek k provedení inventarizace, jsou povinny tuto činnost vykonat ve stanoveném dni, který je uveden v harmonogramu inventarizace (výše zmíněný). V případě, že odpovědná osoba předem ví, že se inventarizace majetku či závazku nezúčastní, je povinna písemně tuto událost sdělit předsedovi komise, a ten následně zvolí jinou odpovědnou osobu, která tuto činnost vykoná.

Inventarizační komise eviduje **zápisy** – podstatné dokumenty, v nichž jsou obsaženy údaje o inventarizaci. Údaje jsou následující:

- identifikace společnosti
- reálná hodnota majetku a závazků
- identifikace účtu spojeného s inventarizací
- zaznamenání podpisů
- postup stanovení inventarizačního stavu
- oceňování majetku a závazků
- datum reference
- zahájení inventarizace a zakončení inventarizace
- vyrovnaní inventarizačních rozdílů
- přílohy

Příklad zkráceného inventarizačního zápisu:

Tabulka 19 Příklad zkráceného inventarizačního zápisu

Název účtů				
Datum zahájení inventarizace				
Datum ukončení inventarizace				
Účetní stav v MJ				
Skutečný stav v MJ				
Účetní stav v Kč				
Skutečný stav v Kč				
Inventarizační rozdíl				
Metoda zjištění rozdíl				
Podpis				

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V případě inventury nedokončené výroby je postup následující:

Pracovník s odpovědností v oblasti ekonomiky a účetnictví připraví dokumentaci pro provádění inventury. Jedná se o sestavení stavu nedokončené výroby k určitému datu, který zahrnuje čísla zakázek, jejich stav a aktuální náklady. Pokud je zakázka ve fázi *Připravovaná*

nebo *Schválená*, znamená to, že se ještě nenachází ve výrobním procesu – jedná se o předvýrobní fáze. Když je zakázka ve stavu *Výrobně ukončená* nebo *Dokončená*, znamená to, že je již připravená k expedici zákazníkovi.

Odpovědná osoba, která provádí inventuru se zaměřuje na zakázky ve stavu *Zařazená do výroby*. V tomto momentě je výroba v nedokončeném provedení, ale už započal její výrobní proces.

Vzhledem k charakteru výroby (jednotková, zakázková) se nezjišťuje přesný stav a počty vydaných komponentů do zakázky, ale jsou sledovány pouze stavy *Zakázka je ve výrobě* v požadovaném množství rozpracovaných finálních výrobků.

Jakmile jsou zjištěny reálné stavy, tyto údaje jsou vloženy do informačního systému, kde se analyzují rozdíly. Hlavní účetní zjištěné odchylky poté zaúčtuje:

V případě zjištění velkého rozdílu při inventarizaci je způsob účtování následující:

Přebytek je tehdy, pokud skutečný stav převyšuje stav účetní. V takovém případě by šlo o zaúčtování na účet *xxx/648*. V případě chybného zaúčtování při spotřebě *xxx/501*.

Pokud dojde k **Manku**, kdy je naopak skutečný stav nižší než účetní, tak by se zaúčtovalo na účet *501/xxx* –> v případě, že by došlo k vyúčtování přebytku v stanovené výši interním předpisem; *549/xxx* –> v případě, kdyby došlo k manku nedokončené výroby; *581/xxx* –> v případě přirozených ztrát do výše stanovených norem; *549/xxx* –> v případě, kdyby došlo k manku polotovarů vlastní výroby; *582/xxx* –> ztráty a poškození polotovarů vlastní výroby v souladu s limitem stanoveným normami pro přirozené úbytky.

Je nutné zacházet s rozdílem v souladu s ustanoveními § 26 odst. 3 a § 25 odst. 2 zákona o účetnictví.

Doplňující informace

Největší část zásob je uskladněna v materiálovém skladu. S ohledem na charakter výroby se materiál objednává přímo na základě konkrétních zakázek. Přebytečný materiál bude průběžně začleňován do nových zakázek (jde o zanedbatelné množství v rádech jednotek centimetrů, které zůstane například po rozřezání tyčoviny). Pokud je materiál nadměrný, ale použitelný, zůstává na skladě a bude využit při následující zakázce. V případě neobvyklého materiálu je celá zásoba odpisována na zakázku, pro niž byla objednána. Pokud by se však nějaké zásoby přesto vytvořily, jsou po třech letech zahrnuty do inventury a odpisovány.

Při inventarizaci se pracuje se skladovými kartami, jejichž vzor je v Příloze P V: Návrh vzoru skladní karty

Směrnice vstupuje v platnost v době jejího schválení, odpovědnou osobou za dodržování směrnice je vedoucí výroby.

Záznamy z inventarizace se uchovávají po dobu 5 let Jsou vytvořeny dvě verze jedna je v tištěné podobě založena v archívu společnosti a jedna je v elektronické podobě, vedena v systému QI.

13.4 Směrnice týkající se systému odpisování majetku

Tabulka 20 Záhloví k systému odpisování majetku

LOGO	Směrnice č. 3/2025
Směrnice k systému odpisování majetku	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha: Příloha P VI
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V současné směrnici je pouze identifikován majetek, identifikační číslo a odpovědná osoba.

13.4.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Do nově vytvořené směrnice bude přidán její účel, legislativa, podle které se bude řídit, spolu s podrobnějšími údaji, které se týkají odpisování majetku. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnici podepíše příslušný orgán.

Účel této vnitropodnikové směrnice

Směrnice informuje o postupu a metodě odpisování majetku,

Legislativa

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví dle § 26 a § 28
- Vyhláška č. 500/2002 Sb. dle § 6 a § 7
- České účetní standardy pro podnikatele č. 013
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů

Vnitropodniková úprava:**Majetek se rozděluje na:**

Hmotný majetek – mezi tato aktiva spadají přímo nástroje jako obráběcí stroje, vrtací hlavy, anebo měřicí přístroje, avšak je potřeba aby splňovaly vstupní cenu větší jak 80 000 Kč a dobu užívání delší než 12 měsíců

Nehmotný majetek – do tohoto majetku spadá licence na konstrukční systém, programátorské licence pro vytváření programů pro NC stroje a informační systém CAD, CAM a PDM. Přesto musí tato aktiva splňovat kritéria, jako je počáteční cena nad 100 000 Kč a doba užívání delší než 12 měsíců.

Externista, který momentálně zastává roli hlavního účetního, je odpovědný za zařazení majetku.

Pořízení majetku

Nákupy hmotného majetku jsou zaznamenány na účtu 042, zatímco nákupy nehmotného majetku jsou zaznamenány na účtu 041. Majetek je získán buď darem, při němž se majetek oceňuje reprodukční pořizovací cenou (tj. cena daného majetku v momentu, kdy je daný majetek zapsán do účetnictví) anebo nákupem za pořizovací cenu, která zahrnuje nejen samotnou cenu, ale i související náklady na jeho pořízení. Pořízený majetek bude zaznamenán do inventární karty. Na každý majetek spadá inventární karta, ve které je uvedena identifikace majetku, jeho pořizovací cena, den zařazení, odpovědná osoba a způsob vyřazení. Za vedení inventárních karet zodpovídá hlavní účetní spolu se správcem majetku.

