

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA FINANČÍ

Posouzení implementace cash poolingů ve vybrané holdingové společnosti
v potravinářském průmyslu

Assessment of Implementation of Cash Pooling in the Selected Holding Company
in Food Industry

Student: Bc. Robin Peška

Vedoucí diplomové práce: prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal

Ostrava 2017

Zadání diplomové práce

Student:

Bc. Robin Peška

Studijní program:

N6202 Hospodářská politika a správa

Studijní obor:

6202T010 Finance

Téma:

Posouzení implementace cash poolingu ve vybrané holdingové společnosti v potravinářském průmyslu
Assessment of Implementation of Cash Pooling in the Selected Holding Company in Food Industry

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Popis a kategorizace cash poolingu v rámci cash managementu
3. Finančně-ekonomická analýza a cash management společnosti
4. Posouzení implementace cash poolingu
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

COOPER, Robert. *Corporate treasury and cash management*. Houndmills: Palgrave Macmillan, 2004. 415 s. ISBN 1-4039-1623-3.

DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 226 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

REŽŇÁKOVÁ, Mária a kol. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal**

Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 21.04.2017



Ing. Iveta Ratmanová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 21. dubna 2017

Handwritten signature in blue ink, appearing to read "Robin Peška".

.....
Bc. Robin Peška

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucímu diplomové práce panu prof. Dr. Ing. Zdeňku Zmeškalovi za velmi vstřícný přístup, odborné rady a připomínky, kterými přispěl k jejímu zpracování.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Popis a kategorizace cash poolingů v rámci cash managementu.....	7
2.1	Význam, motivy a náklady držení hotovosti.....	8
2.2	Teoretické přístupy k řízení hotovosti.....	9
2.2.1	Baumolův model.....	9
2.2.2	Miller-Orrův model.....	11
2.3	Automatizované systémy cash managementu.....	12
2.4	Podstata cash poolingů.....	12
2.5	Kategorizace cash poolingů.....	13
2.5.1	Reálný cash pooling.....	14
2.5.2	Fiktivní cash pooling.....	16
2.5.3	Srovnání reálného a fiktivního cash poolingů.....	18
2.6	Potřeba úvěrování v rámci cash poolingů.....	19
2.7	Legislativní úprava cash poolingů v ČR.....	19
2.7.1	Daňová oblast cash poolingů.....	20
2.7.2	Účetní aspekty.....	21
2.7.3	Právní úpravy cash poolingů.....	21
2.8	Postup při zavádění cash poolingů.....	22
2.8.1	Interní analýza.....	22
2.8.2	Stanovení cílů.....	23
2.8.3	Externí analýza.....	24
2.8.4	Volba centra cash poolingové struktury.....	24
2.8.5	Náklady implementace cash poolingů.....	25
2.8.6	Cash budgets a cash forecasts.....	25
2.9	Efekty cash poolingů.....	26
2.9.1	Úroková optimalizace.....	26
2.9.2	Úspory z rozsahu.....	27
2.9.3	Snížení volatility zůstatku.....	27
3	Finančně-ekonomická analýza a cash management společnosti.....	28
3.1	Charakteristika společnosti.....	28
3.2	Současný stav cash managementu.....	29
3.3	Zhodnocení finanční situace společnosti.....	30
3.3.1	Poměrová analýza.....	30
3.3.2	Zhodnocení finanční analýzy.....	39

4	Posouzení implementace cash poolingů	41
4.1	Cíle zavedení cash poolingů	41
4.2	Analýza interního prostředí	42
4.3	Analýza externího prostředí.....	51
4.4	Zhodnocení provedených analýz	52
4.5	Návrh cash poolingové struktury.....	53
4.5.1	Varianta A – cash pooling vedený v EUR	54
4.5.2	Varianta B – cash pooling vedený v CZK.....	55
4.5.3	Nastavení cash poolingů.....	56
4.6	Úspory plynoucí z cash poolingů	58
4.6.1	Situace před zavedením cash poolingů	59
4.6.2	Situace po zavedení cash poolingů.....	61
4.7	Zhodnocení změn a doporučení společnosti.....	73
5	Závěr	76
	Seznam použité literatury	78
	Seznam zkratk	80
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Správně nastavený a fungující cash management je jeden z nejdůležitějších faktorů dobře fungující obchodní společnosti (dále jen společnost). Jeho význam se zvyšuje s rostoucí velikostí společnosti, kdy treasury oddělení musí mít jistotu, že úroveň finančních zdrojů v celé skupině společností je v požadované měně, na správném místě a v žádoucím čase. Cílem cash managementu v každé firmě by mělo být efektivní řízení peněžních prostředků s důrazem na maximalizaci přebytků hotovosti a minimalizaci peněžních deficitů tak, aby co nejvíce snížil riziko měnové, úrokové a finanční. Mezi oblíbené nástroje využívané v rámci řízení cash flow se v posledních letech zařadil cash pooling, na který bude primárně tato práce zaměřena.

Cash pooling je nejvyšší forma centralizovaného řízení likvidity, jenž umožňuje vhodně využívat peněžní prostředky na účtech všech společností zapojených do cash poolingové struktury. Hlavním principem cash poolingu je vyrovnání zůstatků všech společností do něj zapojených na nulu nebo určené minimum a koncentrace peněžních prostředků na hlavním účtu, díky čemuž jsou kryty finanční deficity jedné skupiny společností peněžními přebytky druhé skupiny společností. Celá skupina společností tak efektivně nakládá s disponibilními zdroji podniku a minimalizuje úroky spojené s čerpáním úvěrů v případě nedostatku hotovosti některé ze společností. S cash poolingem taktéž souvisí nabídka výhodnějšího úročení bankou, která díky správě cash poolingu bude zpracovávat většinu platebních transakcí dané skupiny společností.

Cílem diplomové práce je na základě teoretických poznatků problematiky cash poolingu provést interní a externí analýzu vybrané holdingové společnosti podnikající v potravinářském průmyslu, následně navrhnout vhodné cash poolingové struktury pro implementaci cash poolingu na základě požadavků a podmínek daného podniku a nakonec z nich vybrat tu nejvýhodnější na základě kritéria úrokové kompenzace.

Celá práce bude rozdělena do pěti kapitol včetně úvodu a závěru. Teoretická část bude součástí druhé kapitoly, která se zabývá detailním popisem cash poolingu v rámci cash managementu podniku. Důraz bude kladen na představení jednotlivých druhů cash poolingu, jejich pozitivních a negativních faktorů. Budou nastíněny legislativní aspekty v případě využívání cash poolingu v České republice a na mezinárodní úrovni.

Praktická část diplomové práce bude obsahem třetí a čtvrté kapitoly. Třetí kapitola se bude zabývat popisem vybrané holdingové společnosti a jejím současným stavem cash managementu. Taktéž budou analyzovány vybrané finanční ukazatele dokreslující současnou

velikost a postavení dané společnosti na trhu. Stěžejní část celé práce se bude nacházet ve čtvrté kapitole, která bude obsahovat proces implementace cash poolingů do vybrané skupiny společností. Při tvorbě návrhů cash poolingových struktur bude vycházeno z požadovaných cílů cash poolingů, z provedené interní a externí analýzy a jejich zhodnocení. Po detailním vyčíslení a porovnání navrhovaných cash poolingových struktur bude společností doporučena nejvhodnější varianta pro implementaci s ohledem na výši uspořené peněžních prostředků a na možné budoucí rozšíření počtu společností v cash poolingové struktuře.

Závěrečná kapitola bude sumářem celé práce, který bude obsahovat nejdůležitější závěry jednotlivých částí diplomové práce a tyto pak budou dány do kontextu s výsledným doporučením pro společnost a jejím postupem při zavádění cash poolingů.

2 Popis a kategorizace cash poolingů v rámci cash managementu

Součástí této kapitoly bude popis a kategorizace cash poolingů v rámci cash managementu. První část bude věnována cash managementu, jeho důležitosti v podniku a s tím souvisejícím motivům držení hotovosti. Následovat bude vymezení teoretických přístupů k řízení hotovosti. Hlavní část kapitoly se bude zabývat cash poolingem, jedním z automatizovaných systémů cash managementu. Bude definována podstata cash poolingů a jeho možných modifikací. Dále budou rozebrány legislativní aspekty související s použitím cash poolingů, uveden postup jeho implementace a nakonec zmíněny efekty vyplývající ze zavedení cash poolingů. Hlavními prameny pro zpracování této kapitoly jsou zejména publikace Cooper (2004), Kislíngrová (2010) a Režňáková a kol. (2010).

Cash management jako takový stojí před požadavky akcionářů a majitelů na maximálním zhodnocení vloženého kapitálu a dosahování co nejvyšších měr rentability, což však může v některých případech ohrozit likviditu podniku. Velkým úkolem cash manažerů je najít rovnováhu mezi dostatečným výnosem a zabezpečením likvidity podniku.

Cash managementem se rozumí správa a vynakládání peněžních prostředků za účelem řízení zůstatků společnosti tak, aby na straně jedné byla zajištěna maximální dostupnost peněžních prostředků a na straně druhé nebyla ohrožena platební schopnost podniku. Navíc má cash management pomáhat dosahovat zisk a eliminovat rizika, kterým je podnik vystaven. Úspěšný cash management je založen na plánování podnikových projektů, monitorování příjmů a výdajů, evidenci účetnictví, měření zisku či dodržování predikovaného rozpočtu, dle Cooper (2004).

Cooper (2004) definuje hlavní úkoly cash managementu:

- minimalizace doby nutné ke konverzi aktiv na likvidní peněžní prostředky,
- koncentrace peněžních prostředků na centrálních účtech k zajištění snadné kontroly a řízení,
- kontrola a minimalizace nákladů spojených s peněžními prostředky,
- redukce externího financování pomocí cash poolingů.

Cash management je považován za součást náplně činnosti treasury oddělení a jeho hlavním cílem je zabezpečit platební schopnost podniku v rámci efektivního řízení hotovosti. S tím úzce souvisí investování krátkodobých přebytků peněžních prostředků, řízení devizových rizik či optimalizace platebního styku.

Další části budou věnovány významu, motivům a nákladům držení hotovosti v podniku, přístupům a nástrojům, které má cash management možnost využít v rámci řízení hotovosti a splnění stanovených požadavků.

2.1 Význam, motivy a náklady držení hotovosti

Hotovost – nejlikvidnější aktivum, v rámci cash managementu též nazývána peněžními prostředky, se dotýká všech oblastí podniku. Peněžní prostředky umožňují hradit platby za nákup materiálů, za provedenou práci, daně, vyrovnání závazků či platbu dividend. Snahou je minimalizovat náklady spojené na držení a získávání peněžních prostředků, ale zároveň disponovat dostatečným množstvím hotovosti. V případě nedostatečného řízení hotovosti dochází k potřebě jejich akvizice, tedy získání pomocí krátkodobého bankovního úvěru, se kterým jsou spojeny úroky a poplatky, čímž se snižuje zisk a rentabilita podniku. **Význam hotovosti** lze přirovnat k lidské krvi, která zásobuje podnikové procesy a zabezpečuje plynulost hlavní činnosti podniku, jak tvrdí *Režňáková (2010)*.

Výška držené hotovosti jednotlivých firem je odlišná, jelikož je dána rozdílnými **motivů držení hotovosti**. Již John Maynard Keynes ve své knize „*The General Theory of Employment, Interest and Money*“ rozlišoval tři základní motivy držení hotovosti:

- transakční,
- bezpečnostní,
- spekulativní.

Transakční motiv souvisí se zajištěním potřeb podniku, tedy s hrazením závazků dané společnosti. V případě nedostatku hotovosti je podnik nucen čerpat kontokorentní úvěry, prodat krátkodobé cenné papíry, či jinak zabezpečit dostatek hotovosti pro potřebné transakce. Tyto způsoby vedou ke vzniku dodatečných nákladů.

Bezpečnostní motiv navazuje na transakční motiv, jelikož příjmy a výdaje podniku nejsou synchronizované. Z toho vyplývá potřeba existence rezervy finančních prostředků na pokrytí nepředvídatelných událostí, přičemž velikost bezpečnostního zůstatku se odvíjí od stupně nepředvídatelnosti v daném podniku.

Spekulativní motiv, jak již název prozrazuje, je spojen s držbou hotovosti za účelem možných výhodných příležitostí jejich investování v budoucnu.

Pokud by cash manažer nechal veškerou hotovost na běžných účtech, splnil by sice cíl likvidity, ale v žádném případě by nezajistil požadavky na rentabilitu dané investory, kteří

vyžadují daleko větší zhodnocení, než nabízí úročení na běžných účtech pohybující se u většiny bank na hranici 0,01 % p.a. Naopak pokud by všechny prostředky investoval do finančních nástrojů s vyšší úrokovou sazbou s cílem zajistit rentabilitu, nezbylo by dostatek peněžních prostředků na zajištění likvidity podniku. Výše uvedené potvrzuje potřebu kompromisu mezi dosažením dostatečné likvidity a rentability, což je cílem cash managementu. S ponecháním hotovosti na účtech jsou spjaty **náklady ušlé příležitosti**, kdy podnik se vzdá investování těchto finančních prostředků do rentabilních investičních příležitostí za účelem ponechání prostředků ve formě méně výnosných aktiv, jak popisuje *Režňáková (2010)*.

Režňáková (2010) tvrdí, že v případě nedostatku hotovosti musí podnik tyto obstarat, například prodejem krátkodobého finančního majetku či čerpáním kontokorentního úvěru. Tím dochází ke vzniku **akvizičních (obstarávacích) nákladů**. Tyto pak rostou s počtem prodejů krátkodobého finančního majetku, počtem a výškou čerpaných kontokorentních úvěrů.

V případě přebytku hotovosti vznikají **náklady obchodování**. Jedná se o náklady na nákup krátkodobých cenných papírů v případě překročení maximální stanovené hranice hotovosti v důsledku její nízké výnosnosti (*Režňáková, 2010*).

Vhodný systém řízení hotovosti je založený na přesné predikci budoucího cash flow společnosti s cílem zabezpečit platební schopnost podniku a zároveň minimalizovat náklady, ať už skutečné či náklady ušlé příležitosti. Pomoci mohou i různé systémy efektivního řízení hotovosti nabízené bankami.

2.2 Teoretické přístupy k řízení hotovosti

Řízení hotovosti vychází z charakteristik hotovosti - nízká rentabilita v porovnání s ostatními druhy majetku a výhody jejího využití v důsledku transakčního, bezpečnostního a spekulativního motivu. Teoretické modely řízení hotovosti jsou založeny na silných předpokladech a omezeních, tudíž je nelze v reálném světě v plném rozsahu použít. Přináší však základní principy uvažování o řízení hotovosti. Nejznámějšími modely řízení hotovosti jsou Baumolův a Miller-Orrův model.

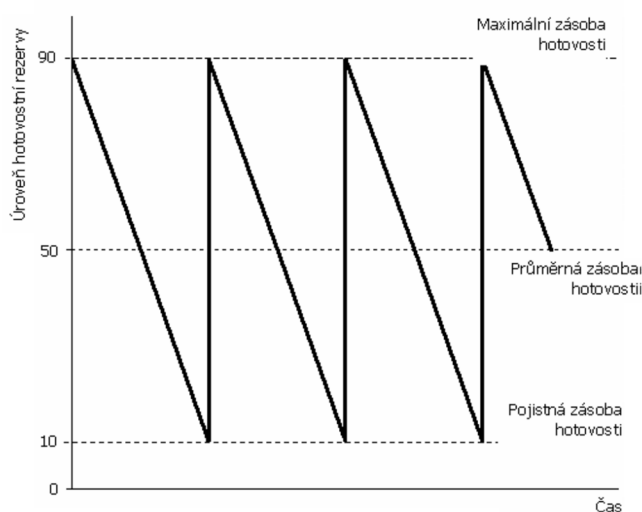
2.2.1 Baumolův model

William Baumol v roce 1952 sestavil jeden z prvních modelů řízení hotovosti. Cílem tohoto modelu je určení optimální výše akvizice hotovosti tak, aby náklady související s obstaráváním a držetím hotovosti byly minimální. Tento model vychází z následujících předpokladů:

- celková potřeba hotovosti je dopředu známa,
- rovnoměrná spotřeba hotovosti,
- akvizice hotovosti v podobě prodeje krátkodobých státních cenných papírů (vysoká likvidita a operace několikrát za období) je spojena s akvizičními náklady,
- totožné akviziční náklady každé transakce,
- držení hotovosti je spjato s náklady ušlé příležitosti, které se odvozují z průměrné výšky držené hotovosti a sazba těchto nákladů je fixní pro každou jednotku hotovosti a konstantní v čase (Režňáková, 2010).

Princip stanovení optimální výše akvizice hotovosti Baumolova modelu uvádí následující Obr. 2.1 a taktéž uvedený vzorec.

Obr. 2.1 Baumolův model



Zdroj: Kislingerová (2010)

$$Q = \sqrt{\frac{2 \cdot C \cdot C_t}{i}}, \quad (2.1)$$

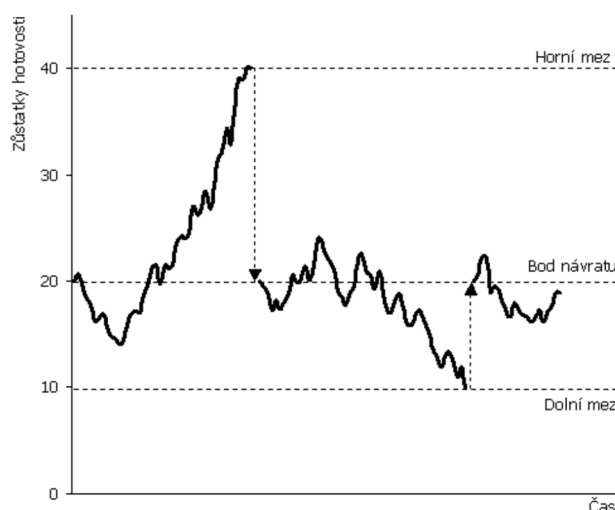
kde Q je objem hotovostní rezervy, C je spotřeba hotovosti za rok, C_t představuje transakční náklady a i je úroková míra.

Kislingerová (2010) spatřuje zásadní rozdíl mezi Baumolovým modelem a praxí v nerovnoměrné spotřebě peněžních prostředků v čase a kolísání zůstatků vlivem nesouladu splatností odběratelů a dodavatelů. Model taktéž nepracuje s žádnou bezpečnostní rezervou a nebere ohled na příjmy podniku.

