



Pracovní kapitál je jedním z nejčastěji používaných pojmů při hodnocení efektivity finančního řízení společnosti. Okolo tohoto pojmu však občas panuje určitá pochybnost o tom, jaká má být jeho výše a jak je vlastně definován. Není totiž pracovní kapitál jako pracovní kapitál a ne vždy je dobře, když máme pracovní kapitál malý až nulový. Pojďme se tedy pokusit rozklíčovat, o co vlastně u pracovního kapitálu jde.

### Co je to pracovní kapitál

Pracovní kapitál je stručně řečeno takový kapitál, který ve firmě neustále obíhá, a tedy pracuje. Použití samotného pojmu je však často velice odlišné. Zatímco v České republice se pod pojmem Pracovní kapitál rozumí to, čemu se anglicky říká Working Capital, v anglosaských zemích se při rozhovorech o pracovním kapitálu míní v drtivé většině případů čistý pracovní kapitál (Net Working Capital). Tato záměna označení stejného pojmu má přitom dalekosáhlé důsledky pro vše, co z těchto pojmů vyplývá.

### Pracovní kapitál (Working Capital)

Pracovní kapitál je definován velice jednoduše. Je to totiž pouze jiný název pro oběžná aktiva, která najdete vyjádřena v každé rozvaze. Jako takový má tedy čtyři podsložky – zásoby, dlouhodobé pohledávky, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Jedná se tedy o majetek potřebný k provozu podniku. Pojďme se teď ale podívat na optimální výši pracovního kapitálu. Je zjevné, že pokud bude nulová, tak firma nebude mít žádné zásoby (což řada teoretiků jistě ocení), nebude mít žádné pohledávky, což je v zásadě pozitivní, neboť to značí, že vše inkasujeme ihned, což je typické například pro maloobchodní prodejny, ale nebude mít také žádný krátkodobý finanční majetek – tj. hotovostní peníze, peníze na účtech v bankách, krátkodobé cenné papíry a podíly ani pořizovaný krátkodobý finanční majetek. Firma s nulovým pracovním kapitálem by tak vlastně ani neměla, jak inkasovat peníze za zboží. Jednak by zboží fakticky neměla (což lze vyřešit tím, že zboží až do doby prodeje vlastní dodavatel) a jednak by nemohla přijmout ani žádnou platbu, neboť v tu chvíli by se objevila firmě buď na účtu, nebo v peněžích. Nulový pracovní kapitál je tedy nesmysl. Když nemáte pracovní kapitál, nemůžete, jak už ze samotného názvu vyplývá, ani pracovat. Ano, můžeme se zabývat minimalizací zásob, můžeme dokonce inkasovat platby za služby a zboží v reálném čase, ale peněz v hotovosti či na běžném účtu se zkrátka (při uvážení neexistence pohledávek) nezbavíme. Firma tak vždy musí mít kladnou výši pracovního kapitálu. Jde jen o to, jak moc vysoká bude. Obecně by mělo být pracovního kapitálu přesně tolik, aby ho bylo nejmenší možné množství k zajištění běžného bezproblémového fungování společnosti. To znamená, že na skladě by

měla být neustále pohotovostní zásoba (pokud nemáme sklad ošetřený tak, že zboží v něm patří až do doby prodeje dodavateli), v pokladně by mělo být tolik peněz, abychom mohli bez problémů přijímat platby, na účtech by mělo být takové množství peněz, abychom stíhali včas hradit své závazky a doba splatnosti faktur (respektive tím pádem výše pohledávek), by měla být taková, aby nám to neodrazovalo zákazníky.

### **Čistý pracovní kapitál (Net Working Capital/Working Capital Ratio)**

Čistý pracovní kapitál od oběžných aktiv (a to včetně zásob) odečítá krátkodobé závazky neboli krátkodobý cizí kapitál. V anglosaských zemích se přitom pro oběžná aktiva častěji užívá označení krátkodobá aktiva (current assets). Tento údaj nám vlastně říká, kolik provozních prostředků nám zůstane k dispozici, když uhradíme všechny své krátkodobé závazky. Z toho také jednoznačně vyplývá, že čistý pracovní kapitál by měl být při nejmenším nezáporným číslem. V okamžiku, kdy ale bude čistý pracovní kapitál dokonce kladný, což značí, že i když bychom byli nuceni splatit všechny své krátkodobé závazky, tak nám ještě zbudou prostředky na provoz, znamená to, že se dostáváme do střetu se [Zlatým bilančním pravidlem](#), které hovoří o časové sladění aktiv a pasiv. O čistém pracovním kapitálu proto mnohem více než o pracovním kapitálu jako takovém platí, že by neměl být příliš velký. Jeho kladná hodnota totiž říká, že část našeho běžného provozu je ve skutečnosti financována z dlouhodobých pasiv – tedy buď úvěrů, které jsme si vzali na investiční a strategické rozvojové projekty anebo z našich vlastních peněz, které jsou obvykle suverénně nejdražším zdrojem financování a nesou největší díl rizika.