Účtování dlouhodobého majetku:

Tabulka 21 Příklad o účtování dlouhodobého majetku

Události v účetnictví	MD	D
Akvizice nového dlouhodobého majetku	042	321
DPH nového dlouhodobého majetku	343	321
Odpis nového dlouhodobého majetku	551	082
Vypořádání zůstatkové ceny při prodeji	541	082

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpisování majetku:

Daňové odpisy jsou v souladu s účetními odpisy. Po nabytí majetku se tento majetek odpisuje podle účetních pravidel, přičemž se odpisy provádějí každý měsíc. Odpisování majetku začíná od prvního měsíce po měsíci, ve kterém byl majetek pořízen, a pokračuje postupně až do úplného odpisu celé jeho pořizovací ceny. Tuto metodiku odpisování schvaluje vedení společnosti. K odpisování majetku se tedy používá rovnoměrné odpisování a jsou používány tabulky s odpisovou skupinou, která se nachází v Příloze P VI: Odpisové skupiny, návrh přímo pro společnost

Vyřazení majetku ve společnosti:

Vyřazení majetku pomocí čtyř metod:

Při prodeji majetku společnost vystaví fakturu a následně majetek vyřadí z evidence pomocí proúčtování.

Při darování majetku se uzavře darovací smlouva a poté se majetek vyřadí z evidence pomocí proúčtování.

Při likvidaci majetku nejprve dojde k sestavení protokolu o likvidaci a poté bude tento majetek vyřazen z evidence.

Při zcizení se protokol od policie využije jako podklad k vyřazení majetku z evidence.

Hlavní účetní má pravomoc rozhodnout, zda bude majetek vyřazen, avšak cena je stanovena po konzultaci s vedením společnosti.

Účtování příkladů vyřazení:

Tabulka 22 Příklady vyřazení majetku

Události v účetnictví	MD	D
Prodej dlouhodobého majetku – v pořizovací ceně	082	022
Zaúčtování prodeje	311	641
Darování dlouhodobého majetku	543	082
DPH při darování	543	343

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 23 Další příklady vyřazení majetku

Události v účetnictví	MD	D
Zcizení software	073	013
Odpis zůstatkové ceny	582	073
Předpis nároků na náhradu škody	378	688
Likvidace dlouhodobého majetku	022	082
Vyřazení z důvodu likvidace	082	022

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doplňující informace

Majetek, který byl již odepsán, ale stále je aktivně využíván, zůstává v evidenci. Společnost si přeje vyřadit veškerý majetek staršího data nabytí, zhruba v období 8 až 10 let, avšak dosud se to nedaří. Společnost vlastní stroje z období 70. let minulého století, přičemž nejnovější stroje pocházejí z roku 2019.

Vedení společnosti určuje datum platnosti této směrnice a odpovědnou osobou za dodržování této směrnice je hlavní účetní.

13.5 Směrnice týkající se výše cestovních náklad

Tabulka 24 Záhloví k cestovním náhradám

LOGO	Směrnice č. 4/2025
Směrnice k cestovním náhradám	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha:
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V současné vnitropodnikové směrnici jsou specifikovány pouze částky určené pro cestovní náhrady, je uvedeno identifikační číslo a odpovědná osoba

13.5.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Do vnitropodnikové směrnice bude nově přidán účel a podrobněji údaje důležité pro zaměstnance společnosti týkající se cestovních náhrad. Dojde k doplnění legislativy. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnicí podepíše příslušný orgán.

Účel této vnitropodnikové směrnice:

Směrnice podává informace spojené s cestovními náhradami.

Legislativa pracovní cesty v rámci tuzemska

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, dle § 152 až 164, § 173 až 181
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů, dle § 6 a § 24
- Vyhláška č. 475/2024 Sb., o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad pro rok 2025
- Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník

Vnitropodniková úprava

Tato směrnice nastavuje pravidla pro plánování, schvalování a uskutečňování pracovních cest zaměstnanců společnosti, s důrazem na tuzemské pracovní cesty. Pracovní cesta je definována jako dočasné vyslání zaměstnance zaměstnavatelem za účelem práce mimo domluvené pracoviště. Zaměstnavatel písemně oznámí zaměstnanci podrobnosti a podmínky každé pracovní cesty předem (2 dny) před jejím zahájením. Pracovní příkazy vydává jednatelka, ředitel nebo přímý nadřízený pracovníka – v závislosti na tom, kdo je vyslán na pracovní cestu. Pracovní cestu schvaluje vždy ředitel.

Podmínky pracovní cesty, které jsou uvedeny v cestovním příkazu, zahrnují

- Čas, datum a místo určené pro začátek pracovní cesty
- Cílová destinace pracovní cesty
- Účel naplánované pracovní cesty
- Typ dopravního prostředku (vlastní nebo služební)
- Čas a místo ukončení pracovní cesty

Výdaje na stravné v rámci tuzemska:

- 148 Kč, pokud pracovní cesta trvá 5–12 hodin
- 225 Kč, pokud pracovní cesta trvá 12–18 hodin
- 353 Kč, pokud pracovní cesta trvá déle než 18 hodin

Tyto částky jsou určeny pro členy družstva, zaměstnance nebo osoby činné na základě dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr – zaměstnance.

Zaměstnanci jsou vysíláni na pracovní cesty z obchodního jednání, účastní na veletrzích anebo kvůli servisním pracím u zákazníků.

V případě, že během pracovní cesty dostane zaměstnanec zdarma jídlo, bude jeho nárok na stravné snížen. A to tímto způsobem:

- Stravné zkrácené ve výši 70 % platí pro pracovní cesty trvající 5–12 hodin.
- Stravné zkrácené ve výši 35 % platí pro pracovní cesty trvající 12–18 hodin.
- Stravné zkrácené ve výši 25 % platí pro pracovní cesty trvající déle než 18 hodin.

V případě, že zaměstnanec dostal dvě bezplatná jídla (jídla, na která zaměstnanec nepřispívá) během pracovní cesty trvající déle než 5 hodin a kratší než 12 hodin, neuplatní nárok na stravné. Stejně tak mu nenáleží stravné, pokud obdržel 3 bezplatná jídla v průběhu pracovní cesty trvající 12–18 hodin.

Výdaje na jízdné v rámci tuzemska

Motorové vozidlo společnosti smí řídit zaměstnanec, který dostal schválení od jednatele společnosti. U konkrétního vozidla musí být vedena kniha jízd. Zaměstnanci, kteří ovládají služební vozidlo, musí mít platné řidičské oprávnění a opakovaně absolvovat školení (každé 2 roky) z bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Pokud je však v danou chvíli nedostatek služebních vozů, zaměstnanci využívají vlastní vozidla. V případě využití soukromého (vlastního) vozidla je daná sazba za pohonné hmoty 5,80 Kč/km vyplacená až po návratu z pracovní cesty a po doložení potřebné dokumentace. (kniha jízd, účtenky za pohonné hmoty).

Vyúčtování tuzemské pracovní cesty

Pokud není se zaměstnavatelem dohodnuto na jiném termínu, zaměstnanec musí předložit veškerou potřebnou dokumentaci (faktury, parkovné, účtenky za PHM, vyplněný cestovní příkaz, knihu jízd a v případě vlastního vozidla záznam o najetých kilometrech) pro vyúčtování své pracovní cesty do 10 dnů od návratu. Tyto dokumenty musí být fyzicky předloženy hlavní účetní. V případě, že zaměstnanec dostal zálohu na pracovní cestu, je tento zaměstnanec povinen nepoužitou částku vrátit, a v případě nedostatečně poskytnuté zálohy společnost zaměstnanci zbylou část zaplatí po doložení vyúčtování pracovní cesty.