2.2.2 Miller-Orrův model

Druhým významným modelem v oblasti řízení hotovosti je Miller-Orrův model, který vytvořili v roce 1966 Merton Miller a Daniel Orr. Tento model má eliminovat omezení Baumolova modelu. Vychází z předpokladu, že společnosti nemohou předpovídat budoucí zůstatky hotovosti. V modelu se taktéž počítá s příjmem hotovosti, který je považován za náhodnou veličinu danou normálním rozdělením pravděpodobnosti. Podstatou modelu, viz Obr. 2.2, je stanovení ohraničení vývoje hotovosti podniku pomocí horní a dolní meze a určení bodu návratu, tzn. optimální úrovně hotovosti. V případě, že dojde k překročení horní meze, nakoupí společnost krátkodobé cenné papíry a tím dostane hotovost do požadovaného pásma a naopak, pokud klesne úroveň hotovosti pod dolní mez, dochází k prodeji krátkodobých cenných papírů a opětovnému navrácení hotovosti do definovaného pásma (Kislingerová, 2010).

Obr. 2.2 Miller-Orrův model



Zdroj: Kislingerová (2010)

Rozpětí mezi dolní a horní mezí Miller-Orrůva modelu je charakterizován následujícím vzorcem:

$$R = 3 \cdot \left(\sqrt[3]{\frac{3}{4}} \cdot \frac{C_t \cdot \sigma}{i} \right), \quad (2.2)$$

kde R je rozpětí mezi horní a dolní mezí, σ představuje rozptyl hotovostních toků.

Proti tomuto modelu hovoří rovněž několik faktorů. Neuvažuje sezónní cykličnost některých odvětví a nebere v úvahu mimořádné transakce. Taktéž lze některé peněžní toky předpovídat, což tento model nepředpokládá.

2.3 Automatizované systémy cash managementu

Vzhledem k dnešním technologickým možnostem v podobě elektronického bankovníctví, elektronických přenosů dat či systémů řízení peněžních prostředků založených na informačních technologiích, bylo vyvinuto a jsou bankovními domy nabízeny mnohé automatizované systémy cash managementu. Jedná se o komplexní systémy umožňující zefektivnění procesu řízení hotovosti, snížení nákladů a rizik pomocí jejich centralizovaného řízení.

Mezi nejpoužívanější automatizované systémy v rámci cash managementu společností po celém světě patří tyto produkty:

- cash collection (sběr a zpracování hotovosti),
- cash pooling (fiktivní nebo reálný),
- platební styk (tuzemská, zahraniční, SEPA platby),
- netting,
- vnitropodnikové půjčky a další.

Jelikož je hlavním cílem této práce implementace cash poolingové struktury, bude další část věnována pouze jednomu z výše uvedených automatizovaných systémů, a to cash pooling. Detailně bude popsána jeho podstata, druhy a modifikace, legislativní omezení, postup při zavádění cash poolingové struktury a efekty plynoucí z implementace cash pooling.

2.4 Podstata cash pooling

Cash pooling představuje produktové označení jednoho z nejpoužívanějších produktů cash managementu, jehož cílem je centralizovat přebytky peněžních prostředků na jednom účtu v kombinaci s možností využívání kontokorentních úvěrů tak, aby docházelo k centrálnímu řízení likvidity v celé společnosti. Cash pooling implementují zejména velké podniky a korporace, které mají mnoho účtů v různých zemích a různých měnách, přičemž se jedná o ekonomicky spojené osoby (*Kislingerová, 2007*).

Režňáková (2010) definuje cash pooling jako komplexní automatizovaný systém, který nabízí dané společnosti možnost efektivnějšího řízení peněžních prostředků, přičemž vzniká dodatečný efekt z centralizovaného řízení hotovosti.

Podstatou cash pooling je koncentrace hotovosti na hlavním účtu (tzv. Master účet), kde dochází k vyrovnávání debetních a kreditních zůstatků členských účtů zapojených do cash poolingové struktury a následné úrokové úspore pro podnik. Efektem souvisejícím

se zavedením cash poolingů je lepší přehled o celkové hotovostní pozici celé skupiny a možnost investování agregovaných peněžních prostředků na peněžním trhu. *Van der Wielen (2006)* uvádí tyto výhody cash poolingů:

- zlepšení úrokové pozice v důsledku kompenzace kreditních a debetních zůstatků,
- kvalitnější kontrola skupinových zůstatků,
- žádná nevyužívaná hotovost na účtech jednotlivých společností holdingu a
- možnost investování či financování zůstatků výhodnějšími úrokovými sazbami.

Ve srovnání s ostatními nabízenými bankovními produkty se cash pooling odlišuje několika specifiky, která je potřeba si před jeho zavedením uvědomit:

- je ovlivňován daňovými, účetními a legislativními aspekty jednotlivých zemí,
- i přesto, že je postaven na stejném základu, jedná se o produkt vytvářený na míru dle požadavků a postavení dané společnosti,
- rozhodnutí o implementaci cash poolingů jsou často závislá na rozhodnutí mateřské společnosti,
- vede k posílení centralizovaného rozhodování ve firmách, což může způsobovat problémy pro lokální struktury,
- jeho přínos je znatelný zejména u velkých holdingových společností, u kterých uspořené náklady pokryjí náklady na jeho zavedení (*Polák, 2009*).

Předpokladem fungování cash poolingů je vytvoření Master účtu, na kterém jsou shromážděny a úročeny zůstatky bankou. Pro případ potřeby finančních prostředků je na tomto účtu povolena kontokorentní úvěrová linka. S tím souvisí sjednání debetních a kreditních úrokových sazeb mezi bankou a hlavním účtem, respektive mezi Master účtem a členskými účty (*Kislingerová, 2010*).

2.5 Kategorizace cash poolingů

Z důvodu nastavení cash poolingů bankou dle požadavků daného klienta a v souvislosti s legislativními, daňovými, účetními a regulačními omezeními, vzniklo postupem času mnoho druhů a forem cash poolingů. Základním vymezením možných forem cash poolingů se bude zabývat tato kapitola. *Cooper (2004)* z technického hlediska cash pooling dělí na dvě základní varianty:

- reálný (tzv. koncentrace hotovosti) a

- fiktivní (notional pooling).

Tyto základní varianty lze dále členit do dalších podskupin dle níže uvedených faktorů:

- dle počtu úrovní:
 - jednostupňový (single-level) a
 - vícestupňový (multi-level),
- dle směru převodu finančních prostředků:
 - jednosměrný a
 - dvousměrný,
- dle počtu měn:
 - jednoměnový (single-currency) a
 - víceměnový (cross-currency),
- dle počtu zapojených zemí:
 - tuzemský a
 - přeshraniční (cross-border).

2.5.1 Reálný cash pooling

Podstatou reálného cash pooling, jak už jeho název napovídá, je převod finančních prostředků z vedlejších účtů na hlavní (Master) účet tak, aby na konci každého dne bylo na vedlejších účtech dosaženo určených zůstatků (nula nebo nastavená minimální hodnota). Z takto konsolidovaného zůstatku se vypočítá odpovídající úročení Master účtu podle sjednaných úrokových sazeb a poté příslušná úroková kompenzace pro jednotlivé členské účty dle stavu před konsolidací. Takto lze jednoduše vyrovnat záporné zůstatky na účtu jednoho člena skupiny přebytkem hotovosti na účtu druhého člena cash poolingové struktury a tím výrazně omezit potřebu cizích zdrojů a dosáhnout značných úspor (*Polouček, 2013*).

Režňáková (2010) označuje reálný cash pooling vzhledem k fyzickým převodům jako koncentrace hotovosti. Taktéž dále člení reálný cash pooling dle výše zanechaného zůstatku peněžních prostředků na členských účtech na konci dne na:

- zero balance pooling (ZBA) a
- target balance pooling (TBA).

Podle formy provádění reálného cash pooling je možné rozlišovat:

- jednosměrný (bez zpětného převodu zůstatků) a
- dvousměrný neboli reverzní pooling (se zpětným převodem zůstatků).

Zero balance pooling (ZBA pooling) jednosměrný je forma, u které jsou zůstatky na účastnických účtech vyrovnány na konci každého dne na nulu ve prospěch hlavního účtu. To probíhá buď převodem kladných zůstatků z členského účtu na Master účet (tzv. sweep) nebo pokrytím debetního salda členského účtu převodem hotovosti z Master účtu (tzv. cover). Na členských účtech nejsou připisovány ani placeny žádné úroky. Jediným účtem, na kterém jsou počítány úroky, je Master účet (tzv. zúčtovací centrum). U tohoto typu musí být všechny účty v jedné měně a v jedné zemi (*Cooper, 2004*).

Target balance pooling (TBA pooling) je založen na zcela stejném principu jako ZBA pooling jen s tím rozdílem, že na jednotlivých členských účtech nejsou zůstatky na konci dne vyrovnány na nulu, ale na cílovou částku nastavenou podnikem dle svých potřeb. Ponechaný zůstatek může představovat hodnotu bezpečností rezervy zejména u jednosměrného typu poolingů (*Cooper, 2004*).

Dvousměrný cash pooling (return sweeping, backward sweeping) je využíván zejména u zero balance poolingů, kdy v první fázi dochází na konci daného dne k vyrovnání zůstatků zapojených účtů na nulu, a tedy k úročení pouze na Master účtu. V druhé fázi jsou na začátku druhého dne převedeny původní zůstatky zpět ve prospěch daného členského účtu. Oproti jednosměrnému se vyznačuje větší přehledností pro vedoucího poolu i pro zapojené účty, poskytuje nezávislost individuálním účtům s využitím kontokorentního limitu a úrokových sazeb (*Cooper, 2004*).

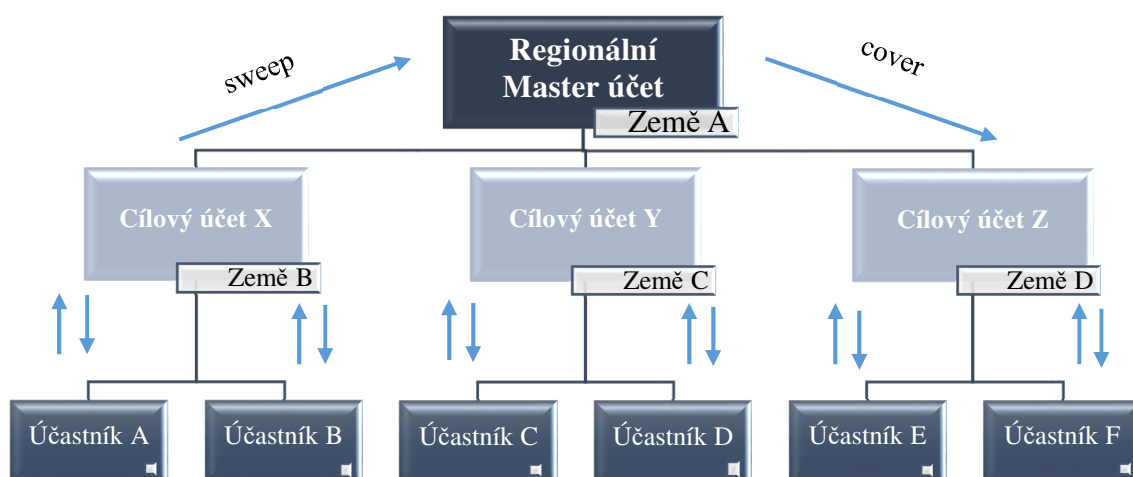
Dále lze zejména v rámci velkých holdingových společností, kde dceřiné společnosti vlastní další dceřiné společnosti využít **víceúrovňový cash pooling**. Principem této formy je nejprve centralizace peněžních prostředků na úrovni dceřiných společností a až ve druhé fázi dochází k centralizaci hotovosti na hlavním účtu. Výhodou je realizace převodů ve prospěch hlavního účtu jen v jedné částce (*Kislingerová, 2010*).

Mnoho společností má své dceřiné společnosti umístěné v různých zemích a z tohoto důvodu je potřeba zmínit **reálný cash pooling přeshraniční (cross-border)**. Při tomto typu cash poolingů mohou být z ekonomických důvodů, s ohledem na transakční náklady, převody prováděny denně, týdně, měsíčně či čtvrtletně, anebo může být stanovena minimální převáděná částka. V mnoha publikacích je označován jako target balancing, přičemž stanovená cílová částka zůstatku členského účtu může být i nula. Všechny členské účty mohou být vedeny v pobočkách dané banky v různých zemích, popřípadě v partnerské bance, kdy každá může být spravující bankou cash poolu. Jako u všech zahraničních plateb musí být také v případě

přeshraničního cash poolingů všechny převody povinně hlášeny statistickým úřadům (Cooper, 2004).

Pro názornou představu možné cash poolingové struktury je níže uveden Obr. 2.3 zachycující reálný cash pooling přeshraniční víceúrovňový dvousměrný.

Obr. 2.3 Reálný cash pooling přeshraniční víceúrovňový dvousměrný



Zdroj: Interní prezentace ING Bank Czech Republic a vlastní zpracování

Výše uvedený obrázek ukazuje princip fungování reálného cash poolingů přeshraničního víceúrovňového dvousměrného, kdy lze vytvořit kombinaci tuzemských a mezinárodních cash poolingových struktur v závislosti na organizačním uspořádání dané skupiny společností. Jednoúrovňové struktury jsou přímo napojeny na Master účet, kdežto u víceúrovňových nejprve dochází ke shromáždění finančních prostředků na úrovni dané země a až poté dochází ke koncentraci na úrovni mezinárodní.

2.5.2 Fiktivní cash pooling

Fiktivní pooling označovaný jako notional pooling se vyznačuje imaginárním převedením zůstatků jednotlivých společností na Master účet zejména za účelem úrokové kompenzace. Reálně tedy zůstávají zůstatky na účtech členských účtů. Fiktivní konsolidovaný zůstatek je úročen dle stanovených úrokových sazeb mezi vedoucím cash poolingů a bankou a tyto vypočtené úroky připadají hlavnímu účtu, popřípadě je dále rozdělován mezi členské účty. Jednotliví účastníci jsou ve vztahu s bankou přímo, mají u banky úročeny debetní

i kreditní zůstatky a většinou mají zřízeny i vlastní kontokorentní linky, jak popisuje *Van der Wielen (2006)*.

Základním předpokladem všech variant fiktivního poolingů je existence jedné právnické osoby nebo osob spojených. Podmínkou je také vedení účtů v jedné bance. V praxi však je jeho využití velmi diskutabilní s ohledem na mnohá regulační opatření, zejména IFRS a Basel III. V některých zemích je dokonce zakázán (Spojené státy americké, Čína). Rovněž výpočet úroků se v jednotlivých zemích může lišit.

Režňáková (2010) fiktivní pooling dělí na dva základní typy:

- fiktivní cash pooling bez refundu (tzv. úroková kompenzace) a
- fiktivní cash pooling s refundem.

Cooper (2004) uvádí další modifikace fiktivního cash poolingů:

- cross-border fiktivní cash pooling (přeshraniční) a
- cross-currency fiktivní cash pooling (víceměnový).

Fiktivní cash pooling – úroková kompenzace je typ cash poolingů, který umožňuje plnou kompenzaci debetních a kreditních zůstatků členských účtů a tím je dosaženo úspory úroků. Výhodou tohoto systému je pouze fiktivní převod peněžních prostředků, tudíž nedochází k transakčním nákladům, zejména u cross-border struktur. Naopak značné omezení spočívá v požadavcích, kdy je nutno být součástí jednoho právního subjektu a jedné banky (*Režňáková, 2010*).

V rámci **fiktivního cash poolingů s refundem** dochází ke kalkulaci úroků ve dvou krocích. První krok spočívá ve výpočtu úroků na individuálních účtech zapojených do cash poolingů a ve druhém kroku je úročen centralizovaný fiktivní zůstatek celé skupiny. Úrokové sazby jsou sjednány individuálně pro každý účet, přičemž vedoucí cash poolingů může operativním účtům stanovit vyšší kreditní a debetní sazby tak, aby je motivoval k lepšímu řízení likvidity. Vždy však musí být dodržována podmínka tržní ekvivalence úrokových sazeb (*Arm's Length Pricing*), jak uvádí *Režňáková (2010)*.

Kalkulace refundu probíhá ve čtyřech níže uvedených krocích za podmínky, že členské účty jsou úročeny nenulovými sazbami a mají jak kreditní, tak i debetní zůstatky:

1. banka vyčíslí a vypořádá úroky ze zůstatků členských účtů,
2. banka vypočítá úrok z fiktivně koncentrovaného zůstatku všech účtů,

3. úrok z fiktivní koncentrace je upraven o kreditní a debetní úroky z prvního kroku a výsledkem je refund,
4. vedoucí poolu rozdělí refund mezi členské účty podle stanovených podmínek.

S výsledným refundem jsou ovšem spjaty problémy, zejména daňové. Refund musí být zdaněn, jelikož se jedná o dodatečný úrok a jeho rozdělování musí být schválené finančním úřadem. Rovněž nastává problém při přeshraničním pooling, kdy dochází ke střetu různých daňových podmínek (*Van der Wielen, 2006*).

Cross-border fiktivní cash pooling je založen na stejném základu a je spojen se stejnými omezeními jako fiktivní cash pooling bez refundu, přičemž při fiktivní koncentraci se hotovost přepočítává na hlavní měnu poolu. Hlavní výhodou této struktury je neexistence nákladů spojených se zahraničními převody peněžních prostředků při stejném úrokovém efektu (*Cooper, 2004*).

Pokud jedna právnická osoba v rámci jedné země vlastní více účtů ve více měnách, pak má možnost využít **cross-currency fiktivní cash pooling**, který má stejnou podstatu a omezení jako ostatní typy fiktivního cash pooling, jen s tou odlišností, že je možné jej používat ve více měnách (*Cooper, 2004*).

2.5.3 Srovnání reálného a fiktivního cash pooling

Při rozhodování mezi zavedením reálného nebo fiktivního cash pooling má, zejména v Evropě, velkou váhu zavedení jednotné evropské měny euro. Díky tomuto kroku dochází k většímu využívání reálného cash pooling. Pro jeho implementaci hovoří následující faktory:

- zavedení jednotné měny euro umožnilo snížení počtu potřebných bankovních účtů u jednotlivých bank,
- centralizace peněžních toků – mateřská společnost vždy přesně ví, kde a kolik se nachází hotovosti,
- bankovní systém – spolupráce národních bank a rozvoj Demand Deposit systému (DDA systém),
- podnikový systém – většina společností využívá komplexní informační systém Enterprise Resource Planning (ERP), jenž usnadňuje evidenci vnitroholdingových půjček,
- existence jedné kontokorentní úvěrové linky vztažené na hlavní účet.