Čistý pracovní kapitál však má ještě jeden, alternativní způsob výpočtu, který se v anglosaských zemích nepoužívá, ale v českých luzích a hájích [viz 2] se s ním můžete setkat. Tento alternativní výpočet říká, že čistý pracovní kapitál = dlouhodobý kapitál (vlastní kapitál+dlouhodobý cizí kapitál) - dlouhodobý majetek (aktiva). Tento způsob výpočtu staví na tom, že část dlouhodobého kapitálu financuje krátkodobý majetek. Výsledek výpočtu je přitom identický jako v předchozím případě. Jisté odlišnosti ve výsledku může způsobit pouze časové rozlišení aktiv a pasiv.

### **Nefinanční pracovní kapitál (Non-cash Working Capital)**

V oblasti pracovního kapitálu existuje také třetí, nepřilíš používaný ukazatel, kterým je nefinanční pracovní kapitál. Ten se vypočítá jako součet zásob a krátkodobých a dlouhodobých pohledávek, potažmo alternativně jako oběžná aktiva – krátkodobý finanční majetek, což je s ohledem na název logičtější vzorec. Nefinanční pracovní kapitál je celkově vzato méně likvidní než krátkodobý finanční majetek. Navíc bychom v případě nouze zcela určitě neprodali své zásoby, pohledávky a nedokončenou výrobu za jejich nominální hodnotu vedenou obvykle v pořizovacích/fakturovaných cenách. Čím větší je proto podíl nefinančního pracovního kapitálu

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Čtvrtek, 24 Červen 2010 11:49 -

---

(méně likvidních aktiv) na pracovním kapitálu (všech krátkodobých a tedy celkově vysoce likvidních aktivech), tím menší bychom měli udržovat čistý pracovní kapitál (rozdíl krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků).

## **Nula není výhra**

Nulový pracovní kapitál, ať už se jedná o kterýkoliv z výše uvedených třech druhů pracovního kapitálu, není nikdy žádnou výhodou, a to ani tehdy, kdy by daná společnost fungovala skutečně Just in time. Každá firma zkrátka potřebuje určitý pracovní kapitál. Je jen důležité stanovit si jeho rozumnou (tj. smysluplnou) výši a vhodně vyvážit jeho složky. Nejde totiž říct, že správný pracovní kapitál by měl být třeba 20% z celkových aktiv. Vždy je třeba se dívat po tom, jaký máme v pracovním kapitálu poměr zásob a peněz i na to, jaký je podíl jednotlivých složek v zásobách. Tím, jak řídit jednotlivé složky pracovního kapitálu, se pak budeme zabývat v některém z příštích samostatných článků.

## **Použité zdroje a literatura**

[1] [1] SYNEK, Miloslav a kol. Podniková ekonomika. 4. přeprac. vyd. Praha : C. H. Beck, 2006. 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

[2] [2] SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. [s.l.] : Grada Publishing, a. s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.

[3] [3] Investopedia [online]. 2010 [cit. 2010-06-24]. Working Capital. Dostupné z WWW: <<http://www.investopedia.com/terms/w/workingcapital.asp>>.

[4] [4] Working capital. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, 2004, last modified on 2010 [cit. 2010-06-24]. Dostupné z WWW: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Working\\_capital](http://en.wikipedia.org/wiki/Working_capital)>.

[5] [5] TUFTE, Dave. Southern Utah University [online]. 2005 [cit. 2010-06-24]. Working Capital. Dostupné z WWW: <<http://www.suu.edu/faculty/tufte/05FF4250/Working%20Capital.ppt>>.

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Čtvrtek, 24 Červen 2010 11:49 -

---

[Joomla SEO powered by JoomSEF](#)