Doplňující informace

Pro tuzemské pracovní cesty je určeným referentem hlavní účetní.

Společnost nerealizuje pracovní cesty delší než 12 hodin, z toho důvodu nejsou poskytované žádné další výdaje týkající se pracovních cest.

Směrnice nabývá platnosti v okamžiku, kdy je schválena jednatelkou společnosti. Bude aktualizována jednou ročně, a to vždy k 1. 1. Za vnitropodnikovou směrnicí odpovídá hlavní účetní

Zahraniční pracovní cesty**Vnitropodniková legislativa**

Tato směrnice nastavuje pravidla pro plánování, schvalování a uskutečňování pracovních cest zaměstnanců společnosti, s důrazem na zahraniční pracovní cesty. Pracovní cesta do zahraničí zahrnuje cesty, které se konají mimo území České republiky, zároveň se do zahraniční cesty zahrnují i cesty směřující z ČR do zahraničí a ze zahraničí do ČR.

Legislativa zahraniční pracovní cesty

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, dle § 174
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- Vyhláška č. 475/2024 Sb.
- Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník

Výdaje na stravné

V zahraničí se výše stravného stanovuje podle délky pracovní cesty. Pokud zaměstnanec obdrží zdarma jídlo, náleží mu snížené stravné podle následujícího schématu:

Tabulka 25 Snížené stravné

Délka pracovní cesty	Stravné v zahraničí	Snížené stravné
5 až 12 hodin	1/3 základní sazby	70 % stravného
12 až 18 hodin	2/3 základní sazby	35 % stravného
více než 18 hodin	základní sazba	25 % stravného

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jízdní výdaje

Během pracovní cesty v zahraničí není povoleno používat soukromé vozidlo.

Vyúčtování zahraniční pracovní cesty

Zaměstnanec má povinnost předložit veškerou potřebnou písemnou dokumentaci (faktury, parkovné, účtenky za PHM, vyplněný cestovní příkaz, knihu jízd) pro vyúčtování pracovní cesty do 10 dnů od návratu, pokud není se zaměstnavatelem dohodnut jinak. Tyto dokumenty musí být fyzicky předloženy hlavní účetní. Pokud zaměstnanec utratil více peněz, než je částka poskytnutá jako záloha, musí zaměstnavatel přebytek vrátit zaměstnavateli v té měně, v jaké ji obdržel, nebo ve směněné měně, pokud není dohodnuto jinak. Pokud náklady zaměstnance byly nižší než částka poskytnutá jako záloha, je zaměstnanec povinen doplatit zaměstnavateli rozdíl v českých korunách, které budou zaokrouhleny nahoru na celé číslo.

Doplňující informace

Referentem zahraniční pracovní cesty je hlavní účetní. Zahraniční pracovní cesty jsou momentálně pozastaveny.

13.6 Směrnice týkající se stravného

Tabulka 26 Záhlaví k stravnému

LOGO	Směrnice č. 5/2025
Směrnice k stravnému	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha:
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současná vnitropodniková směrnice uvádí pouze stručný popis účtování stravného, identifikační číslo a odpovědnou osobu

13.6.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Nově bude do vnitropodnikové směrnice přidán její účel a daná legislativa, zároveň dojde k doplnění podrobnějších informací. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnicí podepíše příslušný orgán.

Účel této vnitropodnikové směrnice

Tato vnitropodniková směrnice stanovuje pravidla a postupy, které jsou platné pro poskytnutí stravného paušálu zaměstnancům. Směrnice zároveň zaručuje spravedlnost při vyplácení stravného paušálu vůči všem zaměstnancům, kteří o tento benefit projeví zájem

Legislativa

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

Vnitropodniková úprava

Pokud zaměstnanci v průběhu směny vznikl názor na stravování nebude jim poskytnut peněžní příspěvek na stravu ve formě stravenek, ale formou stravného paušálu. Do roku 2021 byly poskytovány stravenky, avšak dne 1.4. 2021 došlo k převodu ze stravenek na stravný paušál.

Evidence pracovní doby a nároků na stravný paušál

Mzdové oddělení bude provádět evidenci odpracovaných hodin a příslušných nároků na stravný paušál zaměstnance, který o tento benefit projeví zájem.

Účtování paušálu

Tento příspěvek se zaměstnancům poskytuje za poloviční odpracovanou pracovní dobu, alespoň 3 hodiny, ve výši 90 Kč/ odpracovaný den. Tato cena je stanovena dle interních předpisů. Pokud zaměstnanec pracuje na přesčas, jeho stravný paušál činí 123 Kč/ odpracovaný den. Tato částka představuje maximální výši osvobozenou od daně. Tento benefit je účtován na příslušných účtech 527/331.

Vyplacení paušálu

Vyplacení stravného je prováděno na účty 333/221 v účetnictví, které je upraveno pro vyplacení zaměstnaneckých benefitů.

Doplňující informace

Směrnici schvaluje jednatelka společnosti, za dodržování směrnice odpovídá mzdové oddělení. Směrnice bude aktualizována vždy k 1.1

13.7 Směrnice týkající se tvorby a účtování rezerv

Tabulka 27 Záhloví k tvorbě a účtování rezerv

<i>LOGO</i>	Směrnice č. 6/2025
Směrnice k tvorbě a účtování rezerv	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha: Příloha P VII
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD.MM.RRRR	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současná směrnice stručně popisuje proces tvorby a využití rezerv, obsahuje identifikační číslo a odpovědnou osobu

13.7.1 Návrh nové vnitropodnikové směrnice

Nově bude do vnitropodnikové směrnice přidán účel a legislativa, podle které se tato vnitropodniková směrnice řídí, rovněž zde budou více rozvinuté potřebné údaje o rezervách. Společnost si sama doplní, kdy směrnice nabývá účinnosti, zároveň danou směrnici podepíše příslušný orgán.

Účel vnitropodnikové směrnice

Směrnice stanovuje pravidla týkající se vytváření a využívání rezerv, které slouží k pokrývání nákladů na opravu, nebo neočekávaných událostí, mezi které patří ztráty

Legislativa

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví.
- České účetní standardy pro podnikatele č. 004

Vnitropodniková úprava

Rezervy jsou utvářeny dle metodiky a účelů stanovených zákonem č. 593/1992 Sb. o rezervách pro stanovení základu daně z příjmů a jsou využity během zdaňovacího období, pokud není v dalších ustanoveních stanoveno jinak.

Rezervy dle daňových účelů

Zákonné rezervy – tyto rezervy jsou evidovány v souladu s § 8 zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách.

Ostatní rezervy – tyto rezervy nejsou upraveny zákonem; o jejich vytvoření rozhoduje samotná účetní jednotka.

Při **tvorbě rezervy** na opravu dlouhodobého majetku je nezbytná dokumentace, která zachycuje tento proces. Tato dokumentace by měla obsahovat stanovenou dobu, po kterou se rezerva na opravu dlouhodobého majetku bude tvořit (nejméně 2 účetní období), a stanovený termín pro samotnou opravu dlouhodobého majetku. Výše rezervy je určena podle rozpočtů, které vypracovává odborný znalec.