Naopak výběr fiktivního cash poolingů může být ovlivněn těmito faktory:

- žádné fyzické převody a s tím související nižší transakční náklady cash poolingů,
- lokální samostatnost – dceřiné společnosti si udrží samostatnost při řízení likvidity,
- nedochází k vnitroholdingovým půjčkám (*Polák, 2009*).

Z důvodu výrazně individuálních podmínek každé cash poolingové struktury nelze jednoznačně určit výhodnější typ cash poolingů. Vše závisí na požadavcích, pozici, bonitě dané společnosti a sjednaných podmínek s hlavní bankou poolu.

2.6 Potřeba úvěrování v rámci cash poolingů

Cash pooling poskytuje detailní přehled a veškeré informace o peněžních tocích, zejména o jejich výšce a variabilitě. To souvisí s potřebou nastavení kontokorentních úvěrů s různou dobou splatnosti zaručující pokrytí denních výkyvů a tím maximalizaci přínosů cash poolingů pro danou společnost. **Denní kontokorentní úvěrové linky (DOL – Daylight Overdraft Line)** slouží ke krytí intra denních výkyvů zůstatků a zaručují tak intra denní platební styk. Pokud jejich čerpání trvá i po skončení účetního dne, automaticky přechází na jinou formu úvěrové linky, která slouží ke krytí výkyvů peněžních toků souvisejících s cash managementem. *Režňáková (2010)* je z hlediska času člení následovně:

- Overnight (O/N) linka – jednodenní kontokorentní úvěr (OOD – Overnight Overdraft Line),
- Cash Management úvěr – doba trvání do pěti dnů (CMOD – Cash Management Overdraft Line).

U reálné cash poolingové struktury, u které dochází ke každodenním fyzickým převodům na Master účet, je pro členské účty potřeba pouze DOL. Naopak pro Master účet je potřeba zajistit OOD nebo CMOD, jejichž výška by měla odpovídat minimálně součtu DOL členských účtů. V případě fiktivního cash poolingů pak musí mít každý zúčastněný účet zřízen svou vlastní DOL a CMOD (*Režňáková, 2010*).

2.7 Legislativní úprava cash poolingů v ČR

Vzhledem k tomu, že cash pooling není dostatečně upraven v české legislativě, zejména v účetních předpisech a daňových zákonech, je potřeba rozebrat několik důležitých faktorů, které mohou zavedení cash poolingů ovlivňovat. *Režňáková (2010)* v závislosti na rozlišení

cash pooling jako na sdružování finančních prostředků či poskytování úvěrů posuzuje tyto aspekty:

- daňové,
 - zdanění úroků,
 - Transfer Pricing (tzv. ceny obvyklé)
 - pravidlo nízké kapitalizace,
 - vztah k DPH,
- účetní,
- právní,
 - smluvní dokumentace,
 - reporting centrální bance.

Zohlednění výše uvedených faktorů může hrát zásadní roli při výběru cash poolingové struktury nebo při výběru destinace umístění Master účtu. Popisu jednotlivých oblastí budou věnovány následující části kapitoly.

2.7.1 Daňová oblast cash pooling

Před zavedením cash pooling je důležité znát všechny jeho dopady týkající se daňové oblasti. Jedná se zejména o zdanění úroků plynoucích z cash pooling, stanovení tzv. cen obvyklých neboli oblast Transfer Pricing, pravidlo nízké kapitalizace a oblast zabývající se dani z přidané hodnoty.

V České republice dochází ke **zdanění výnosových a nákladových úroků** na Master účtu i členských účtů. Stejně tak konsolidovaný úrok a refund rezidenta ČR vstupuje do základu daně z příjmu právnických osob a je zdaněn obecnou sazbou, v současné době 19 %. V případě přeshraničního cash pooling nerezidentům nastává povinnost odvést úrokový výnos pomocí srážkové daně ve výši 15 %. Tu je možné snížit či zcela eliminovat v případě, že je mezi oběma zeměmi uzavřena smlouva o zamezení dvojího zdanění (*Režňáková, 2010*).

Režňáková (2010) popisuje použití **cen obvyklých** při stanovení úroků mezi Master účtem a zúčastněnými účty cash pooling, tedy mezi osobami ekonomicky spojenými. Z poskytovaných vnitroholdingových půjček a úvěrů se platí úroky, jejichž výše by měla respektovat aktuální úrokové sazby na trhu a odpovídat sazbám sjednaným mezi osobami nespojenými – tzv. obvyklé úroky (Arm's Length Principle). Jelikož česká legislativa nestanovuje konkrétní úrokové sazby, může Master účet použít následující úrokové sazby:

- stejné jako pro Master účet,
- stejné pro členské účty, ale rozdílné od úročení Master účtu,
- individuální pro každý členský účet (např. v závislosti na velikosti a ratingu).

Pokud jsou v dané cash poolingové struktuře použity vlastní úrokové sazby – tzv. Transfer Pricing, nesmí být tyto úroky nijak výrazně nadhodnocené či podhodnocené a musí být uvedeny v tzv. Transfer Pricing dokumentaci.

Obecně jsou úrokové náklady považovány za daňově uznatelné náklady, a tedy odčitatelné od základu daně. Omezení takovéto daňové uznatelnosti se z hlediska české legislativy týká pouze úvěrů mezi osobami spojenými, pakliže úroveň finančních nákladů plynoucích z úvěrů a půjček od osob spojených v daném zdaňovacím období přesáhne čtyřnásobek výše vlastního kapitálu – **pravidlo nízké kapitalizace**. Z toho vyplývá, že u reálného cash poolingu je potřeba nastavit automatické sledování přijatých úvěrů a porovnávání úroků se stanoveným limitem. U fiktivního cash poolingu tato povinnost odpadá, jelikož nedochází k fyzickým převodům peněžních prostředků (*Režňáková, 2010*).

Poskytování úvěrů v rámci cash poolingu pro většinu společností představuje pouze vedlejší, příležitostnou činnost, neměla by se na výnosy **daň z přidané hodnoty** vztahovat, jak tvrdí *Režňáková (2010)*.

2.7.2 Účetní aspekty

Jak již bylo několikrát řečeno, cash pooling není v české legislativě nijak speciálně upraven. V rámci účtování operací vznikajících při cash poolingu si společnost zvolí vlastní postup, který však nesmí být v rozporu s účetní legislativou. Reálný cash pooling je založen na fyzických převodech zůstatků a v podstatě se jedná o poskytování úvěrů. V tomto případě je nutné účtovat o pohledávkách a závazcích. U fiktivního cash poolingu je situace značně jednodušší, jelikož nedochází k žádným fyzickým převodům, nedochází tak k žádným účetním operacím.

Úrokové náklady a úrokové výnosy účtuje každá společnost standardně na základě výpisů z účtu a o výnosech z refundu při jeho distribuci.

2.7.3 Právní úpravy cash poolingů

Režňáková (2010) v návaznosti na zohlednění všech výše uvedených účetních a daňových aspektů poukazuje na důležitost smluvních ujednání. Před implementací cash

poolingu je třeba mít vytvořenou **kompletní smluvní dokumentaci** skládající z těchto hlavních částí:

- smlouva o cash pooling – mezi bankou, Master účtem a členskými účty,
- smlouva o vnitroholdingových úvěrech – mezi zapojenými společnostmi,
- smlouva o poskytování kontokorentního úvěru,
- dohoda o křížových zárukách – záruka banky v případě insolvence, kdy členské účty figurují jako zástava,
- Transfer Pricing dokumentace.

Dle Vyhlášky č. 235/2013 Sb., o předkládání výkazů České národní bance statisticky významnými vykazujícími osobami pro účely sestavení statistiky platební bilance, investiční pozice a dluhové služby vůči zahraničí, mohou být některé cash poolingové operace předmětem oznamovací povinnosti vůči České národní bance. Tato Vyhláška stanovuje okruh vykazujících osob, které jsou povinny předkládat výkazy definované touto Vyhláškou. Bohužel tato Vyhláška zcela ruší Vyhlášku č. 34/2003 Sb., kterou se stanoví rozsah, období, lhůty a způsob plnění oznamovací povinnosti podle devizového zákona, která obsahovala v § 5 výjimku z oznamovací povinnosti v rámci cash pooling.

2.8 Postup při zavádění cash pooling

Před rozhodnutím implementovat v dané skupině společností cash pooling, je potřeba znát stávající stav řízení cash managementu a mít zodpovězené níže uvedené otázky tak, aby cash pooling byl pro firmu užitečným nástrojem:

- Jaký je účel, respektive cíl cash pooling?
- Jaké účty zahrnout do cash poolingové struktury?
- Je lepší využít reálný či fiktivní cash pooling?
- Kde umístit centrum cash pooling?

Odpovědi na tyto otázky dávají interní a externí analýzy, které spolu se stanovenými cíli cash pooling poskytují informace, na základě kterých dochází k návrhům vhodných cash poolingových struktur.

2.8.1 Interní analýza

Polák (2009) za první prováděný krok před zavedením cash pooling považuje interní analýzu. Ta slouží k identifikování současného stavu cash managementu podniku tak, aby výsledná cash poolingová struktura nastavenou strategii zrcadlila, pakliže není požadováno

jinak. Na interní analýze by se měli podílet zástupci účetního, daňového, právního, treasury a IT oddělení a výstupem by měl být detailní rozbor následujících oblastí:

- platební styk,
- bankovní účty,
- softwarové a hardwarové vybavení.

Polák (2009) tvrdí, že v rámci oblasti **platebního styku** je cílem analyzovat podnikovou strukturu příchozích i odchozích plateb, rozlišovat druhy plateb, jejich četnost a výši, měnu, v jaké jsou denominovány. Pochopitelně totožná analýza se musí provést u domácího i zahraničního platebního styku. Velmi důležitou součástí interní analýzy je zjištění úrovně automatizace platebního styku, tudíž jaká část plateb je uskutečňována manuálně a jaká automaticky. S tím souvisí taktéž možnost přímého napojení na elektronické bankovníctví a využití ERP systémů.

S platebním stykem značně souvisí také **struktura bankovních účtů a vztahů**. Zde dochází v rámci cash poolingů ke stanovení jednoho primárního bankovního partnera a minimalizaci počtů bankovních účtů, což však vede ke ztrátě kontaktu s bankovním trhem, tzn. s ostatními bankovními domy. Cílem je tedy najít vhodného vedoucího cash poolingů a rovněž udržet dobrou pozici vůči celému bankovnímu sektoru. Pro dosažení dostatečné vypovídací schopnosti interní analýzy je nezbytné u všech společností do cash poolingů zapojených minimálně analyzovat počet bankovních účtů, u kterých bankovních institucí jsou zřízeny, v jakých měnách, zemích a za jakých podmínek jsou vedeny, v jaké výši a za jakých podmínek jsou nastaveny kontokorentní úvěrové linky a v neposlední řadě, které operace jsou uskutečňovány v rámci automatického provádění platebního styku. Nesmí chybět informace o denních zůstatcích na daných účtech a nakládání s nimi (*Polák, 2009*).

Pro bezproblémové a efektivní fungování cash poolingů je nutné mít zajištěno **softwarové a hardwarové vybavení**. Jedná se o otázky týkající se interní či externí správy těchto systémů. Zásadní je analyzovat jednotlivé používané typy účetních a ERP systémů, jejich kompatibilitu a možnosti společného použití u všech zapojených společností. Zda má daná společnost dostatečné hardwarové vybavení včetně dostatečného zabezpečení a zálohování (*Polák, 2009*).

2.8.2 Stanovení cílů

Ve většině společností probíhá vytyčení cílů cash poolingů před provedením jakékoliv analýzy, přičemž cash manažeři požadují splnění následujících cílů:

- centralizovaný přehled finančních prostředků,
- kompenzace úroků – zamezení souběhu debetních a kreditních zůstatků,
- centralizace hotovosti za účelem investic,
- optimalizace nákladových a výnosových úroků.

Nicméně efektivnější postup je stanovit cíle cash poolingů až po provedené interní analýze a před provedením externí analýzy, kdy je známa struktura platebního styku, struktura a umístění bankovních účtů včetně jejich zůstatků. Následně dochází k efektivnějšímu stanovení požadavků na cash pooling, a to nejen těch hlavních, ale také dalších jako je výběr zapojených účtů, volba mezi fiktivním a reálným cash poolingem či ponechání autonomie zúčastněným účtům.

2.8.3 Externí analýza

Externí analýza odpovídá na otázky daňové, účetní a právní, související s cash poolingem. Této problematice byla věnována kapitola 2.7, ve které byly tyto aspekty popsány. V návaznosti na právní formu a vlastnickou strukturu zapojených subjektů včetně destinací jejich sídel musí být specialisty v daňové, účetní i právní oblasti shromážděna všechna omezení na provádění cash poolingů v zemích působnosti konkrétní společnosti. Externí analýza obsahuje taktéž možnosti provádění vnitroholdingových půjček, alokování úroku či refundu a podmínky smluvní dokumentace v daných zemích. Cílem externí analýzy je poskytnout informace pro volbu vhodného centra cash poolingové struktury, jak uvádí *Polák (2009)*.

2.8.4 Volba centra cash poolingové struktury

Polák (2009) zmiňuje, že na základě provedených analýz, interní a externí, a stanovených cílů dané společnosti dochází k výběru vhodné cash poolingové struktury. Prvním krokem je výběr centra celé cash poolingové struktury. Nelze jednoznačně určit nejefektivnější centrum cash poolingů, jelikož jeho volbu ovlivňuje celá řada faktorů. Mezi tři nejvýznamnější faktory se řadí:

- sídlo společnosti a lokalita obchodování – sídlo mateřské společnosti a místo primárního obchodu skupiny společností,
- banka – umístění banky, nabízené služby a podmínky,
- právní a legislativní prostředí – daňové prostředí, bankovní regulace.

2.8.5 Náklady implementace cash poolingů

S celým procesem implementace cash poolingů souvisí náklady, které nejsou zanedbatelné. Jednu skupinu nákladů tvoří náklady příležitosti v době před zavedením cash poolingů. Tyto náklady nabíhají společnosti v souvislosti s žádným či minimálním operativním řízením peněžních prostředků na bankovních účtech.

Druhá skupina nákladů se skládá z externích a interních nákladů souvisejících s implementací a fungováním cash poolingů. Externí náklady lze poměrně snadno vyčíslit, jelikož se jedná o náklady na poradenství v rámci daňové, účetní a právní oblasti, dále pak o náklady implementační, na vedení cash poolingových účtů, správu cash poolingů, vedení a poskytování sjednaných úvěrových linek (*Polák, 2009*).

Polák (2009) do interních nákladů řadí náklady spojené s případným zavedením či změnami ERP systémů, v rámci reálného cash poolingů náklady na výpisy z účtů pro členské účty, výpočet zůstatků a kumulovaných úroků, náklady na smluvní dokumentaci cash poolingů či aktualizace potřebných aplikací.

Polák (2009) u víceměnových cash poolingových struktur poukazuje na náklady ke krytí měnového rizika. Za tímto účelem jsou používány FX operace, nejčastěji FX swapové operace. Velikost těchto nákladů záleží na schopnostech a znalostech pracovníků treasury oddělení společnosti.

2.8.6 Cash budgets a cash forecasts

Faktickou implementací cash poolingové struktury celý proces zdaleka nekončí. Vhodnými nástroji, jak v rámci predikce výsledků zavedení cash poolingů, tak při jeho aktivním využívání, jsou cash budgets a cash forecasts.

Cash budgets neboli rozpočty peněžních prostředků slouží k zajištění hotovosti potřebné k plnění transakcí. Z důvodu mimořádných transakcí je nutné mít rozpočet sestavený na vyšší požadovanou částku, než je minimální. Rovněž je žádoucí sestavovat rozpočty měsíční a týdenní kvůli eliminaci rizika souvisejícího s chybou v plánování. Samozřejmostí je následné porovnání predikovaných rozpočtů s reálnými stavy. Cash budgets je nástrojem, který taktéž firmu upozorní na přebytkovou hotovost a tu může společnost včas krátkodobě investovat. V opačném případě upozorní společnost na nedostatek hotovosti, přičemž mohou být včas přijata opatření k jejímu zajištění, například sjednání kontokorentního úvěru, jak uvádí *Drury (2000)*.

Předpověď toků peněžních prostředků označována **cash forecasts** se provádí ve třech časových horizontech – krátkodobém, střednědobém a dlouhodobém. Krátkodobý interval odpovídá predikci na měsíc dopředu a slouží výhradně k plánování denní likvidity. Střednědobá předpověď je připravována na dobu jednoho roku. Dlouhodobé forecasty jsou tvořeny v rámci strategického plánovacího procesu na období 3 až 5 let (*Cooper, 2004*).

2.9 Efekty cash poolingů

Součástí celého procesu implementace cash poolingů je vyjádření jeho reálných efektů, jenž jsou obsaženy zejména v úsporách, které jsou lehce vyčíslitelné porovnáním stavu před zavedením a po implementaci cash poolingů. Hlavním principem je shromažďování peněžních zůstatků s cílem eliminovat využívání externích zdrojů financování a vzniklé přebytky případně krátkodobě investovat. *Režňáková (2010)* kvantitativní výhody cash poolingů rozděluje do tří následujících základních kategorií, kterým bude věnována následující část:

- úroková optimalizace,
- úspory z rozsahu,
- snížení volatility zůstatků.

2.9.1 Úroková optimalizace

Režňáková (2010) spatřuje první a stěžejní výhodu cash poolingů v podobě optimalizace úroků, ke které dochází při koncentraci hotovosti na Master účtu. Efekt úrokové optimalizace se vypočte velmi jednoduše, přičemž nejprve se vyčíslí úroky placené jednotlivými společnostmi před zavedením cash poolingů a ty se porovnají s vypočtenými úroky konsolidovaného zůstatku na hlavním účtu. Pro výpočet úroků platí následující vzorec, přičemž nejpožívanějším standardem pro výpočet úroku je v České republice tzv. evropský standard 30/360, který je založen na počtu 30 dní každého měsíce v roce a 360 dní celého roku:

$$U = K_0 \cdot \frac{i \cdot n}{360 \cdot 100}, \quad (2.3)$$

kde U vyjadřuje celkový úrok daného období, K_0 je zůstatek na účtu v daném dni, i je úroková sazba, n vyjadřuje počet dní, ze kterého se počítá úrok a konstanta 360 znamená použití standardu 30/360.