Tvorba rezerv je považována za náklad. Je nutné, aby byl důkladně prokázán způsob vytvoření rezervy a její výše. Z tohoto důvodu jsou rezervy podrobeny dokladové inventarizaci, která ověřuje jejich správnost. Rezerva vyhrazená pro opravy majetku je pečlivě zaznamenána v inventární kartě rezerv. Příloha P VII: Návrh inventární karty rezerv a dokladové inventarizace rezerv.

K prokázání **čerpání rezerv** postačují standardní účetní doklady, které jsou evidovány v účetnictví a zároveň doloží použití rezerv. Interní dokumentace, která slouží jako podklad pro zaznamenání, vytvoření, čerpání a zrušení rezervy v účetnictví, musí vždy zahrnovat podpis oprávněné osoby zodpovědné za účetní záležitosti. Jakmile nastane zákonné právo nebo povinnost rezervu čerpat, jsou náklady související s příslušnou opravou účtovány na účet se speciální analytikou, faktury jsou hrazeny z běžného účtu, ale je hlídána částka, kterou lze převést zpět na běžný účet. Pro zachování plynulosti a vyváženosti nákladů jsou v témže měsíci proúčtovány s rezervou, tj. rezerva je plynule rozpuštěna.

V případě nedokončení opravy hmotného majetku a pokud není dostatečně zdůvodněno toto jednání, dojde ke zrušení rezervy. Současně budou podána dodatečná daňová přiznání za jednotlivá období, během nichž byla rezerva vytvořena a účtována jako daňový výdaj.

Pro dané daňové období bude účetní jednotka ukládat finanční prostředky odpovídající celkové výši rezervy na samostatný účet v bance.

Tabulka 28 Příklad o účtování zákonné rezervy

Účetní situace	MD	D
Společnost vytvořila zákonnou rezervu na opravu budovy	552	451
Společnost čerpá zákonnou rezervu	451	552
Společnost ruší zákonnou rezervu	451	552

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doplňující informace

Vnitropodnikovou směrnici zodpovídá hlavní účetní. Vnitropodniková směrnice nabývá platnosti ode dne schválení jednatelkou.

Společnost v současné době tvoří pouze zákonné rezervy na opravu hmotného majetku; v případě, že dojde k rozšíření rezerv, bude tato směrnice aktualizována.

14 VYHODNOCENÍ A VLASTNÍ DOPORUČENÍ

Společnost měla své vnitropodnikové směrnice vypracované, ovšem výsledkem analýzy vnitropodnikových směrnic, bylo zjištěno, že současné směrnice jsou velmi stručné a neposkytují klíčové informace, což způsobovalo nevyužitelnost těchto směrnic v praxi. Vnitropodnikové směrnice neobsahovaly zákony, konkrétní postupy, povinnosti zaměstnanců, odpovědné osoby, podpisy, procesy a platnosti. Z tohoto důvodu byly vnitropodnikové směrnice doplněny o podstatné informace, které vycházejí ze skutečného fungování ve společnosti. Do každé směrnice byly uvedeny zákony, ze kterých příslušné směrnice vycházejí. Nyní vnitropodnikové směrnice obsahují podstatné náležitosti, které by správně vnitropodnikové směrnice měly obsahovat. Pro lepší porozumění a přehlednost pro zaměstnance společnosti byl sjednocen i formát vnitropodnikových směrnic. Nyní všechny vnitropodnikové směrnice tvoří jednotný celek.

Společnosti bych doporučila řídit se vnitropodnikovými směrnici, které přispívají k rychlejšímu zorientování ve fungování společnosti. Vnitropodnikové směrnice lze použít jako podklad pro finanční kontrolu, dále lze na základě vnitropodnikových směrnic také tvořit přílohy k daným výkazům. Aby se však jimi společnost mohla řídit dlouhodobě, je potřeba jejich pravidelná aktualizace, kterou bych doporučila jednou ročně a v případě stanovených nových pravidel nebo postupů okamžitě.

ZÁVĚR

Za primární cíl mé bakalářské práce bylo stanoveno zjistit skutečný stav současných vnitropodnikových směrnic ve vybrané společnosti prostřednictvím analýzy.

V teoretické části došlo k definování pojmů týkajících se účetnictví i samotné účetnictví, následně byla uvedena charakteristika vnitropodnikových směrnic, jejich vznik, vlastnosti, náležitosti a časté nedostatky. Při sbírání informací z literárních zdrojů bylo zjištěno, že odborná literatura v aktualizovaném vydání zaměřující se na vnitropodnikové směrnice je v omezeném počtu. Z toho důvodu jsou v této bakalářské práci často opakováni stejní autoři, a to Šteker a Otrusinová se svojí publikací z roku 2021, a autorka Kovalíková s publikací z roku 2023.

Začátek praktické části byl určen k představení vybrané společnosti, kde byl uveden její předmět podnikání, historie, služby, které společnost poskytuje, a produkty, které nabízí společně s aplikací, kde jsou její produkty zahrnuty. Zároveň byl popsán způsob vedení společnosti a hospodářská situace, u které byly zpracovány analýzy horizontální, vertikální a SWOT. Závěrečná část představení společnosti byla věnována rozsahu a způsobu vedení jejího účetnictví. Praktická část pokračovala provedením samotné analýzy stavu současných vnitropodnikových směrnic (analýza byla provedena prostřednictvím písemností jednatelky společnosti). Následně bylo dle dosažených výsledků provedené analýzy zjištěno, že mnoho směrnic neprošlo aktualizací, směrnice nemají sjednocený formát a postrádají podstatné informace. Z těchto důvodů byly doplněny podstatné informace a příslušné zákony, a dále došlo k ucelení formy vnitropodnikových směrnic. Pro lepší pochopení a snadnější zpracovávání vnitropodnikových směrnic byla vytvořena vzorová šablona a vzorově vypracovaná aktuální vnitropodniková směrnice.

Stanovené cíle mé bakalářské práce byly úspěšně splněny. Byly zanalyzovány původní vnitropodnikové směrnice, což bylo definováno jako hlavní cíl, a dle literární rešerše, která byla následně propojena s praktickou částí, byly částečně splněny i dílčí cíle. A po provedení potřebných uprav směrnic došlo k úplnému splnění dílčích cílů. Vytvořená šablona a vnitropodniková směrnice má být pro společnost vzorem pro lepší porozumění svým vnitropodnikovým směrnicím a má sloužit pro jejich sjednocení. Po dohodě s vybranou společností bylo odsouhlaseno používání dané šablony a aktuálních vnitropodnikových směrnic.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BRYCHTA, Ivan; BULLA, Miroslav; KUCHAROVÁ, Ivana; PILAŘOVÁ, Ivana; PŠENKOVÁ, Yvetta et al., 2023. *Účetnictví podnikatelů 2023*. 20. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-641-9.

BŘEZINOVÁ, Hana, 2020. *Rozumíme účetní závěrce podnikatelů*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-913-0.

České účetní standardy: podnikatelé, nevýdělečné organizace, obce, kraje, hl. město Praha, organizační složky státu, příspěvkové organizace státní fondy: redakční uzávěrka 5. 2. 2018, 2020. Ostrava: Sagit. ISBN 978-80-7488-286-9.

ČESKO, 1992. *Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992, Zákon České národní rady o daních z příjmů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>. [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 1992. *Zákon č. 593 ze dne 20. listopadu 1992, Zákon České národní rady o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-593>. [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 2002. *Vyhláška č. 500 ze dne 6. prosince 2002, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>. [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 2006. *Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006, zákoník práce*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>. [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 2012. *Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012, občanský zákoník*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 2012. *Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012, o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90> [cit. 2025-05-09].

ČESKO, 2024. *Vyhláška č. 475 ze dne 19. prosince 2024, o změně sazby základní náhrady za používání silničních motorových vozidel a stravného a o stanovení průměrné ceny pohonných hmot pro účely poskytování cestovních náhrad pro rok 2025*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2024-475>. [cit. 2025-05-09].

ČESKOSLOVENSKO, 1991. *Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991, o účetnictví*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>. [cit. 2025-05-09].

DUŠEK, Jiří, 2019. *Vnitropodnikové účetnictví: praktický návod s podklady na jeho zavedení*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2544-9.

DVOŘÁKOVÁ, Dana, 2021. *Základy účetnictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-158-2.

HINKE, Jana a BÁRKOVÁ, Dana, 2017. *Účetnictví 1: Aplikace principů a technik*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0331-7.

HRUŠKA, Vladimír, 2022. *Vnitropodnikové směrnice*. Online. Daně pro lidi. Dostupné z: <https://www.daneprolidi.cz/clanek/vnitropodnikove-smernice-2022.htm> [cit. 2025-05-09].

CHALUPA, Rostislav; KADLEC, Jiří; PILÁTOVÁ, Jana; PROCHÁZKOVÁ, Dagmar; SEDLÁK, Roman et al., 2023. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2023*. 19. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7554-384-4.

Interní materiály od nejmenované organizace

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

KOVALÍKOVÁ, Hana, 2023. *Vnitřní směrnice pro podnikatele*. 16. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7554-392-9.

KRÁLOVÁ, Magdalena a HEJRET, Miloslav, 2020. *Zákon o účetnictví s komentářem: s účinností od 1.1.2020*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1047-6.

LOUŠA, František, 2018. *Vnitropodnikové směrnice v účetnictví*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0797-1.

LUKÁŠOVÁ, Miriam, 2015. *Tvorba vnitřních směrnic: Náležitosti vnitropodnikové směrnice*. Online. Účetní a znalecká kancelář: Ing. Miriam Lukášová. Dostupné z: <https://www.kontoslužba.eu/akt6.html>. [cit. 2025-05-09].

LUNGA, Petr, 2024. *Průvodce vnitropodnikovými směrnicemi*. Online. DAUČ. Dostupný z: <https://www.dauc.cz/clanky/13353/pruvodce-vnitropodnikovymi-smernicemi> [cit. 2025-05-09].

NOVOTNÝ, Pavel, 2025. *Účetnictví pro úplné začátečníky 2025*. 19. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-5655-9.

PEŇÁZ, Pavel, © 2025. *Vnitropodnikové účetnictví*. Online. Conso.cz. Dostupné z: <https://www.conso.cz/cs/m-91-vnitropodnikove-ucetnictvi>. [cit. 2025-05-09].

RUBÁKOVÁ, Věra, 2015. *Účetnictví pro úplné začátečníky 2015*. 9. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5497-0.

SCHIFFER, Vladimír, 2009. *Vnitřní kontrolní systém: Významný nástroj ochrany majetku a hospodaření účetních jednotek*. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-436-9.

SKÁLOVÁ, Jana a SUKOVÁ, Anna, 2025. *Podvojně účetnictví 2025*. 31. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-5660-3.

SKÁLOVÁ, Jana, 2022. *Daně v účetnictví*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-344-9.

SVOBODOVÁ, Jaroslava, 2019. *Vnitřní směrnice pro některé vybrané účetní jednotky*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7554-198-7.

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

ŠTEKER, Karel a OTRUSINOVÁ, Milana. 2007. *Vnitropodnikové účetní směrnice*. Online. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d2607v3373-vnitropodnikove-ucetni-smernice>. 24 stran. [cit. 2025-04-19].

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

WILLIAMS, Jan R.; HAKA, Susan F.; BETTNER, Mark S. a CARCELLO, Joseph V., 2018. *Financial & managerial accounting: the basis for business decisions*. 18th edition. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-259-69240-6.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Pět základních účetních vazeb.....	16
Obrázek 2 Podíl exportu a domácího obchodu	40
Obrázek 3 Organizační struktura společnosti	42
Obrázek 4 Vývoj provozních nákladů, tržeb a provozního hospodářského výsledku (v tis. Kč) do roku 2022	43
Obrázek 5 Vývoj provozního hospodářského výsledku, tržeb a provozních nákladů (v tis. Kč) do roku 2023	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Kategorizace účetních jednotek	19
Tabulka 2 Konstrukce zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů	22
Tabulka 3 Uspořádání Vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	23
Tabulka 4 Předpisy, podle kterých by se účetní jednotka měla řídit při tvorbě směrnic	31
Tabulka 5 Změny právních předpisů významné pro tvorbu směrnic.....	31
Tabulka 6 Počet zaměstnanců na určitém úseku za rok 2023	42
Tabulka 7 Údaje pro horizontální analýzu	45
Tabulka 8 Horizontální analýza	45
Tabulka 9 Vertikální analýza	46
Tabulka 10 Zkrácená SWOT analýza vybrané společnosti	47
Tabulka 11 Příklad časového rozlišení	49
Tabulka 12 Návrh nového záhlaví	56
Tabulka 13 Návrh nového zápatí	56
Tabulka 14 Záhlaví nedokončené výroby	57
Tabulka 15 Schéma používané při výpočtu VR.....	59
Tabulka 16 Příklad účtování častých případů nedokončené výroby.....	59
Tabulka 17 Záhlaví k inventuře a inventarizaci	60
Tabulka 18 Harmonogram inventarizace	61
Tabulka 19 Příklad zkráceného inventarizačního zápisu	64
Tabulka 20 Záhlaví k systému odpisování majetku.....	66
Tabulka 21 Příklad o účtování dlouhodobého majetku	67
Tabulka 22 Příklady vyřazení majetku	68
Tabulka 23 Další příklady vyřazení majetku	69
Tabulka 24 Záhlaví k cestovním náhradám	69
Tabulka 25 Snížené stravné	73
Tabulka 26 Záhlaví k stravnému.....	73
Tabulka 27 Záhlaví k tvorbě a účtování rezerv.....	75
Tabulka 28 Příklad o účtování zákonné rezervy	77

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

atd.	A tak dále
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
MAT	Materiál
PHM	Pohonné hmoty
KOOP	Kooperativa
VR	Výrobní režie
MCFV	Obráběcí stroj
MJ	Měrné jednotky
IS	Informační systém
PDM	Oddělení poskytující služby
SoVi	Oddělení poskytující služby
WKV	Obráběcí stroj
SiP	Obráběcí stroj
EIR	Obráběcí stroj
5-osa	Obráběcí stroj
č.	Číslo
QI	Název software
CZK	Měna České republiky
Kč	Koruna česká
EUR	Euro
GBP	Britská libra
EU	Evropská unie
tj.	To je
ČÚS	České účetní standardy
Sb.,.	Sbírka