Výsledná hodnota nákladových úroků je vždy nižší, než jakou platily společnosti před zavedením cash poolingů, a naopak výše výnosových úroků je na Master účtu větší, než činila suma výnosových úroků jednotlivých společností před vstupem do cash poolingové struktury.

Čím větší jsou rozdíly mezi kreditními a debetními zůstatky jednotlivých účtů, tím je znatelnější efekt úrokové optimalizace.

2.9.2 Úspory z rozsahu

V rámci centralizace hotovosti na jednom hlavním účtu dochází k úsporám z rozsahu. Cash manažer nemusí pracovat se všemi účty zvlášť a tím dochází ke snížení transakčních nákladů. Rovněž plánování cash flow bude nepochybně snazší a odchylky predikce menší. Nebude potřeba držet tak velké množství likvidních prostředků jako před zavedením cash pooling, přičemž tyto přebytečné prostředky mohou být použity v jiných oblastech, například finanční či reálné investice, jak tvrdí *Režňáková (2010)*.

2.9.3 Snížení volatility zůstatku

Nižší volatilita zůstatku v rámci cash pooling souvisí s negativní korelací jednotlivých účtů. Tedy pokud dojde ke zvýšení zůstatku jednoho účtu oproti predikované hodnotě, a naopak u jiného účtu bude nižší zůstatek, než se očekávalo. Tyto negativně korelované fluktuace se vyrovnají, což vede k větší stabilitě konečného zůstatku skupiny a k uvolnění peněžních prostředků. Ty pak mohou být použity k jiným účelům a potřebám společnosti. *Režňáková (2010)* uvádí dva možné důvody uvolnění peněžních prostředků:

- minimální zůstatek v cash poolingové struktuře bude vyšší, než by byl kombinovaný minimální zůstatek jednotlivých členských účtů,
- směrodatná odchylka konsolidovaného zůstatku za celý cash pool bude menší, než by byl součet směrodatných odchylek jednotlivých účtů.

Korelace může nabývat hodnot od -1 do 1, přičemž v rámci cash pooling je výhodné začlenit účty, které jsou korelovány negativně, tedy od -1 do 0. Čím více se korelace blíží mínus jedné, tím je možno uvolnit více peněžních prostředků. Cílem cash pooling není zapojit co největší počet účtů, ale co nejvíce účtů, které jsou negativně korelovány.

Existuje však mnoho efektů nekvantifikovatelných, a tudíž nelze jen finančním vyjádřením přínosů jednoznačně určit tu nejvýhodnější variantu cash pooling pro danou skupinu společností. Rovněž výsledná cash poolingová struktura může být výhodná pro skupinu společností jako celek, ale bude velmi nepříznivá pro jednu z dceřiných společností. K takové situaci může dojít při začlenění odlišně finančně stabilních dceřiných společností. Pokud však společnost při implementování bude dodržovat výše uvedené postupy a spolu se „zdravým selským rozumem“ se rozhodne zavést konkrétní cash poolingovou strukturu, pozitivní efekty cash pooling rozhodně převáží ty negativní.

3 Finančně-ekonomická analýza a cash management společnosti

Obsahem této kapitoly bude charakteristika vybrané holdingové společnosti, popis současného stavu cash managementu a analýza vybraných finančních ukazatelů. Nutno podotknout, že z důvodu ochrany společnosti není uveden její přesný název a názvy dceřiných společností.

3.1 Charakteristika společnosti

Vybraná holdingová společnost bude v celé práci označena jako společnost XY. Tato společnost má sídlo v České republice a její hlavní podnikatelskou činností je výroba a prodej nealkoholických nápojů. Tuto činnost vykonává pomocí sedmi dceřiných společností v pěti zemích střední a východní Evropy. Struktura společnosti je zobrazena na Obr. 3.1 níže.



Obr. 3.1 Organizační struktura společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Na výše uvedeném Obr. 3.1 je znázorněna základní struktura holdingové společnosti v čele s mateřskou společností XY, a.s. sídlící v České republice a sedm dceřiných společností. Dceřiné společnosti se nacházejí v České republice, Slovensku, Polsku, Slovinsku a Chorvatsku. Společnosti označené v názvu dvěma písmeny budou dle rozhodnutí vedení společnosti posuzovány z pohledu možného začlenění do cash poolingové struktury.

Společnost ve svých závodech zaměstnává více než 2 200 lidí. Vznik společnosti se datuje do roku 1996 a již od počátků je její hlavní činností výroba a distribuce nealkoholických nápojů. Hlavními cíli společnosti je dosažení výrazných tržních podílů v oblasti prodeje nealkoholických nápojů v jednotlivých zemích její působnosti, a to především

díky spokojenosti zákazníků, tedy oblíbě společností vyráběných nápojů a kvalitě distribuce. Spokojenost zaměstnanců společnosti je také jedním ze základních cílů společnosti a samozřejmostí je snaha o spokojenost a přízeň akcionářů. Společnost se zaměřuje nejen na ovládnutí českého a slovenského trhu, ale také na expanzi na další evropské trhy. Podpořit růst společnosti má také orientace na výrobu čerstvých ovocných a zeleninových nápojů. Ve svém výrobním portfoliu má společnost více než dvacet značek nealkoholických nápojů a dalším značkám zajišťuje distribuci. Společnost zodpovědně přistupuje k životnímu prostředí a účastní se několika programů zaměřených na ochranu životního prostředí, mimo jiné na zlepšování podmínek při sběru a třídění odpadu.

3.2 Současný stav cash managementu

Celé holdingové uskupení je stabilní a dobře organizovaný celek, ve kterém fungují všechny zavedené vazby. Mateřská společnost má v rámci holdingové struktury několik dceřiných společností a bez fungujícího propojení, zejména cash managementu, by tato společnost nemohla efektivně fungovat a prosperovat. Součástí této podkapitoly bude popis současného stavu cash managementu celé holdingové skupiny.

Důležitou informací v rámci uvažovaného zavedení cash poolingů je, v současnosti zavedený a fungující, netting. Mezi jednotlivými společnostmi tedy dochází k započítávání vzájemných pohledávek a závazků, přičemž není výjimkou trojzápočet či čtyřzápočet. V rámci nettingu dochází k započítávání pohledávek a závazků vždy jednou měsíčně, a to na konci každého měsíce. V drtivé většině případů je zápočet proveden tak, že jedna strana je vždy nulová. Pomocí nettingu společnost úspěšně minimalizuje transakční náklady na převod peněžních prostředků v rámci celé skupiny.

Nedílnou součástí cash managementu tak velké společnosti je zajištění, ať už se jedná o úrokové či měnové. Jelikož společnost nakupuje suroviny pro výrobu ve velké míře od dodavatelů fakturujících v EUR, je nucena tuto cizí měnu nakupovat. Zde se nabízí otázka zajištění proti kurzovým rozdílům. Nyní však k žádnému kurzovému zajištění proti změně kurzu EUR/CZK nedochází. Důvodem jsou intervence ČNB, které drží kurz EUR/CZK na pevné hranici 27,02 EUR/CZK. Před intervencemi ČNB společnost XY prováděla hedging zacílený na kurz EUR/CZK zhruba na období půl roku dopředu.

Společnost XY taktéž neprovádí žádné úrokové zajištění i přesto, že má poměrně bohaté portfolio čerpaných úvěrů u bank, zejména kontokorentních a revolvingových. V rámci úrokového zajištění společnost neočekává výraznější výkyvy v úrokových sazbách a u všech

svých bankovních úvěrů má nastavenou variabilní úrokovou sazbu navázanou na 1M PRIBOR nebo 1M EURIBOR.

Cílem společnosti je pochopitelně stále zlepšovat celý cash management společnosti, čehož je důkazem i zamýšlené zavedení cash pooling, kterým se zabývá tato práce. Od implementace cash pooling si společnost slibuje kromě snížení úrokových nákladů rovněž větší přehled o finančních tocích celé holdingové skupiny a z toho vyplývající i lepší řízení cash flow.

3.3 Zhodnocení finanční situace společnosti

V této části bude cílem analyzovat finanční situaci společnosti XY za posledních pět let, tedy za období 2011 až 2015, za které jsou již zpracovány veškeré účetní výkazy. Základními podklady pro čerpání informací budou konsolidované rozvahy a výkazy zisku a ztrát holdingu. Finanční analýza bude provedena pomocí vybraných poměrových ukazatelů důležitých pro projekt implementace cash pooling ve společnosti. Hlavním zdrojem pro metodické postupy je publikace Dluhošová a kol. (2010).

3.3.1 Poměrová analýza

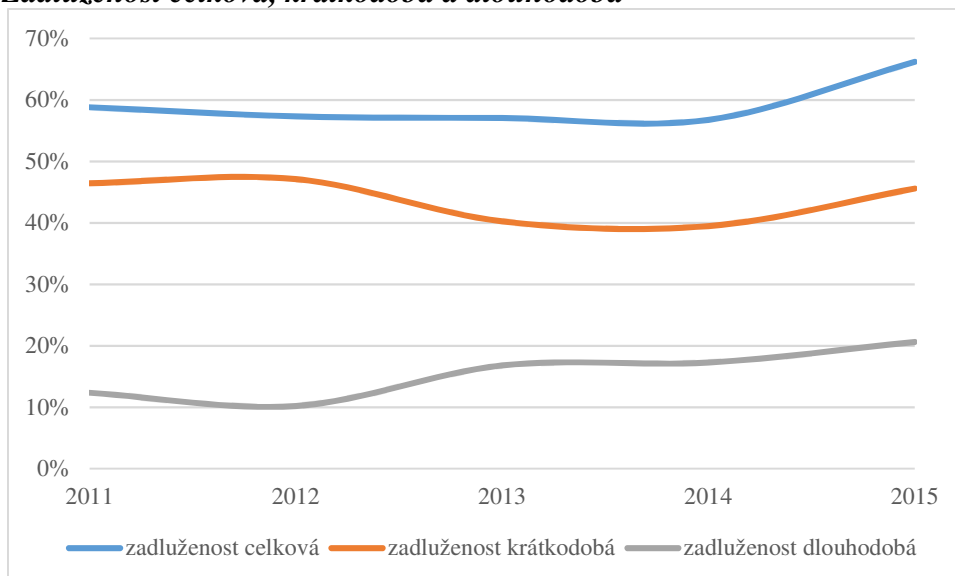
V rámci poměrové analýzy budou zhodnoceny ukazatele finanční stability a zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Rovněž budou uvedeny základní ukazatele kapitálové trhu, jelikož akcie společnosti XY jsou kótovány na burze. V každé části budou vybrány jen ty ukazatele, které jsou významné pro projekt implementace cash pooling.

Ukazatele zadluženosti

Tato část bude zaměřena na zhodnocení ukazatelů zadluženosti. Z této oblasti byly vybrány a budou analyzovány ukazatele celkové zadluženosti, který bude také dekomponován na zadluženost krátkodobou a dlouhodobou, rovněž bude zadluženost rozčleněna na úročenou a neúročenou, a nakonec budou uvedeny ukazatele úrokového krytí a úrokového zatížení.

Dluhošová (2010) celkovou zadluženost představuje jako poměr celkových cizích zdrojů společnosti k celkovým aktivům. Taktéž pojmenována jako ukazatel věřitelského rizika podává obraz o velikosti financování aktiv společnosti zajištěné cizími zdroji. V rámci řízení společnosti je vhodné tento ukazatel rozdělit na zadluženost krátkodobou, což je poměr cizích zdrojů krátkodobých a celkových aktiv, a na zadluženost dlouhodobou, která je dána podílem dlouhodobých cizích zdrojů a celkových aktiv. Tato dekompozice napomáhá nalézt optimální poměr dlouhodobých a krátkodobých cizích zdrojů. Velikost zadluženosti celkové, krátkodobé a dlouhodobé v letech 2011 až 2015 společnosti XY zachycuje následující Graf 3.1.

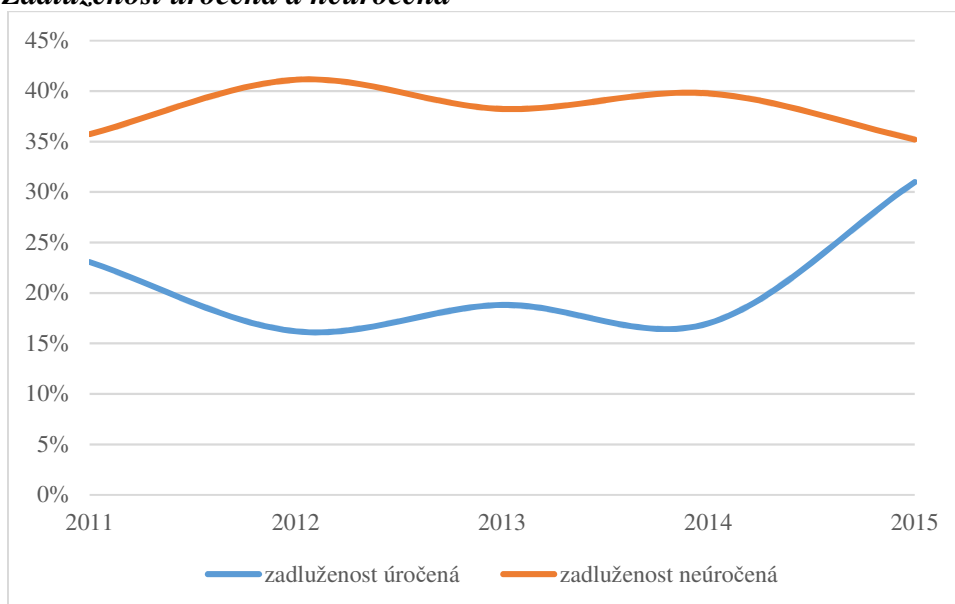
Graf 3.1 Zadluženost celková, krátkodobá a dlouhodobá



Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu se dá usuzovat, že vývoj zadluženosti nevykazuje přílišné výkyvy a společnost za dobu své působnosti našla optimální velikost jak zadluženosti celkové, tak i poměr mezi zadlužeností krátkodobou a dlouhodobou. Celková zadluženost společnosti XY se pohybuje mezi 65 % až 75 %, přičemž krátkodobá zadluženost je mezi 10 % až 20 %, dlouhodobá zadluženost se pohybuje mezi 40 % až 45 %. V roce 2015 došlo k nárůstu celkové zadluženosti, což bylo zapříčiněno akviziční činností společnosti zajištěnou novým dlouhodobým bankovním úvěrem. Zejména pro projekt implementace cash poolingů je vhodné dále zadluženost rozčlenit na úročenou a neúročenou, jejichž vývoj zachycuje další Graf 3.2.

Graf 3.2 Zadluženost úročená a neúročená

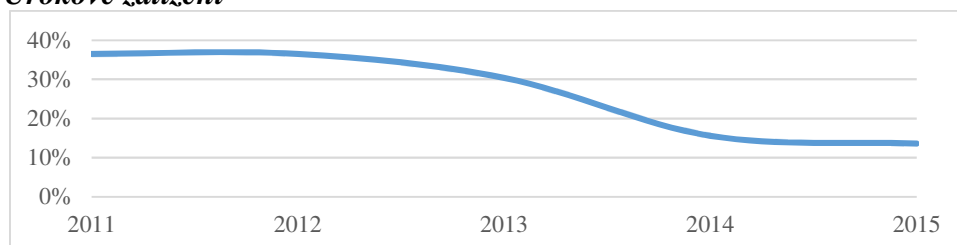


Zdroj: Vlastní zpracování

Zadluženost neúročená dosahuje vyšších a stabilních hodnot než zadluženost úročená. Podstatnou část této zadluženosti tvoří krátkodobé závazky, zejména závazky z obchodních vztahů. Zadluženost úročená, která je dána krátkodobými a dlouhodobými bankovními úvěry, se pohybuje od 15 % až do 35 %, přičemž je v čase dosti kolísavá. Zde podstatnou část tvoří krátkodobé bankovní úvěry, konkrétně ve většině případů kontokorentní úvěry, které si berou společnosti při nedostatku hotovosti na účtu a z toho pak plynou nákladové úroky, kolísání všech ukazatelů s tím spojených a v důsledku toho také špatný cash management celé společnosti. Zavedením cash poolingů by však mohlo dojít ke značnému snížení krátkodobých bankovních úvěrů a s tím souvisejících nákladových úroků, stabilizaci úročené zadluženosti a efektivnějšímu cash managementu. Vyšší růst úročené zadluženosti v roce 2015 přímo souvisí s růstem zadluženosti celkové, konkrétně dlouhodobé, uvedené výše.

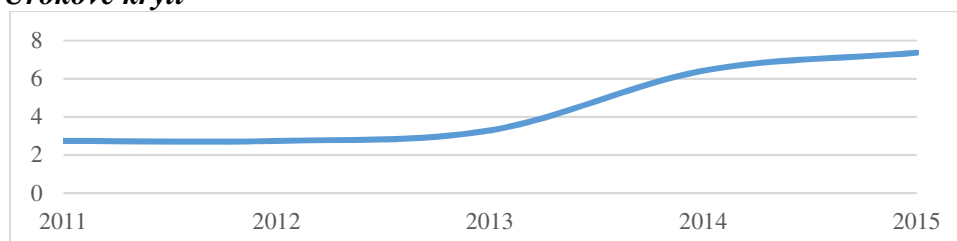
Úrokové zatížení nám poskytuje informaci o tom, jak velkou část odčerpají nákladové úroky z vytvořeného EBITu v daném roce. Pozitivní je klesající trend úrokového zatížení. Nákladové úroky jsou tvořeny úroky z krátkodobých a dlouhodobých bankovních úvěrů. Naopak úrokové krytí informuje společnost o tom, kolikrát jsou nákladové úroky kryty vytvořeným EBITem v daném roce, jak tvrdí *Dluhošová (2010)*. Zde je pochopitelně vyžadován rostoucí trend úrokového krytí. Následující Graf 3.3 a Graf 3.4 zachycují vývoj úrokového zatížení a úrokového krytí společnosti XY v letech 2011 až 2015.