§	Paragraf
odst.	Odstavec
MD	Má dáti
D	Dal
DPH	Daň z přidané hodnoty
např.	Například
ÚZ	Úplné znění
NV	Nedokončená výroba
ÚJ	Účetní jednotka
ČR	Česká republika
SWOT	Strengths – Síly, Weaknesses – Slabosti, Opportunities – Příležitosti, Threats – Hrozby

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Podrobnější analýza společnosti

Příloha P II: Původní směrnice vybrané společnosti – doslovně převzato z interních materiálů

Příloha P III: Návrh nové šablony pro směrnice

Příloha P IV: Návrh nové aktualizované směrnice

Příloha P V: Návrh vzoru skladní karty

Příloha P VI: Odpisové skupiny, návrh přímo pro společnost

Příloha P VII: Návrh inventární karty rezerv a dokladové inventarizace rezerv

Příloha P VIII: Výkazy – doslovně převzato z interních materiálů

PŘÍLOHA P I: PODROBNĚJŠÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Podrobnější analýza společnosti – Roky 2023 a 2022

Ukazatel	Vzorový výpočet	2023	2022	Význam
Míra zadluženosti	Cizí zdroje / Vlastní kapitál	$31\,866 / 6\,238 = 5,11$	$23\,269 / 17\,272 = 1,35$	Kolikrát převyšují cizí zdroje vlastní kapitál – čím nižší, tím lepší.
Celková zadluženost	Cizí zdroje / Aktiva	$31\,866 / 38\,254 = 83,3\%$	$23\,269 / 40\,554 = 57,4\%$	Jaká část aktiv je financována cizími zdroji. Doporučené je 30 – 60 %
Úrokové krytí	EBIT / Nákladové úroky	$-12\,225 / 675 = -18,11$	$-11\,203 / 909 = -12,33$	Schopnost pokrýt úroky ze zisku – záporné znamená ztrátu. Ideál je vyšší jak 5
Krytí dlouhodobého majetku VK	Vlastní kapitál / Dlouhodobý majetek	$6\,238 / 2\,506 = 2,49$	$17\,272 / 18\,337 = 0,94$	Jak je dlouhodobý majetek kryt vlastním kapitálem. Vyšší jak 1 znamená že podnik preferuje stabilitu než výnosy
Krytí dlouhodobého majetku dl. zdroji	(VK + Dlouhodobé zdroje) / DM	$(6\,238 + 18\,019) / 2\,506 = 9,64$	$(17\,272 + 10\,558) / 18\,337 = 1,52$	Krytí dlouhodobého majetku vlastními + dlouhodobými zdroji. Pod 1 může mít podnik problém platit své závazky
Běžná likvidita	Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky	$35\,429 / (31\,306 - 18\,019) = 2,73$	$21\,907 / (23\,269 - 10\,558) = 1,67$	Schopnost uhradit krátkodobé závazky oběžnými aktivy.
Pohotová likvidita	(Krátkodobé pohledávky + Finanční majetek) / Krátkodobé	$(19\,951 + 7\,109) / 13\,287 = 2,04$	$(6\,004 + 6\,002) / 12\,711 = 0,94$	Rychle likvidní majetek vs. krátkodobé závazky. Ideál je 1 – 1,5 pod 1

	závazky			podnik musí počítat s prodejem
Hotovostní likvidita	Finanční majetek / Krátkodobé závazky	$7\,109 / 13\,287 = 0,54$	$6\,002 / 12\,711 = 0,47$	Kolik % krátkodobých závazků je kryto hotovostí. Ideál 0,2 – 0,5 vyšší hodnota svědčí o neefektivitě finančních prostředků.
ROE rentabilita VK	Čistý zisk / Vlastní kapitál	$-12\,772 / 6\,238 = -2,05$	$-11\,741 / 17\,272 = -0,68$	Ziskovost vlastního kapitálu – záporné znamená ztrátu.
ROA rentabilita celkového kapitálu	EBIT / Aktiva	$-12\,225 / 38\,254 = -0,32$	$-11\,203 / 40\,554 = -0,28$	Efektivnost využití aktiv – záporné = ztráta.
ROS rentabilita tržeb	Čistý zisk / Tržby	$-12\,772 / 67\,931 = -18,8\%$	$-11\,741 / 65\,560 = -17,9\%$	Kolik z tržeb tvoří čistý zisk – záporné = ztráta.
Obrat aktiv	Tržby / Aktiva	$67\,931 / 38\,254 = 1,78$	$65\,560 / 40\,554 = 1,62$	Jak efektivně se využívají aktiva k dosažení tržeb. Čím víc tím líp, minimální hodnota je 1

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů a dle Knapkové a kolektivu, 2017)

PŘÍLOHA P II: PŮVODNÍ SMĚRNICE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI – DOSLOVNĚ PŘEVZATO Z INTERNÍCH MATERIÁLŮ

Znalosti ze znalostní báze

24.09.2023 19:51:15

Účetnictví

Číslo 11212-000043
Znalost UCE-Poskytování cestovních náhrad
Datum vytvoření 25.09.2014 12:28:57
Zodpovědná osoba

Řešená problematika

Výše cestovních náhrad

Popis řešení

Poskytování cestovních náhrad ve společnosti

Cestovní náhrady budou poskytnuty v maximální výši a to:

- a) 118,--Kč, trvá-li pracovní cesta 5 až 12 hodin
- b) 182,--Kč, trvá-li pracovní cesta 12 až 18 hodin
- c) 283,--Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 18 hodin

Aktualizováno 12.1.2022.

PŘÍLOHA P III: NÁVRH NOVÉ ŠABLONY PRO SMĚRNICE

LOGO	Směrnice č. X/2025
Směrnice k	
NÁZEV účetní jednotky:	Příloha:
SÍDLO účetní jednotky:	
VYDAL:	
ÚČINNOST:	
Účel směrnice:	
Legislativa:	
Vlastní text:	
Vypracoval:	
Rozdělovník:	
Odpovídá:	
Počet stran:	
Tato směrnice nabývá účinnosti dnema zároveň se ruší směrnice č.	
V..... dne.....	 Podpis jednatele

PŘÍLOHA P IV: NÁVRH NOVÉ AKTUALIZOVANÉ SMĚRNICE

LOGO	Směrnice č. 3/2025
Směrnice k systému odpisování majetku	
NÁZEV účetní jednotky: XXX	Příloha: Příloha P VI
SÍDLO účetní jednotky: XXX	
VYDAL: YYY	
ÚČINNOST: DD. MM. RRRR	
Účel směrnice: Směrnice informuje o postupu a metodě odpisování majetku, Legislativa: - Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví dle § 26 a § 28 - Vyhláška č. 500/2002 Sb. dle § 6 a § 7 - České účetní standardy pro podnikatele č. 013 - Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů Vnitropodniková úprava: Majetek se rozděluje na: <u>Hmotný majetek</u> – mezi tato aktiva spadají přímo nástroje jako obráběcí stroje, vrtací hlavy, anebo měřicí přístroje, avšak je potřeba aby splňovaly vstupní cenu větší jak 80 000 Kč a dobu užívání delší než 12 měsíců <u>Nehmotný majetek</u> – do tohoto majetku spadá licence na konstrukční systém, programátorské licence pro vytváření programů pro NC stroje a informační systém CAD, CAM a PDM. Přesto musí tato aktiva splňovat kritéria, jako je počáteční cena nad 100 000 Kč a doba užívání delší než 12 měsíců. Externista, který momentálně zastává roli hlavního účetního, je odpovědný za zařazení majetku. Pořízení majetku Nákupy hmotného majetku jsou zaznamenány na účtu 042, zatímco nákupy nehmotného majetku jsou zaznamenány na účtu 041. Majetek je získán buď darem, při němž se majetek oceňuje	

reprodukční pořizovací cenou (tj. cena daného majetku v momentu, kdy je daný majetek zapsán do účetnictví) anebo nákupem za pořizovací cenu, která zahrnuje nejen samotnou cenu, ale i související náklady na jeho pořízení. Pořízený majetek bude zaznamenán do inventární karty. Na každý majetek spadá inventární karta, ve které je uvedena identifikace majetku, jeho pořizovací cena, den zařazení, odpovědná osoba a způsob vyřazení. Za vedení inventárních karet zodpovídá hlavní účetní spolu se správcem majetku.