Graf 3.3 Úrokové zatížení



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3.4 Úrokové krytí



Zdroj: Vlastní zpracování

Z Graf 3.3 úrokového zatížení je lehce zjištělné, že úrokové zatížení společnosti XY, od roku 2011 pravidelně klesá, přičemž došlo k poklesu z 37 % na necelých 14 % v roce 2015.

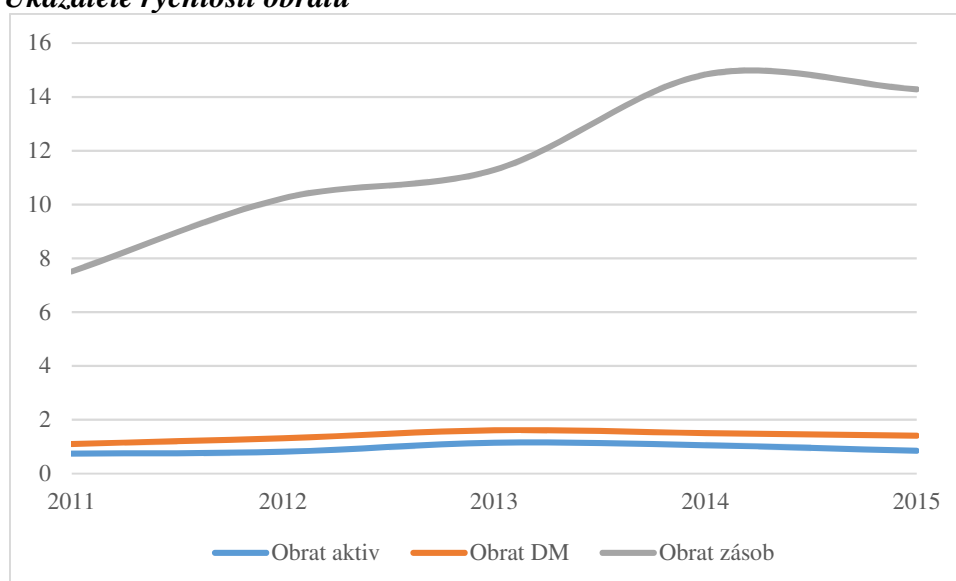
Tento trend je dán rostoucím EBITem ve všech sledovaných letech. Analogicky tudíž musí v čase růst úrokové krytí (Graf 3.4), které v roce 2015 dosahovalo hodnoty větší než 7.

Ukazatele aktivity

Dluhošová (2010) popisuje ukazatele aktivity jako nástroj pro měření efektivity hospodaření podniku se svými aktivy. Zda jich nemá příliš hodně a nevznikají mu tím zbytečně dodatečné náklady, či zda jich má nedostatek a nemůže tak plně využívat výhodné podnikatelské příležitosti. Budou analyzovány obrátové ukazatele, ukazatele doby obratu a obchodní deficit.

Obrátové ukazatele neboli rychlost obratu vyjadřuje počet obrátek dané položky aktiv nebo pasiv za jeden rok, přičemž rychlost obratu by měla v čase růst. Zde budou analyzovány rychlosti obratu aktiv, dlouhodobého majetku a zásob, vždy vyjádřené jako poměr tržeb v daném roce k dané položce aktiv. Všechny obrátové ukazatele a jejich vývoj je součástí následujícího grafu (Graf 3.5).

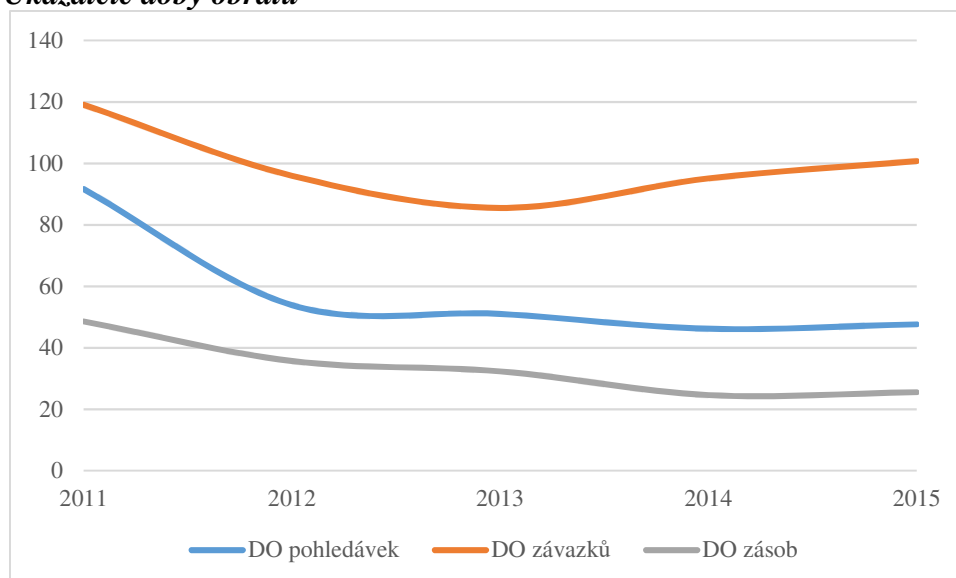
Graf 3.5 *Ukazatele rychlosti obratu*



Zdroj: *Vlastní zpracování*

Z Graf 3.5 lze vyčíst, že rychlosti obratu daných položek se v čase zvyšují, s výjimkou posledního roku. Pochopitelně v daném oboru podnikání je velká obrátovost zásob, které jsou ihned zpracovány do finálního výrobku, tudíž nedochází k delšímu skladování zásob. Následují ukazatele doby obratu, které vyjadřují průměrný počet dnů dané položky, po něž je vázána v procesu výroby do doby spotřeby nebo prodeje. Blíže bude specifikována doba obratu pohledávek, závazků a zásob, přičemž u pohledávek a závazků půjde o ty z obchodních vztahů. Vybrané ukazatele doby obratu uvádí další Graf 3.6.

Graf 3.6 Ukazatele doby obratu



Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele doby obratu by měly v čase klesat, což se ve společnosti XY, až na mírný nárůst doby obratu závazků v letech 2014 a 2015, děje. Zásoby byly v roce 2015 vázány v podniku 25 dní, než došlo k jejich spotřebě. Průměrná splatnost závazků byla ve společnosti v roce 2015 100 dní a pohledávek jen polovina, necelých 50 dní. Porovnáním doby obratu pohledávek a doby obratu závazků lze stanovit obchodní deficit, který udává počet dnů, které je třeba profinancovat. Následující Tab. 3.1 uvádí obchodní deficit v jednotlivých letech.

Tab. 3.1 Obchodní deficit

(ve dnech)	2011	2012	2013	2014	2015
DO pohledávek	92	54	51	46	48
DO závazků	119	96	86	95	101
Obchodní deficit	- 27	- 42	- 35	- 49	- 53

Zdroj: Vlastní zpracování

Jelikož je doba obratu pohledávek ve všech letech kratší než doba obratu závazků, je obchodní deficit záporný. Tudíž ve společnosti XY není potřeba profinancovat žádný deficit, a naopak dodavatelé pomáhají financovat provoz podniku.

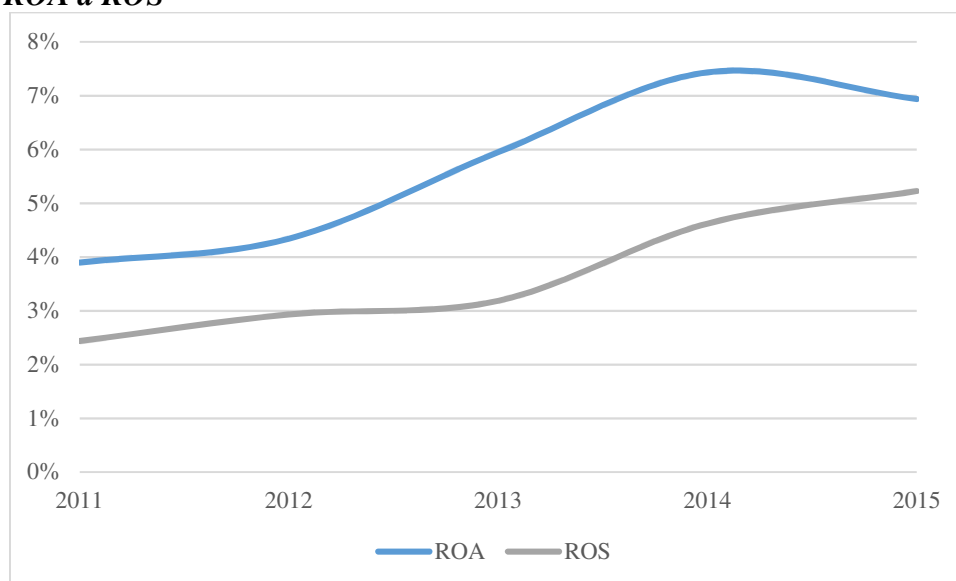
Ukazatele rentability

Mezi poměrové ukazatele rentability bude zařazena rentabilita aktiv, vlastního kapitálu, investovaného kapitálu a tržeb. Tyto ukazatelé poměřují zisk dosažený podnikáním s výši zdrojů podniku, jichž bylo užito k jeho dosažení.

Ukazatel rentability celkových vložených aktiv (ROA) poměřuje zisk (EBIT) s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována. Ukazatel rentability tržeb (ROS) měří podíl čistého zisku (EAT), který připadá

na 1 Kč tržeb, jak tvrdí *Dluhošová (2010)*. Vývoj těchto ukazatelů zachycuje níže vložený Graf 3.7.

Graf 3.7 ROA a ROS

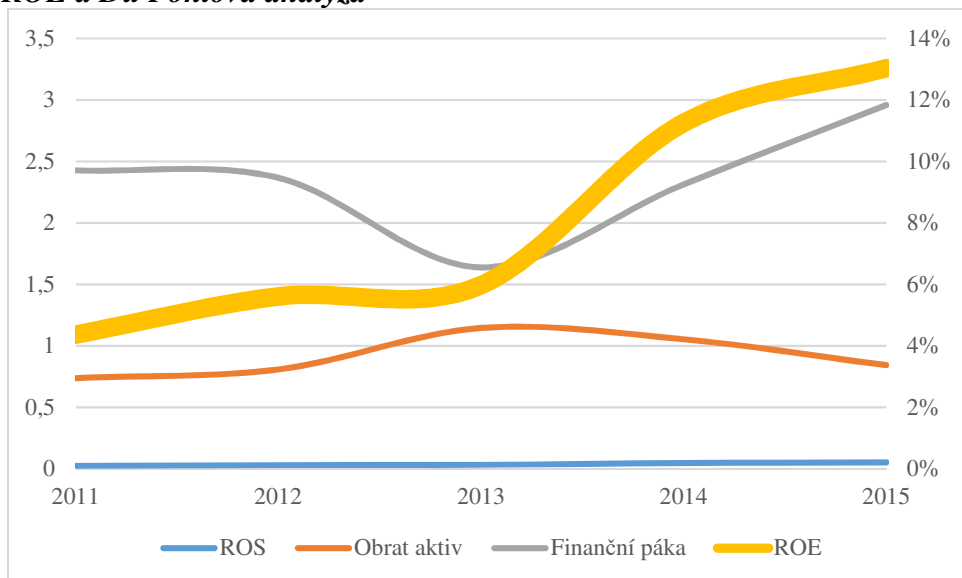


Zdroj: Vlastní zpracování

Trend ukazatele rentability aktiv i rentability tržeb je ve sledovaném období rostoucí, s výjimkou mírného poklesu rentability aktiv v roce 2015. Hodnota ukazatele rentability aktiv by měla dosahovat vyšších hodnot, dosahujících minimálně k hranici 8 %, nicméně rostoucí trend tohoto ukazatele je pozitivní pro management společnosti. Velikost rentability tržeb velmi závisí na odvětví, ve kterém daná společnost působí. Zde však taktéž můžeme hovořit o pozitivním, rostoucím trendu.

Dluhošová (2010) považuje ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) za velmi důležitý pro akcionáře a další investory, jelikož díky němu snadno zjistí, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Pro odhalení vlivu základních činitelů na velikost tohoto ukazatele bude provedena Du Pontova analýza. Rentabilita vlastního kapitálu bude rozložena na rentabilitu tržeb, obrat aktiv a finanční páku. Vše bude vyjádřeno v grafické podobě (Graf 3.8).

Graf 3.8 ROE a Du Pontova analýza



Zdroj: Vlastní zpracování

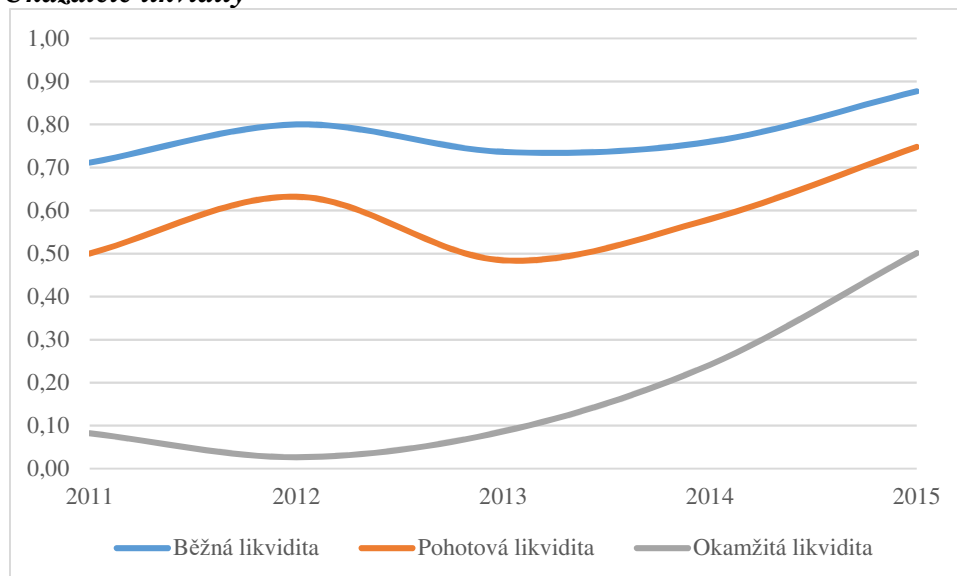
Hodnoty ukazatele rentability vlastního kapitálu, odpovídající žluté linii vztažené k vedlejší ose výše uvedeného Graf 3.8, v čase rovněž výrazně rostou, přičemž v roce 2011 se hodnota ROE pohybovala těsně nad 4 %, v roce 2015 dosahovala hodnota již 13 %. Pozitivní vývoj ROE společnosti XY představuje příjemný pohled pro současné akcionáře a taktéž pro samotnou budoucnost společnosti, z důvodu větší šance přilákání dalších investorů, zvýšení obchodování akcií na burze a zvýšení ceny akcie společnosti. V Graf 3.8 je současně vyjádřen rozpad ukazatele rentability vlastního kapitálu na rentabilitu tržeb, obrat aktiv a finanční páku. Je patrné, že na výrazný nárůst ROE má nejvyšší vliv růst finanční páky, která představuje podíl celkových aktiv k vlastnímu kapitálu. Lze konstatovat, že společnost má správně nastavenou finanční páku, jelikož její úpravy vedou ke zvýšení rentability vlastního kapitálu.

Ukazatele likvidity

Schopnost podniku dostát svým závazkům v daném čase a v dané výši charakterizují ukazatele likvidity. Nejčastěji používanými a níže analyzovanými jsou ukazatele běžné, pohotové a okamžité likvidity.

Dluhošová (2010) tvrdí, že běžná likvidita vyjadřuje poměr krytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy a optimální výše tohoto ukazatele je 2 a více. Ukazatel pohotové likvidity očisťuje oběžná aktiva od zásob a zde by se měl ukazatel pohybovat v rozmezí 1 až 1,5. Jak je podnik schopen hradit své splatné dluhy měří ukazatel okamžité likvidity, a to je zajištěno hodnotou ukazatele ve výši alespoň 0,2. Následující Graf 3.9 zobrazuje vývoj a výše ukazatelů likvidity v letech 2011 až 2015.

Graf 3.9 Ukazatele likvidity



Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty ukazatelů běžné ani pohotové likvidity nedosahují doporučených hodnot, nicméně podnik je stabilní, hradí své závazky včas, a navíc v posledních třech letech dochází k nárůstu těchto ukazatelů. Ukazatel okamžité likvidity byl na velmi nízké hodnotě, zejména v roce 2012, což bylo spojeno s nízkým stavem krátkodobého finančního majetku. To mohlo být způsobeno vyrovnáním kontokorentního úvěru na konci roku tak, aby byl alespoň jeden den v roce kladný. Postupně však ukazatel okamžité likvidity rostl až na hodnotu 0,5 v roce 2015.

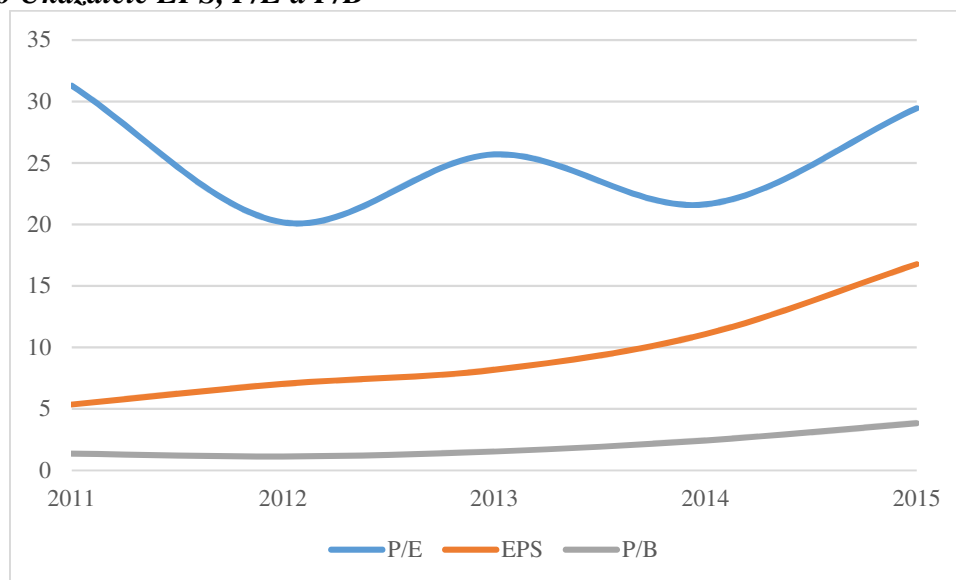
Ukazatele kapitálového trhu

Ukazatele kapitálového trhu již nevychází pouze z účetních hodnot, ale také z dat tržních. Jsou to ukazatele důležité pro investory, současné i potenciační, a podávají informace o tom, jaká je návratnost jejich investic prostřednictvím dividend nebo růstu ceny akcií. Mezi nejpoužívanější ukazatele se řadí čistý zisk na akcii (EPS), poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii (P/E), dividendový výplatní poměr, dividendový výnos a poměr tržní a účetní hodnoty akcií (P/B).

Dluhošová (2010) popisuje čistý zisk na akcii (EPS) jako ukazatel, který udává kolik peněžních jednotek zisku po zdanění připadá na jednu kmenovou akcii. Pozitivní informací pro investora je, pokud tento ukazatel v čase roste a dosahuje vyšších hodnot. Poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii (P/E) podává informaci o tom, za jak dlouho se splatí cena akcie z budoucích zisků na akcii. Vysoká hodnota tohoto ukazatele může být ovlivněna očekáváním budoucího růstu podniku či nadhodnocením hodnoty akcie na trhu a očekáváním jejího budoucího poklesu. Naopak malý poměr P/E může znamenat vyšší riziko a malý růstový potenciál firmy. Obecně je za bezpečnou hodnotu ukazatele považován interval od 6 do 20.

Oba ukazatele budou součástí následujícího Graf 3.10 spolu s poměrem tržní a účetní hodnoty akcií (P/B), který by měl být u zdravého podniku větší než jedna a čím vyšší, tím je tento ukazatel pozitivnější.

Graf 3.10 Ukazatele EPS, P/E a P/B

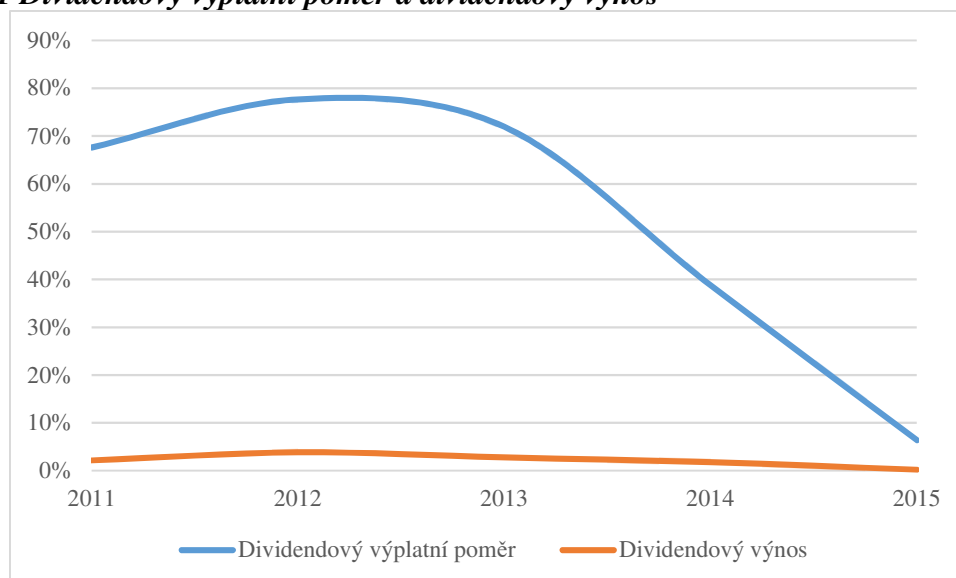


Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je zobrazeno na výše uvedeném Graf 3.10, čistý zisk na akcii v čase roste, což je velmi pozitivní signál pro všechny investory, tedy ty stávající i ty potenciální. Rovněž poměr ceny akcie a čistého zisku na akcii je ve všech letech vyšší než 2, zároveň však lze konstatovat, že se daný poměr stabilně pohybuje v intervalu od 20 do 30. Co se týče poměru tržní a účetní hodnoty akcií, tak i zde se jedná o pozitivní vývoj ukazatele, jelikož je ve všech letech vyšší než jedna a zároveň v čase roste.

Dalšími sledovanými ukazateli v rámci ukazatelů kapitálové trhu jsou dividendový výplatní poměr a dividendový výnos. Dividendový výplatní poměr je závislý především na stanovené dividendové politice společnosti, přičemž udává, jak velká část zisku je vyplacena ve formě dividend. Samotná společnost musí důkladně zvážit, jakou část zisku reinvestuje a jakou vyplatí akcionářům, zejména při horších hospodářských výsledcích, jelikož klesající výplatní poměr investoři často vnímají jako pesimistický výhled budoucího vývoje podniku. Poměr dividendy na akcii a tržní ceny akcie se označuje jako dividendový výnos, který zajímá investory. Ti očekávají nejen růst dividend, ale také růst tržní hodnoty akcií. Oba zmíněné poměry a jejich vývoj za sledované období uvádí další Graf 3.11.

Graf 3.11 Dividendový výplatní poměr a dividendový výnos



Zdroj: Vlastní zpracování

Dividendový výplatní poměr i dividendový výnos zaznamenal od roku 2012 neustálý pokles, přičemž v rámci dividendového výplatního poměru došlo k razantnímu poklesu v roce 2014 i 2015. Může to být způsobeno rozhodnutím společnosti investovat, především do akvizic dalších společností v Chorvatsku a ve Slovinsku. S tím pochopitelně souvisí i klesající dividendový výnos.

3.3.2 Zhodnocení finanční analýzy

V rámci finanční analýzy provedené na základě poměrových ukazatelů aktivity, rentability, zadluženosti, likvidity a kapitálového trhu je možné konstatovat, že společnost je velmi stabilní a v žádném ohledu není ohrožena.

Rentabilita kapitálu, investovaného i vlastního, se v čase zvyšuje, totéž platí o tržbách. Likvidita rovněž v čase roste a není ohrožena platební schopnost podniku. Ukazatele aktivity mají taktéž pozitivní trend, přičemž obrátky jednotlivých položek se v čase zvyšují, a naopak doby obratu klesají. Pro vedení firmy je důležitou informací vyšší doba obratu závazků než doba obratu pohledávek.

Detailní pohled na ukazatele zadluženosti ukázal snižující se úrokové zatížení, stabilní celkovou zadluženost podniku, avšak v posledním sledovaném období nárůst úročené zadluženosti, což bylo způsobeno zvýšením dlouhodobých bankovních úvěrů pro zajištění akviziční činnosti společnosti a taktéž nárůstem krátkodobých bankovních úvěrů, který mohl být způsoben nedostatkem hotovosti některé ze dceřiných společností a následnou aktivací kontokorentního úvěru. Zde by mohlo dojít k výraznému snížení úročené zadluženosti

krátkodobé a s tím souvisejících nákladových úroků vytvořením a zapojením společností do cash poolingové struktury.

Ukazatele kapitálového trhu ukázaly rostoucí čistý zisk na akcii a vysoký poměr tržní ceny akcie na čistém zisku na akcii. Taktéž rostoucí poměr tržní a účetní hodnoty akcie. Ve společnosti však došlo v posledním roce k prudkému poklesu dividendového výplatního poměru, což mohlo být způsobeno zadržením zisku z důvodu akviziční či investiční činnosti.

4 Posouzení implementace cash poolingů

Náplní této kapitoly bude stanovit cíle zavedení cash poolingové struktury vybrané společnosti představené v předchozí kapitole, provést analýzu interního a externího prostředí. Na základě výsledků provedených analýz a stanovených cílů budou navrženy nejvhodnější kombinace cash poolingových struktur, jejichž efekty v podobě úrokové optimalizace budou simulovány na datech roku 2016, respektive na denních zůstatcích kompletního roku 2016. Tímto bude dosaženo odstranění různých výkyvů během roku, přičemž průběh roku 2016 nevykazoval výraznější odlišnosti oproti jiným rokům. Hlavním kritériem pro výběr nejvhodnější varianty cash poolingové struktury bude výše úspory úroků. Ostatní efekty cash poolingů nelze jednoznačně vyčíslit, přičemž jejich velikost u jednotlivých variant se nebude výrazně odlišovat. Závěr bude patřit zhodnocení a doporučení implementovat či nezavádět automatizovaný systém cash managementu v podobě cash poolingů do vybraných společností holdingové skupiny.

Je třeba upozornit, že celý proces implementace cash poolingů má velmi individuální charakter, tudíž bude v rámci celého projektu pracováno s několika zjednodušujícími předpoklady. Jedná se zejména o bankovní poplatky za poskytnutí úvěrových linek, za převody do zahraničí a další, které jsou sjednávány individuálně. V rámci implementace cash poolingů bude od těchto abstrahováno, přičemž veškeré možné pozitivní i negativní efekty cash poolingů budou součástí závěrečného zhodnocení. V celé práci bude používán pouze fixní kurz EUR/CZK ve výši 27,02 k datu 31. 12. 2016.

4.1 Cíle zavedení cash poolingů

Jelikož není v celé holdingové společnosti zavedený žádný automatizovaný systém cash managementu, disponuje doposud každá dceřiná společnost velkou autonomií v oblasti řízení hotovosti a sama je také za tuto oblast zodpovědná. Mateřská společnost by tudíž ráda zavedla systém, díky kterému by byla schopna sledovat denní hotovostní pozice každé dceřiné společnosti. Také stav, ke kterému nezřídka dochází, kdy některé pobočky nemají dostatek hotovosti na účtech a tento deficit je kryt drahým externím financováním v podobě bankovních úvěrů a v témže čase je na účtu či účtech jiné pobočky debetní přebytek, není zdaleka optimální. Mateřská společnost se tedy rozhodla tento nežádoucí stav řešit zavedením cash poolingů, přičemž centrum chce mít v České republice, pod svou správou.

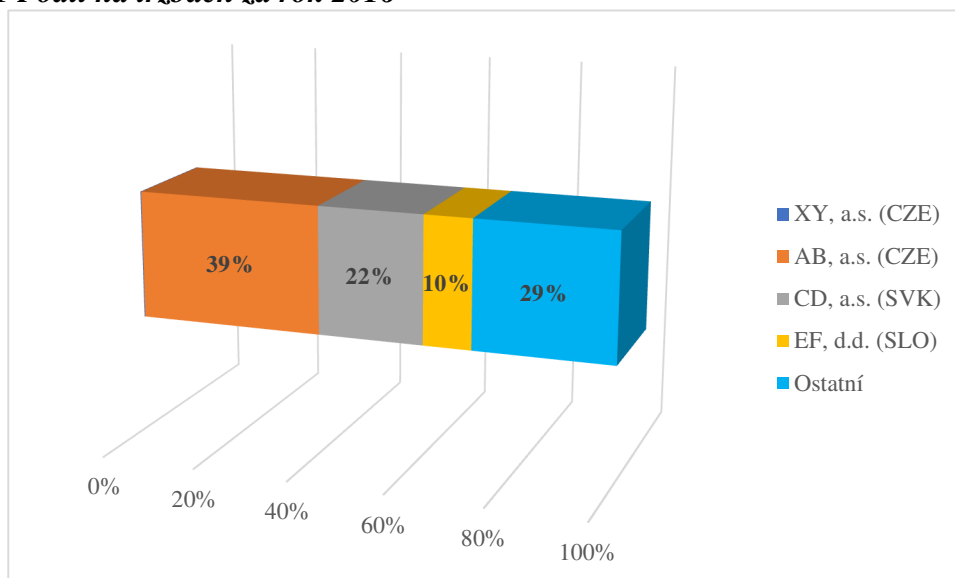
Hlavní cíle, které společnost očekává a které jsou podmínkou pro spuštění celého projektu, jsou následující:

1. centralizace cash managementu s centrem v ČR,
2. snížení úrokových nákladů holdingu,
3. snížení potřeby externího financování pomocí bankovních úvěrů,
4. zautomatizování řízení hotovosti.

4.2 Analýza interního prostředí

Prvním krokem celé interní analýzy je zjistit procentuální podíl na celkových tržbách společnosti XY vzhledem ke všem společnostem holdingu, které budou zahrnuty do cash poolingové struktury. Společnost se v první fázi implementace cash poolingů rozhodla zapojit pouze některé společnosti, konkrétně společnost AB, a.s., CD, a.s. a EF, d.d., včetně mateřské společnosti XY, a.s. (dále jen zapojené společnosti), která bude centrem cash poolingů. Podíly na tržbách za rok 2016 zachycuje následující Graf 4.1.

Graf 4.1 Podíl na tržbách za rok 2016

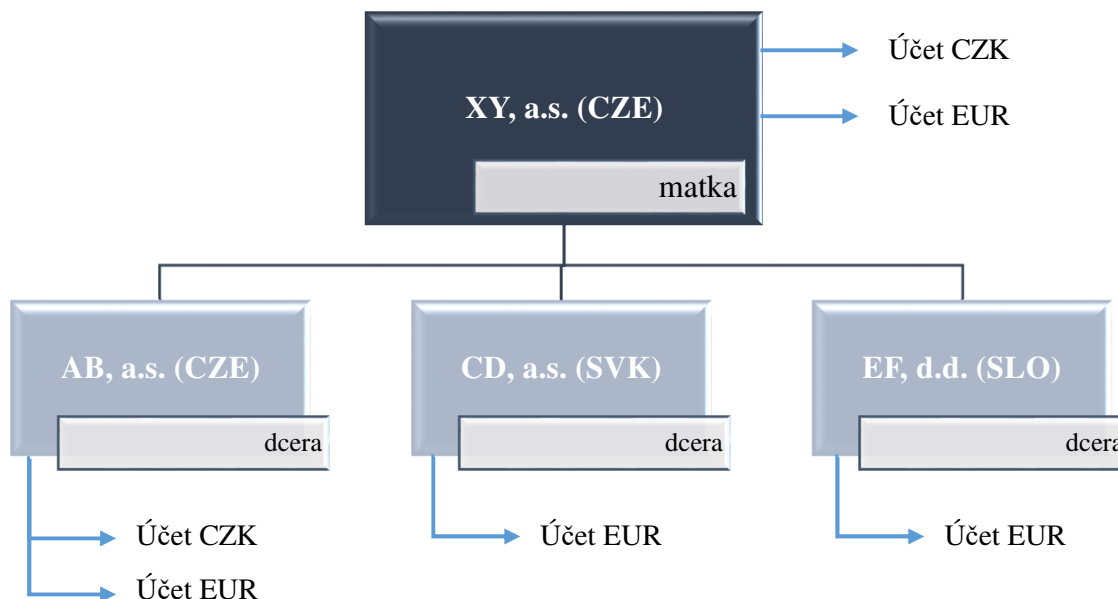


Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z výše uvedeného grafu, nejvíce tržeb celého holdingu zajišťuje výrobní společnost AB, a.s. v České republice. Velké množství tržeb plyne do dceřiných společností v ostatních zemích, zejména do Polska, avšak tato pobočka nebude dle rozhodnutí společnosti součástí implementace cash poolingů, alespoň nikoliv v první fázi.

Dalším krokem je zobrazení zapojených společností do zamýšlené cash poolingové struktury. Následující Obr. 4.1 zobrazuje zapojené společnosti a jejich účty dle měn, které budou součástí cash poolingů.

Obr. 4.1 Struktura firem zahrnutých do cash poolingů



Zdroj: Vlastní zpracování

Každá společnost disponuje více účty vedenými u více bankovních subjektů. Nicméně pro výchozí situaci je důležité znát v jakých měnách má ta která společnost účet, což znázorňuje uvedený Obr. 4.1. Již nyní je patrné, že každá uvažovaná společnost v rámci cash poolingové struktury má zřízen účet v EUR. Tato situace bude klíčová pro volbu měny cash poolingů.

Podrobnou analýzu interního prostředí představuje následující Tab. 4.1, která obsahuje detailní informace o jednotlivých společnostech vstupujících do cash poolingové struktury. Jedná se zejména o informace týkající se bankovních účtů, platebního styku a požadavků na cash pooling.

Tab. 4.1 Analýza interního prostředí

<i>Struktura</i>				
<i>Společnost</i>	XY, a.s.	AB, a.s.	CD, a.s.	EF, d.d.
<i>Sídlo</i>	CZE	CZE	SVK	SLO
<i>Základní kapitál</i>				
<i>Právní vztah</i>	matka	dcera	dcera	dcera
<i>ERP systém</i>	SAP	SAP	SAP	SAP
<i>Bankovní účty</i>				
<i>Banky</i>	KB, ČS, ČSOB	KB, ČS, ČSOB, PS	UCB, ČSOB, VUB	ČS, UCB, NLB
<i>Měny</i>	CZK, EUR	CZK, EUR	EUR	EUR
<i>Platební styk</i>				
<i>Frekvence plateb</i>	denně v CZK, dle potřeby v EUR	denně v CZK, EUR	denně v EUR	denně v EUR
<i>Počet a objemy transakcí</i>	viz Tab. 4.2			
<i>Realizace zahraničního platebního styku</i>	ano	ano	ano	ano
<i>Kontokorent</i>	ne	ano	ano	ne
<i>Elektronické bankovníctví</i>	Multicash	Multicash	Multicash	Aplikace UCB a NLB
<i>Kompatibilita ERP systému s elektronickým bankovníctvím</i>	ano	ano	ano	ano
<i>Požadavky na cash pooling</i>				
<i>Druh poolingu</i>	reálný, fiktivní v CZK, EUR	reálný, fiktivní v CZK, EUR	reálný, fiktivní v EUR	reálný, fiktivní v EUR
<i>Způsob výpočtu úroků</i>	podle skutečných obrátů na účtu	podle skutečných obrátů na účtu	podle skutečných obrátů na účtu	podle skutečných obrátů na účtu

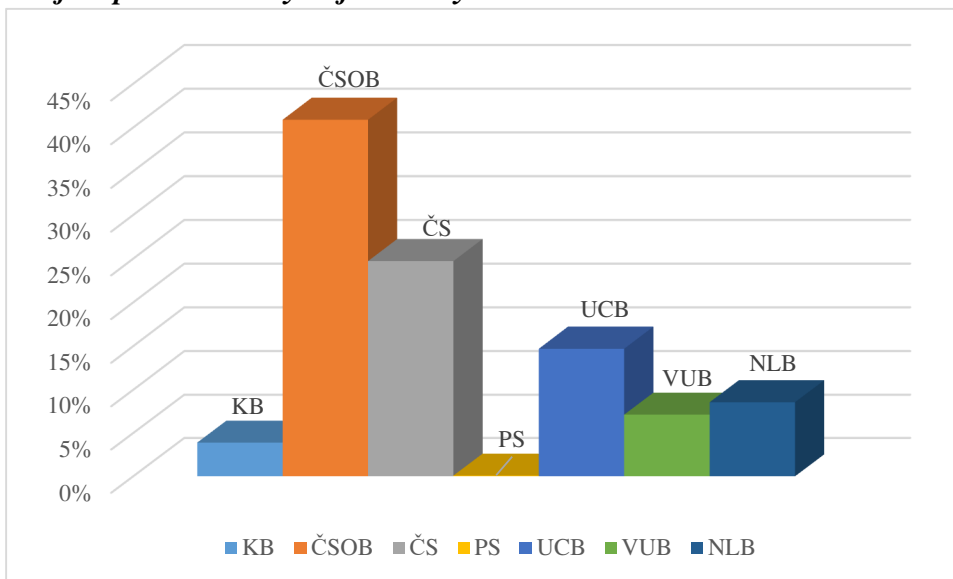
Zdroj: Vlastní zpracování

Dle zjištěných dat vyplývá, že v současnosti není banka, která by poskytovala své služby všem zapojeným společnostem. Tudíž při aplikaci cash poolingů by musela minimálně jedna ze společností založit účet nový nebo by cash poolingovou strukturu musela zaštitřovat společnost externí, který by provozovala cash pooling v rámci více bankovních společností. Platební styk probíhá ve všech společnostech v EUR, přičemž všechny využívají elektronické bankovníctví kompatibilní s účetním systémem SAP. Společnost AB, a.s. a CD, a.s. také využívají kontokorentní úvěry ke krytí krátkodobých nedostatků hotovosti. Cash flow na bankovních účtech je detailněji rozebráno v další části této kapitoly. V rámci implementace cash poolingů je vedení společnosti ochotné přijmout reálný i fiktivní cash pooling, přičemž zřejmě hlavní uvažovanou měnou bude EUR, jakožto měna společná pro všechny společnosti.