Účtování dlouhodobého majetku

Tabulka 21 Příklad o účtování dlouhodobého majetku

Události v účetnictví	MD	D
Akvizice nového dlouhodobého majetku	042	321
DPH nového dlouhodobého majetku	343	321
Odpis nového dlouhodobého majetku	551	082
Vypořádání zůstatkové ceny při prodeji	541	082

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpisování majetku:

Daňové odpisy jsou v souladu s účetními odpisy. Po nabytí majetku se tento majetek odpisuje podle účetních pravidel, přičemž je zařazen do odpisové skupiny a odpisy se provádějí každý měsíc. Odpisování majetku začíná od prvního měsíce po měsíci, ve kterém byl majetek pořízen, a pokračuje postupně až do úplného odpisu celé jeho pořizovací ceny. Tuto metodiku odpisování schvaluje vedení společnosti. K odpisování majetku se tedy používá rovnoměrné odpisování a jsou používány tabulky s odpisovou skupinou, která se nachází v Příloze P VI: Odpisové skupiny, návrh přímo pro společnost

Vyřazení majetku ve společnosti

Vyřazení majetku pomocí čtyř metod:

Při prodeji majetku společnost vystaví fakturu a následně majetek vyřadí z evidence pomocí proúčtování.

Při darování majetku se uzavře darovací smlouva a poté se majetek vyřadí z evidence pomocí proúčtování.

Při likvidaci majetku nejprve dojde k sestavení protokolu o likvidaci a poté bude tento majetek vyřazen z evidence.

Při zcizení se protokol od policie využije jako podklad k vyřazení majetku z evidence.

Hlavní účetní má pravomoc rozhodnout, zda bude majetek vyřazen, avšak cena je stanovena po konzultaci s vedením společnosti.

Účtování příkladů vyřazení

Tabulka 22 Příklady vyřazení majetku

Události v účetnictví	MD	D
Prodej dlouhodobého majetku – v pořizovací ceně	082	022
Zaúčtování prodeje	311	641
Darování dlouhodobého majetku	543	082
DPH při darování	543	343
Zcizení software	073	013
Odpis zůstatkové ceny	582	073
Předpis nároků na náhradu škody	378	688
Likvidace dlouhodobého majetku	022	082
Vyřazení z důvodu likvidace	082	022

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doplňující informace

Majetek, který byl již odepsán, ale stále je aktivně využíván, zůstává v evidenci. Společnost si přeje vyřadit veškerý majetek staršího data nabytí, zhruba v období 8 až 10 let, avšak dosud se to nedaří. Společnost vlastní stroje z období 70. let minulého století, přičemž nejnovější stroje pocházejí z roku 2019.

Vedení společnosti určuje datum platnosti této směrnice a odpovědnou osobou za dodržování této směrnice je hlavní účetní.

Vypracoval:	XXX
Rozdělovník:	XYX
Odpovídá:	YYY
Počet stran:	4
Tato směrnice nabývá účinnosti dnem DD.MM.RRRR a zároveň se ruší směrnice č.11212-000036	
V xxxxxxx dne DD. MM. RRRR	XXXXXXXXXXXXX Podpis jednatele

PŘÍLOHA P V: NÁVRH VZORU SKLADNÍ KARTY

Skladní karta

Skladní karta č.:	1/2025
Název položky:	Ložisko
Kód položky:	111222Z
Sklad:	Sklad zboží
Umístění:	Regál B2, pozice 5
Jednotka:	ks
Minimální zásoba:	10
Maximální zásoba:	100
Stav k 01.01.2025:	35 ks
Příjem poslední:	10 ks – 10.04.2025
Výdej poslední:	5 ks – 22.04.2025
Aktuální stav:	40 ks
Poznámka:	Prodej zákazníkovi

Zpracoval: XXX

(Zdroj: Vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P VI: ODPISOVÉ SKUPINY, NÁVRH PŘÍMO PRO SPOLEČNOST

Skupiny a jejich doba odpisování

Skupina	1	2	3	4	5	6
Doba odpisování v letech	3	5	10	20	30	50

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kovalíkové, 2023)

Majetek dané společnosti a jeho zařazení do skupin

Skupina	Majetek, který se týká dané skupiny
1	Nářadí, malá zařízení
2	Vrtací hlavy, měřicí technika
3	Obráběcí stroj
4	-----
5	Výrobní budovy
6	-----

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Roční odpisová sazba pro rovnoměrný způsob odpisování

Skupina	1	2	3	4	5	6
Sazby:						
1 rok odpisu	20	11	5,5	2,15	1,4	1,02
Další roky odpisu	40	22,25	10,5	5,15	3,4	2,02

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kovalíkové, 2023)

VÝPOČET:

1. Rok → $\text{odpis} = (\text{Vstupní cena majetku} / 100) * \text{odpisová sazba pro 1. rok odpisu}$

2+ roky → $\text{odpis} = (\text{Vstupní cena majetku} / 100) * \text{odpisová sazba pro další roky odpisu}$

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Štekera a Otrusínové, 2021)

Nehmotný majetek

Software je odepisován 36 měsíců

Ostatní nehmotný majetek se odepisuje 72 měsíců (Zdroj: Vlastní zpracování)

**PŘÍLOHA P VII: NÁVRH INVENTÁRNÍ KARTY REZERV A
DOKLADOVÉ INVENTARIZACE REZERV**

INVENTÁRNÍ KARTA REZERVY

Identifikace	111/2022
Název	Rezerva na opravu hlavní budovy
Datum vytvoření	1. 1. 2022
Důvod vytvoření	Plánovaná oprava budovy v roce 2023
Schválená výše	1 200 000 Kč
Skutečné čerpání	1 000 000 Kč (2023)
Zrušení rezervy k datu	31. 12. 2024 (200 000)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

DOKLADOVÁ INVENTARIZACE REZERVY

Označení rezervy	111/2022
dokumentace	Smlouva o opravě budovy č. 1/2022
Výpočet rezervy	Odhad podle rozpočtu opravy
Stav k 31. 12. 2024	Částečně čerpána, zbývající část zrušena
Inventarizační rozdíl	0 Kč
Ověřeno k datu	Interním auditem dne 15. 1. 2025

(Zdroj: Vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P VIII: VÝKAZY – DOSLOVNĚ PŘEVZATO Z INTERNÍCH MATERIÁLŮ