Struktura platebního styku a cash flow na bankovních účtech

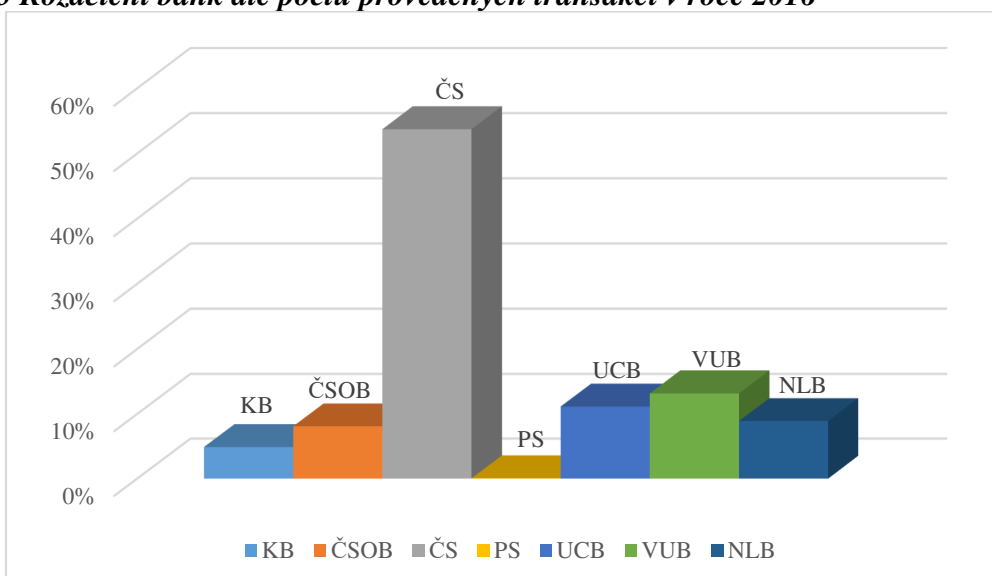
Mateřská společnost XY, a.s. má spolu se svými dceřinými společnostmi, které budou zahrnuty do cash pooling, celkem 18 účtů u sedmi bank. Tyto účty jsou vedeny v CZK a EUR, přičemž každá ze společností má alespoň jeden účet veden v EUR. Současně ani jedna z bank nevede účet všem společnostem. Graf 4.2 níže uvádí objem **platebního styku** jednotlivých bank zapojených společností v roce 2016. Následuje Graf 4.3 rozdělení bank dle počtu provedených transakcí za rok 2016.

Graf 4.2 Objem platebního styku jednotlivých bank v roce 2016



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4.3 Rozdělení bank dle počtu provedených transakcí v roce 2016



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4.2 uvádějící objem platebního styku jednotlivých bank v roce 2016 a Graf 4.3 podávají přehledný detail o využitelnosti jednotlivých bank v rámci čtyř společností, se kterými je v první fázi implementace cash poolingů počítáno. Největší objem plateb byl uskutečněn přes účty vedené u společnosti ČSOB, což činí více než 40 % celkového objemu plateb zapojených společností. Naopak z pohledu množství provedených transakcí je nejvíce využívánou bankou Česká spořitelna. Přes účty v této bance vedené probíhá každá druhá transakce uskutečněná některou ze společností analyzovaných v rámci možného začlenění do cash poolingové struktury. Tato analýza může posloužit samotné společnosti při hledání vhodného partnera – banky pro realizaci cash poolingů.

V rámci **cash flow na bankovních účtech** bude zacíleno zejména na rozdělení transakcí prováděných v CZK a v EUR. Transakce prováděné v CZK jsou zejména příchozí a odchozí platby, konverze měn a převody fúzovaných společností. Naopak příchozí transakce v EUR jsou z velké části tvořeny nákupy této měny na devizových trzích. Jedná se o menší počet transakcí ve větších objemech.

Pro detailnější objasnění cash flow na bankovních účtech je zhotoven podrobný přehled pomocí následující Tab. 4.2.

Tab. 4.2 Cash flow na bankovních účtech v roce 2016

<i>Cash flow na bankovních účtech v CZK</i>		
	Objem v tis. CZK	Počet transakcí
<i>Příchozí platby</i>	7 872 580	37 457
<i>Odchozí platby</i>	6 897 200	27 641
<i>Cash flow na bankovních účtech v EUR</i>		
	Objem v tis. EUR	Počet transakcí
<i>Příchozí platby</i>	160 989	38 182
<i>Odchozí platby</i>	166 275	21 417

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozdělení objemu příchozích a odchozích plateb a počtu provedených transakcí na ty uskutečněné v CZK a EUR bude velmi důležité pro návrh cash poolingové struktury, zejména pak pro stanovení její hlavní měny. Dle výše uvedené Tab. 4.2 objemy jak příchozích, tak i odchozích plateb v CZK převyšují ty v EUR po přepočtení na společnou měnu, což koresponduje s podíly na tržbách jednotlivých společností. Počty transakcí provedených v CZK a EUR se nijak výrazně neliší.

Dalším významným zjištěním z provedené interní analýzy jsou zůstatky na účtech a s tím související možná potřeba čerpat kontokorentní úvěry v rámci provozního financování, v průběhu celého roku. Hlavní ekonomickou činností celého holdingového uskupení je výroba a prodej nealkoholických nápojů, jejichž spotřeba samozřejmě v teplých dnech roku stoupá. Tím samozřejmě rostou tržby, zvyšují se zůstatky na účtech, stejně tak objem a počet provedených transakcí, a zároveň klesá potřeba využití kontokorentních úvěrů. Tato potřeba naopak roste v zimních měsících, kdy dochází k předzásobování a výrobě produktů na sklad. Zůstatky jednotlivých společností uvažovaných se zapojením do cash poolingové struktury, objem a počet provedených transakcí za každé čtvrtletí roku 2016 obsahuje Tab. 4.3.

Tab. 4.3 Zůstatky na účtech, objem a počet transakcí všech společností za jednotlivé kvartály roku 2016

<i>XY, a.s.</i>						
<i>2016</i>	Zůstatek v tis. CZK	Kontokorent v tis. CZK	Objem v tis. CZK	Objem v %	Počet transakcí	Počet transakcí v %
<i>k 31. 3.</i>	11 524	-	354 060	16 %	1 860	24 %
<i>k 30. 6.</i>	33 233	-	492 030	23 %	1 954	25 %
<i>k 30. 9.</i>	88 222	-	445 500	21 %	1 994	25 %
<i>k 31. 12.</i>	14 899	-	871 850	40 %	2 039	26 %
<i>AB, a.s.</i>						
<i>2016</i>	Zůstatek v tis. CZK	Kontokorent v tis. CZK	Objem v tis. CZK	Objem v %	Počet transakcí	Počet transakcí v %
<i>k 31. 3.</i>	-	53 326	2 213 380	17 %	12 525	21 %
<i>k 30. 6.</i>	-	46 765	3 506 400	28 %	14 393	24 %
<i>k 30. 9.</i>	150 320	-	3 619 000	29 %	16 770	28 %
<i>k 31. 12.</i>	242 200	-	3 336 900	26 %	15 200	26 %
<i>CD, a.s.</i>						
<i>2016</i>	Zůstatek v tis. EUR	Kontokorent v tis. EUR	Objem v tis. EUR	Objem v %	Počet transakcí	Počet transakcí v %
<i>k 31. 3.</i>	-	3 157	35 900	19 %	10 760	22 %
<i>k 30. 6.</i>	-	157	46 800	25 %	13 030	26 %
<i>k 30. 9.</i>	101	-	52 800	28 %	13 960	28 %
<i>k 31. 12.</i>	2 326	-	49 800	27 %	11 500	23 %
<i>EF, d.d.</i>						
	Zůstatek v tis. EUR	Kontokorent v tis. EUR	Objem v tis. EUR	Objem v %	Počet transakcí	Počet transakcí v %
<i>k 31. 3.</i>	1 055	-	16 304	21 %	2 054	21 %
<i>k 30. 6.</i>	3 009	-	18 068	24 %	2 658	27 %
<i>k 30. 9.</i>	2 280	-	23 940	31 %	2 919	29 %
<i>k 31. 12.</i>	1 510	-	17 834	23 %	2 369	24 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky plynou rozdíly v objemech a počtech transakcí všech zapojených společností dané sezónnosti. Ve druhém a třetím kvartále jsou u výrobních společností AB, a.s., CD, a.s. a EF, d.d. objemy i počty transakcí výrazně vyšší než u mateřské společnosti. Naopak u mateřské společnosti XY, a.s. jsou tyto ukazatele nejvyšší na konci roku, kdy dochází k závěrečným zúčtováním se všemi dceřinými společnostmi. Nejzásadnější informací z tabulky je průběh zůstatků na účtech jednotlivých společností a s tím související potřeba využívat kontokorentní úvěry. Jak již bylo zmíněno výše, mateřská společnost XY, a.s. a výrobní společnost EF, d.d. ve Slovinsku nemají potřebu využívat externí financování pro provozní účely. Zůstatky těchto společností jsou nejvyšší ve druhém a třetím kvartále, což je dáno zejména splacením pohledávek z obchodních vztahů souvisejících s tržbami za prodej zboží. Výrobní společnosti v České republice a na Slovensku musí z důvodu zajištění svého provozu čerpat kontokorentní úvěry, a to hlavně v první polovině roku, kdy dochází k předzásobování a výrobě na sklad a až po splacení pohledávek dochází k vyrovnání zůstatků na účtech. Tyto závěry budou velmi důležité pro hodnocení cash poolingů, kdy bude třeba brát v potaz tyto odlišnosti v jednotlivých částech roku.

Náklady související s bankovními účty

Obsahem následující analýzy bude podrobné rozebrání nákladů spojených s existujícími bankovními účty, do kterých patří úrokové náklady, náklady na domácí a zahraniční platby a rovněž budou uvedeny úrokové výnosy jednotlivých společností. Je třeba zdůraznit, že se jedná pouze o bankovní poplatky za účty a úvěry spojené s provozním financováním daných společností.

Další Tab. 4.4 zachycuje celkové náklady dané společnosti na bankovní výlohy, které tvoří především poplatky za vedení účtu, poplatky za domácí a zahraniční platby. Nedochozí však k rozdělení dle druhu placeného poplatku, jelikož společnosti mají se všemi bankami sjednaný **paušální poplatek** za veškeré bankovní služby, vyjma úroků.

Tab. 4.4 Paušální poplatky zapojených společností za rok 2016 v tis. CZK

<i>Společnost</i>	<i>XY, a.s.</i>	<i>AB, a.s.</i>	<i>CD, a.s.</i>	<i>EF, d.d.</i>
<i>Paušální poplatek</i>	20	150	100	40

Zdroj: Vlastní zpracování

Bankovní poplatky celkem placené formou sjednaného paušálního poplatku v sobě zahrnují poplatky za vedení běžných účtů, poplatky za sjednání a vedení kontokorentního úvěru u příslušných účtů, poplatky za domácí a zahraniční platby. Největší náklady v tomto směru má výrobní závod v České republice a na Slovensku. Tyto dceřiné společnosti potřebují nejvíce

peněžních prostředků na provozní financování a pochopitelně také provádí nejvíce plateb, což se odráží ve výši sjednaného paušálního poplatku, která koresponduje s následující Tab. 4.5 zachycující seznam všech bankovních účtů, typ daného účtu, měnu, ve které je veden a zůstatek na konci roku 2016 v tis. CZK. U účtů s otevřeným kontokorentem je uvedena jeho sjednaná výše.

Tab. 4.5 Seznam bankovních účtů zapojených společností

<i>Údaje bankovních účtů k 31. 12. 2016</i>				
<i>Banka</i>	<i>Typ účtu</i>	<i>Měna účtu</i>	<i>Zůstatek k 31. 12. 2016 v tis.</i>	<i>Výše kontokorentu v tis.</i>
ČSOB	běžný	CZK	0	-
ČSOB	běžný	EUR	0	-
ČSOB	běžný + kontokorent	CZK	80 000	30 000
ČSOB	běžný	EUR	3 000	-
ČSOB	běžný	EUR	100	-
KB	běžný	CZK	5 000	-
KB	běžný	CZK	74 000	-
KB	běžný	EUR	0	-
ČS	běžný	CZK	9 000	-
ČS	běžný	CZK	0	-
ČS	běžný	EUR	0	-
ČS	běžný + kontokorent	CZK	88 000	140 000
PS	běžný	CZK	0	-
UCB	běžný + kontokorent	EUR	300	5 500
UCB	běžný	EUR	1	-
VUB	běžný + kontokorent	EUR	- 2 500	4 000
VUB	běžný	EUR	0	-
NLB	běžný	EUR	2 100	-

Zdroj: Vlastní zpracování

Výše uvedené účty dle Tab. 4.5 se týkají pouze zapojených společností. Tyto účty jsou vedeny pouze v měně CZK nebo EUR. Společnosti mají zřízeny běžné účty a běžné účty s povoleným přečerpáním, tzv. kontokorentní úvěr či kontokorent. Výše sjednaného kontokorentního úvěru je uvedena u příslušných účtů v posledním sloupci. Výše čerpání kontokorentních úvěrů dle vyjádření společnosti závisí zcela na aktuálních podmínkách financování dané společnosti, přičemž využívány jsou výhradně k provoznímu financování. Účty s částkou uvedenou ve výši 0 mají tak nízký zůstatek, že je bezpředmětné jej uvádět.

Úroky, kreditní či debetní, jsou samostatně účtovány na denní bázi dle sjednaných podmínek s danou bankou. Veškeré kladné zůstatky na bankovních účtech jsou úročeny fixní úrokovou sazbou 0,01 % p.a., čerpání kontokorentního úvěru v CZK je úročeno variabilní úrokovou sazbou 1,2 % p.a. + 1M PRIBOR a v EUR variabilní úrokovou sazbou 1,2 % p.a.

+ 1M EURIBOR. Součástí Tab. 4.6 je vyčíslení celkových úrokových nákladů a celkových úrokových výnosů jednotlivých společností za rok 2016 v tis. CZK.

Tab. 4.6 Úrokové náklady a výnosy zapojených společností za rok 2016 v tis. CZK

<i>Společnost</i>	<i>XY, a.s.</i>	<i>AB, a.s.</i>	<i>CD, a.s.</i>	<i>EF, d.d.</i>
<i>Úrokové náklady</i>	0	220	139	0
<i>Úrokové výnosy</i>	6	7	1	7
<i>Celková úroková pozice</i>	6	- 213	-138	7

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené Tab. 4.6 je možné vysledovat, že společnost, která není zatížena úrokovými náklady, tedy má dostatek hotovosti, je v plusové celkové úrokové pozici, plynou jí pouze úrokové výnosy. Naopak společnosti, které mají nedostatek hotovosti na svých účtech, jsou nuceny brát si úvěry. Zejména se jedná o využití kontokorentních úvěrů. Těmto společnostem poté nabíhají úrokové náklady, které pochopitelně značně převyšují úrokové výnosy. Již nyní lze tedy vysledovat, že se zavedením cash poolingů mezi vybranými společnostmi by došlo ke značnému snížení úrokových nákladů.

4.3 Analýza externího prostředí

Přestože není cash pooling speciálně upraven v legislativě, je třeba posoudit všechna omezení, která z něj vyplývají. K tomuto kroku slouží analýza externího prostředí, v rámci které budou zhodnoceny legislativní, právní a daňové předpisy, které úzce souvisí s případným zavedením cash poolingů. Detailnější přiblížení těchto pravidel a jejich zpracování nabízí následující Tab. 4.7.

Tab. 4.7 Analýza externího prostředí

<i>Společnost</i>	<i>XY, a.s.</i>	<i>AB, a.s.</i>	<i>CD, a.s.</i>	<i>EF, d.d.</i>
<i>Sídlo</i>	CZE	CZE	SVK	SLO
<i>Právní úprava cash poolingů</i>	ne	ne	ne	ne
<i>Omezení vyplývající z cash poolingů</i>				
<i>Pravidlo nízké kapitalizace</i>	ano, 4:1	ano, 4:1	ne	ano, 4:1
<i>Reporting centrální bance</i>	ano, všechny přeshraniční převody			
<i>Daňové dopady</i>				
<i>Sazba daně z příjmů PO</i>	19 %	19 %	22 %	17 %
<i>Sazba srážkové daně z úroků</i>	15 %	15 %	19 %	15 %
<i>Transferové ceny</i>	Arm's Length Principle			

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě provedené externí analýzy je možné konstatovat, že v žádné zemi, kde sídlí společnosti zamýšlené se zapojením do cash pooling, není cash pooling zcela samostatně právně upraven. Existují však omezení vyplývající z cash pooling, a to je především pravidlo nízké kapitalizace v České republice a ve Slovinsku. Z analýzy rovněž vyplývá, že v daných zemích jsou různé sazby daně z příjmu právnických osob a sazby srážkové daně z úroků. Transferové ceny ve všech zemích vychází z Arm's Length Principle.