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	92 222	53 968	38 254	40 554
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva (B.I. + B.II. + B.III.)	03	55 488	52 982	2 506	18 337
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.5.2.)	04	16 358	16 298	60	90
1.	Nehmotné výsledky vývoje	05	0	0	0	0
2.	Ocenitelná práva	06	16 358	16 298	60	90
2.1.	Software	07	6 203	6 143	60	90
2.2.	Ostatní ocenitelná práva	08	10 155	10 155	0	0
3.	Goodwill	09	0	0	0	0
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	0	0	0	0
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0
5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.5.2.)	14	39 130	36 684	2 446	18 247
1.	Pozemky a stavby	15	0	0	0	12 830
1.1.	Pozemky	16	0	0	0	5 423
1.2.	Stavby	17	0	0	0	7 407
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	38 349	35 903	2 446	5 417
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	0	0	0	0
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	781	781	0	0
4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	0
4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	0
4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	781	781	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.2.)	27	0	0	0	0
1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	0	0	0
2.	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	29	0	0	0	0
3.	Podíly – podstatný vliv	30	0	0	0	0
4.	Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv	31	0	0	0	0
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	0	0	0
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	0	0	0	0
7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	0	0	0	0
7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	37	36 415	986	35 429	21 907
C.I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.5.)	38	9 355	986	8 369	9 901
1.	Materiál	39	2 783	986	1 797	3 508
2.	Nedokončená výroba a polotovary	40	6 352	0	6 352	5 938
3.	Výrobky a zboží	41	220	0	220	256
3.1.	Výrobky	42	219	0	219	255
3.2.	Zboží	43	1	0	1	1
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	199
C.II.	Pohledávky (C.II.1 + C.II.2 + C.II.3)	46	19 951	0	19 951	6 004

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
2.	Krátkodobé pohledávky	57	19 951	0	19 951	6 004
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	14 259	0	14 259	5 493
2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	0
2.3.	Pohledávky – podstatný vliv	60	0	0	0	0
2.4.	Pohledávky - ostatní	61	5 692	0	5 692	511
4.1.	Pohledávky za společníky	62	0	0	0	0
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	0
4.3.	Stát - daňové pohledávky	64	0	0	0	112
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	25	0	25	113
4.5.	Dohadné účty aktivní	66	0	0	0	286
4.6.	Jiné pohledávky	67	5 667	0	5 667	0
3.	Časové rozlišení aktiv	68	0	0	0	0
3.1.	Náklady příštích období	69	0	0	0	0
3.2.	Komplexní náklady příštích období	70	0	0	0	0
3.3.	Příjmy příštích období	71	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (C.III.1. + C.III.2.)	72	0	0	0	0

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)	01	38 254	40 554
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)	02	6 238	17 272
A.I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	03	14 123	14 123
1.	Základní kapitál	04	14 123	14 123
2.	Vlastní podíly (-)	05	0	0
3.	Změny základního kapitálu	06	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy (součet A.II.1. + A.II.2.)	07	7 600	0
1.	Ážio	08	0	0
2.	Kapitálové fondy	09	7 600	0
2.1.	Ostatní kapitálové fondy	10	7 600	0
2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	11	0	0
2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	12	0	0
2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	13	0	0
2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	14	0	0
A.III.	Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	15	0	8 082
1.	Ostatní rezervní fondy	16	0	7 735
2.	Statutární a ostatní fondy	17	0	347
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (A.IV.1. + A.IV.2.)	18	-2 713	6 808
1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	19	-2 713	6 808
2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	20	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	21	-12 772	-11 741
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	22	0	0
B + C.	Cizí zdroje (součet B. + C.)	23	31 866	23 269
B.	Rezervy (součet B.1. až B.4.)	24	560	0
1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	25	0	0
2.	Rezerva na daň z příjmů	26	0	0
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	27	0	0
4.	Ostatní rezervy	28	560	0
C.	Závazky (součet C.I. + C.II. + C.III.)	29	31 306	23 269
C.I.	Dlouhodobé závazky (součet C. I.1. až C.I.9.)	30	18 916	10 558

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účetním období
			5	6
2.	Závazky k úvěrovým institucím	34	2 516	10 558
3.	Dlouhodobě přijaté zálohy	35	0	0
4.	Závazky z obchodních vztahů	36	0	0
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	37	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	38	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	39	0	0
8.	Odložený daňový závazek	40	0	0
9.	Závazky - ostatní	41	16 400	0
9.1.	Závazky ke společníkům	42	2 050	0
9.2.	Dohadné účty pasivní	43	0	0
9.3.	Jiné závazky	44	14 350	0
C.II.	Krátkodobé závazky (součet C. II.1. až C.II.8.)	45	12 390	12 711
1.	Vydané dluhopisy	46	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	47	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	48	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	49	0	0
3.	Krátkodobě přijaté zálohy	50	4 400	4 422
4.	Závazky z obchodních vztahů	51	3 387	5 205
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	52	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	53	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	54	0	0
8.	Závazky ostatní	55	4 603	3 084
8.1.	Závazky ke společníkům	56	7	0
8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	57	0	0
8.3.	Závazky k zaměstnancům	58	1 745	2 020
8.4.	Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	59	905	1 064
8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	60	580	0
8.6.	Dohadné účty pasivní	61	1 301	0
8.7.	Jiné závazky	62	65	0
C.III.	Časové rozlišení pasiv (C.III.1. + C.III.2)	63	0	0
1.	Výdaje příštích období	64	0	0
2.	Výnosy příštích období	65	0	0
D.	Časové rozlišení pasiv (D.1. + D.2.)	66	150	13
1.	Výdaje příštích období	67	150	13
2.	Výnosy příštích období	68	0	0

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	62 504	62 245
II.	Tržby za prodej zboží	02	408	968
A.	Výkonová spotřeba (součet A.1. až A.3.)	03	35 163	33 569
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	324	830
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	22 055	20 718
3.	Služby	06	12 784	12 021
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-480	-2 041
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Osobní náklady (součet D.1. až D.2.)	09	39 689	39 296
D.1.	Mzdové náklady	10	28 476	28 133
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	11 213	11 163
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	9 432	9 483
2.2.	Ostatní náklady	13	1 781	1 680
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (součet E.1. až E.3.)	14	3 133	5 866
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	2 147	5 866
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 696	3 885
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	-549	1 981
2.	Úpravy hodnot zásob	18	986	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
III.	Ostatní provozní výnosy (součet III.1 až III.3.)	20	4 382	1 155
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	1 390	309
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	1 425	2
3.	Jiné provozní výnosy	23	1 567	844
F.	Ostatní provozní náklady (součet F.1. až F.5.)	24	2 014	-1 119
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	27	0
2.	Prodaný materiál	26	0	2
3.	Daně a poplatky	27	93	86
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	560	-1 891
5.	Jiné provozní náklady	29	1 334	684
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	-12 225	-11 203

VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (součet VI. 1 + VI.2.)	39	21	581
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	21	581
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (součet J.1 + J.2.)	43	675	909
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky podobné náklady	45	675	909
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	616	611
K.	Ostatní finanční náklady	47	509	821
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-547	-538
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	-12 772	-11 741
L.	Daň z příjmů (součet L. 1 + L.2.)	50	0	0
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	0	0
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	-12 772	-11 741
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	-12 772	-11 741
	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.:	56	67 931	65 560