Pravidlo nízké kapitalizace se uplatní v případě reálného cash pooling, pokud poměr úroků a půjček od spojených osob překročí čtyřnásobek výše vlastního kapitálu. Pokud by došlo k porušení pravidla nízké kapitalizace, nemohla by společnost uplatnit daňově uznatelné finanční náklady, které by přesáhly čtyřnásobek výše vlastního kapitálu. V rámci provedené analýzy bylo zjištěno, že dosavadní mezipodnikové půjčky celé skupiny tvoří mizivou část, tudíž pravidlo nízké kapitalizace je bezpečně splněno.

4.4 Zhodnocení provedených analýz

Z **interní analýzy** vyplývá struktura zapojených společností XY, a.s., AB, a.s., CD, a.s. a EF, d.d. Společnost AB, a.s. se podílí největší měrou na tržbách celé skupiny, což pochopitelně souvisí s velikostí odbytu celé společnosti na tuzemském trhu, který je zde jednoznačně větší než v jiných zemích. Vybrané společnosti mají dohromady 18 bankovních účtů u 7 bank, které jsou vedeny v CZK a EUR. Nejpoužívanějšími bankami jsou Česká spořitelna a ČSOB. Platební styk je prováděn denně, dle počtu provedených transakcí poměrově stejně jak v CZK, tak v EUR, ale dle objemu prováděných plateb převyšují uskutečněné v CZK, ty v EUR.

Společnosti AB, a.s. a CD, a.s., které jsou hlavními výrobními společnostmi, využívají ke svému řízení hotovosti krátkodobé bankovní úvěry, přičemž se jedná o kontokorentní úvěry. Těmito úvěry společnosti kryjí krátkodobé nedostatky peněžních prostředků na bankovních účtech, zejména v první polovině roku, z čehož pak plynou náklady v podobě úroků, přičemž by tyto prostředky mohly být pokryty přebytkem na účtech dalších společností.

Taktéž byla provedena **externí analýza**, ze které plynou omezení související se zavedením cash pooling. V České republice a ve Slovinsku se jedná zejména o pravidlo nízké kapitalizace, které však tyto společnosti bez problémů splňují. Avšak provedená externí analýza není dostačující, je potřeba provést odborné posouzení legislativních, právních a daňových dopadů účetními a daňovými experty, zejména ze strany vybraného implementátora – hlavní banky cash pooling.

4.5 Návrh cash poolingové struktury

Tato část bude věnována výběru a návrhu vhodné cash poolingové struktury na základě předem provedených analýz. Jelikož je nabídka bank týkající se cash poolingu obecně nezveřejňována a tudíž nedohledatelná, nebude v rámci návržení cash poolingové struktury vycházeno z žádného definovaného prostředí některé z bank, ale bude pouze provedeno návržení vhodného uskupení vybraných společností pro cash pooling. Je to dáno zejména tím, že banky v rámci poskytnutí dat a podmínek pro případnou implementaci cash poolingů jednájí s klientem individuálně a tomu odpovídají i nabízené podmínky. Společnost XY pro tuto chvíli nemá proveden průzkum trhu týkající se nabídky cash poolingů, tudíž bude pouze navržen optimální model cash poolingové struktury vycházející z provedených analýz bez možných omezení jednotlivých bank.

Jediným vyřčeným požadavkem mateřské společnosti je existence centra cash poolingové struktury v České republice pod vlastní správou. Další požadavky pochopitelně vyplývají ze samotných cílů implementace cash poolingů, kterými jsou zejména centralizace cash managementu a úspora nákladových úroků. V první fázi bylo rozhodnuto o užití reálného cash poolingů před fiktivním, a to z toho důvodu, že reálný umožňuje mateřské společnosti vždy mít úplný přehled o všech tocích a stavech peněžních prostředků a taktéž možnost využití kontokorentního limitu, který bude přidělen hlavnímu účtu bankou, a ten pak mateřská společnost může libovolně rozdělit mezi účty vedlejší. V rámci reálného cash poolingů bude doporučena specifikace zero balance pooling, kdy na konci každého dne se vyrovnají zůstatky na všech vedlejších účtech na nulu ve prospěch hlavního účtu v případě kreditních zůstatků, v případě debetních je postup opačný. Takto konsolidované zůstatky na hlavním účtu jsou poté úročeny, tyto úroky proporcionálně rozpočítány mezi účty vedlejší. Výhodou zero balancing oproti target balancing je lepší monitorování peněžních prostředků na jednotlivých účtech a výhodnější úročení na hlavním účtu.

Dále dochází k rozhodnutí o výběru jednosměrného či dvousměrného cash poolingů. Zde je jednoznačné doporučení zvolit dvousměrný cash pooling, kdy na začátku následujícího dne je zpětně převeden veškerý peněžní zůstatek z předchozího dne z hlavního účtu na vedlejší. Tato varianta je výhodnější z důvodu využití kontokorentního limitu a úrokových sazeb pro hlavní účet, a navíc poskytuje nezávislost vedlejším účtům.

V závislosti na struktuře celé holdingové společnosti, kdy dceřiné společnosti nevlastní další dceřiné společnosti, přichází v úvahu pouze jednostupňový cash pooling.

Ten se vyznačuje hlavním účtem a pouze jednou vrstvou vedlejších účtů, což odpovídá také struktuře celé společnosti.

Pakliže byl dle výše uvedených tvrzení vybrán reálný zero balance cash pooling (ZBA pooling) dvousměrný jednostupňový s centrem v České republice, je potřeba zvolit hlavní měnu této struktury. Zde přichází v úvahu dvě varianty, CZK nebo EUR. Jelikož všechny společnosti mají alespoň jeden účet v EUR a rovněž v této měně dochází ke značným obrátům celé skupiny, bude první variantou eurová cash poolingová struktura. V tomto případě je doporučeno zvolit jako hlavní banku UniCredit Bank, u které mají veden účet v EUR společnosti CD, a.s. a EF, d.d. s tím, že zbylé dvě společnosti by si založily u této banky účet v EUR, jelikož tato banka disponuje pobočkami ve všech zemích působnosti zapojených společností. Tato banka však prozatím nemá zaveden systém kompatibilní s aplikací Multicash. Druhou možností při volbě hlavní banky je Komerční banka, která taktéž v rámci skupiny Sociétés Générale působí ve všech zemích působnosti zapojených společností. U této banky by si v případě zvolení hlavní měny EUR musely otevřít účet v této měně společnosti XY, a.s., CD, a.s. a EF, d.d. Ať už se společnost rozhodne pro kteroukoliv variantu, vždy nastane stav, že každá společnost vstupující do cash poolingů bude muset mít veden účet u stejné banky jako ostatní vstupující společnosti a tento účet bude veden ve zvolené hlavní měně celé cash poolingové struktury.

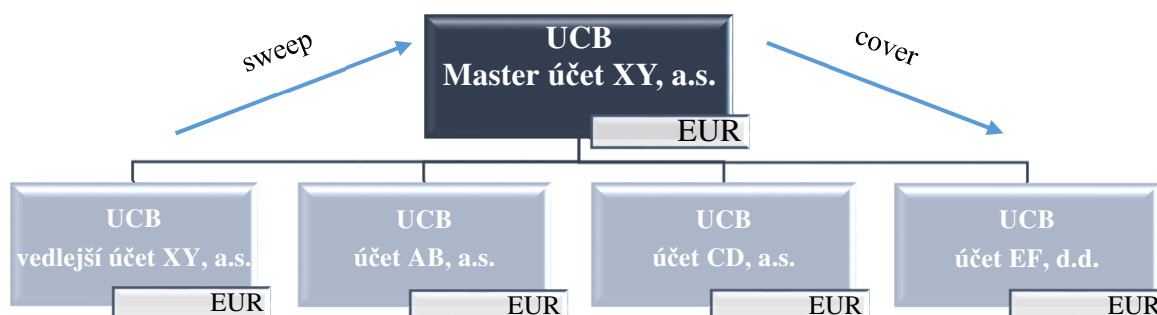
Druhou uvažovanou variantou je cash poolingová struktura s hlavní měnou českou korunou. Tuto variantu podporuje fakt, že mateřská společnost sídlí v České republice a největší odbyt je prozatím stále v tuzemsku a z toho plynou největší tržby v CZK. Pro volbu hlavní banky cash poolingů opět připadá v úvahu pouze UniCredit Bank nebo Komerční banka, jelikož jen tyto z portfolia bank zapojených společností mají působnost ve všech žádaných zemích. V případě zapojení všech dceřiných společností do cash poolingové struktury by přicházelo také v úvahu zkoumat vytvoření víceměnové cash poolingové struktury, kdy dceřiné společnosti v České republice by byly zapojeny do cash poolingové struktury v CZK a zahraniční dceřiné společnosti by byly součástí eurového cash poolingů. Tato struktura však při současném rozhodnutí společnosti o zapojených společnostech do cash poolingů nemá uplatnění.

4.5.1 Varianta A – cash pooling vedený v EUR

Mateřská společnost XY, a.s. bude vybrána jako hlavní účet cash poolingů, tedy Master účet. Dle výše uvedených skutečností je společnosti navrhováno zavést reálný zero balance cash pooling (ZBA pooling) dvousměrný jednostupňový s hlavní měnou euro. V případě

výběru hlavní banky UniCredit Bank bude muset dojít k založení účtu v EUR společností XY, a.s. a společností AB, a.s. u této banky. V ostatních zapojených společnostech budou použity stávající účty vedené u této banky v EUR. Ostatní účty v EUR se doporučuje v zapojených společnostech uzavřít a ponechat si jen ty, které využívají ke spolupráci v jiných oblastech, které vybraná hlavní banka pro cash pooling nenabízí. Navrhovaná cash poolingová struktura pro variantu A je graficky zobrazena následujícím Obr. 4.2.

Obr. 4.2 Varianta A – cash pooling vedený v EUR

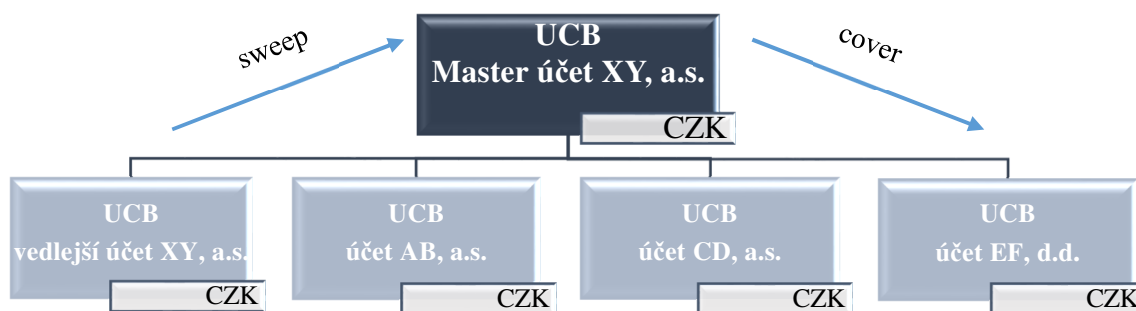


Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.2 Varianta B – cash pooling vedený v CZK

I v případě druhé varianty bude Master účet pod správou mateřské společnosti XY, a.s. a cash poolingová struktura bude odpovídat reálnému ZBA poolingovému dvousměrnému jednostupňovému. Zde při výběru hlavní banky si budou muset společnosti na Slovensku a ve Slovinsku vždy otevřít účet v CZK tak, aby mohly být zapojeny do cash poolingové struktury. Při určení hlavní banky cash poolingovému bude opět brán v potaz výsledek interní analýzy, přičemž UniCredit Bank zajišťuje větší objem plateb i počet transakcí než KB a má pobočky ve všech zemích působnosti zapojených společností, a tudíž bude uvažována za banku hlavní. Taktéž u této varianty je doporučeno účty v měně CZK u ostatních bank uzavřít a ponechat si jen ty, které společnost bude využívat k jiným účelům u nichž je lepší mít služby zajištěné jinou bankou. Následující Obr. 4.3 zobrazuje cash poolingovou strukturu jejíž hlavní měnou je česká koruna.

Obr. 4.3 Varianta B – cash pooling vedený v CZK



Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.3 Nastavení cash poolingů

Běžnou službou poskytovanou bankami v rámci cash poolingů směrem k Master účtu, ale i směrem k ostatním účtům zapojeným do cash poolingů, jsou výpisy s denními pohyby na účtech. Tento přehled příjmových a výdajových peněžních pohybů bude založen na denní bázi. Vedoucí cash poolingů, tedy mateřská společnost XY, a.s., bude jednotlivým společnostem zasílat přehledy kalkulace úroků.

Neméně důležitým prvkem cash poolingové struktury je **nastavení úročení** jak na Master účtu, tak rovněž nastavení vnitřního zúčtování úroků směrem k zapojeným členům cash poolingů. Složení úrokových sazeb pro debetní a kreditní zůstatky bude odpovídat tomu současnému pro jednotlivé měny. Úrok eurové cash poolingové struktury se bude skládat z úrokové marže a jednoměsíční sazby na mezibankovním trhu (1M EURIBOR). To znamená, že u záporných zůstatků se úrok bude odvíjet od jednoměsíční sazby na mezibankovním trhu – 1M EURIBOR (Příloha č. 1), přičemž k této sazbě bude přičtena pevná úroková marže. Kladné zůstatky budou úročeny fixní úrokovou sazbou. Cash poolingová struktura vedená v CZK bude mít kladné zůstatky rovněž úročeny pevnou úrokovou sazbou a záporné zůstatky variabilní úrokovou sazbou, která se skládá z pevné úrokové marže a jednoměsíční sazby na mezibankovním trhu 1M PRIBOR (Příloha č. 1). Rozdíl v úrokových sazbách před a po zavedení cash poolingů může spočívat v jejich výši. Výhodnější podmínky úrokových sazeb jsou bankami v rámci cash poolingů nabízeny z toho důvodu, že tato banka získá téměř

100 % objemu platebního styku zúčastněných společností. Pro lepší přehlednost je níže uvedena příkladná Tab. 4.8 s výsledným úročením kladných a záporných zůstatků pro uvažované varianty cash poolingů pro rok 2016 s tím, že je porovnáno úročení před zavedením cash poolingů a po jeho zavedení.

Tab. 4.8 Příklad nastavení úrokových sazeb před a po zavedení cash poolingů pro rok 2016

<i>Úročení před zavedením cash poolingů</i>			
	Kladné zůstatky	Záporné zůstatky	
CZK	Fixní sazba	Úroková marže	1M PRIBOR
2016	0,01 %	1,2 %	Příloha č. 1
EUR	Fixní sazba	Úroková marže	1M EURIBOR
2016	0,01 %	1,2 %	Příloha č. 1
<i>Úročení po zavedení cash poolingů</i>			
	Kladné zůstatky	Záporné zůstatky	
CZK	Fixní sazba	Úroková marže	1M PRIBOR
2016	0,025 %	1,0 %	Příloha č. 1
EUR	Fixní sazba	Úroková marže	1M EURIBOR
2016	0,025 %	1,0 %	Příloha č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je z výše uvedené Tab. 4.8 a z navržených cash poolingových struktur patrné, obě varianty se liší pouze ve složení variabilní úrokové sazby pro úročení záporných zůstatků, přičemž účty v EUR vychází z 1M EURIBOR a účty v CZK z 1M PRIBOR. Kladné zůstatky budou úročeny o trochu vyšší úrokovou sazbou, a naopak záporné zůstatky nižší úrokovou sazbou v porovnání se sazbami před zavedením cash poolingů, a to z důvodu sjednání nižší úrokové marže v rámci variabilní úrokové sazby a vyšší fixní úrokové sazby. Pochopitelně však záleží na velikosti společnosti a její vyjednávací pozici, přičemž je možno dosáhnout i nižších sazeb u úrokové marže, respektive vyšších úrokových sazeb u kreditních zůstatků.

Vnitřní zúčtování úroků bude vyhotovovat Master účet pro zapojené účty cash poolingů v samostatném modulu bankovního systému Multicash, přičemž úroky budou vypočítávány měsíčně. Tyto nákladové či výnosové úroky budou kapitalizovány v rámci měsíčního započtení

pohledávek a závazků vůči mateřské společnosti XY, a.s. K zajištění plynulého denního platebního styku bude k dispozici všem účastníkům poolu kontokorentní úvěrová linka. S tou je spojen náklad v podobě rezervační provize, která bude rozúčtována na jednotlivé členy poolu.

Z právního hlediska je důležité, aby mezi ekonomicky spojenými osobami byly nastaveny obvyklé úroky, což bude zajištěno pomocí mezibankovních úrokových sazeb a úrokové marže. Problém Transfer Pricing je vyřešen pomocí ovládací smlouvy mezi mateřskou společností a dceřinými společnostmi, přičemž dojde k uplatnění metody srovnatelné nezávislé ceny, která plně vyhovuje principu tržního odstupu – Arm's Length Principle.

4.6 Úspory plynoucí z cash poolingů

Pro vedení společnosti je pochopitelně nejdůležitější početní vyjádření možné úspory peněžních prostředků související se zavedením cash poolingů, což je rovněž hlavním kritériem pro volbu nejvhodnější cash poolingové struktury. Z tohoto důvodu součástí této kapitoly bude přehledné zobrazení situace před a po zavedení cash poolingů u obou navrhovaných variant, přičemž obě varianty budou analyzovány na základě výše úrokových sazeb před zavedením cash poolingů a výhodnějších úrokových sazeb souvisejících s implementací cash poolingů.

Celkově budou tedy posuzovány efekty čtyř variant, viz Tab. 4.9. Nákladové a výnosové úroky spojené se stavem na bankovních účtech budou simulovány na bázi denního úročení dle rovnice (2.3) za jednotlivé dny roku 2016. Úroky budou na jednotlivých účtech počítány dle úrokových sazeb uvedených v Tab. 4.8, Tab. 4.9 a v Příloha č. 1 a u všech měnových převodů bude použit fixní kurz 27,02 EUR/CZK.

Tab. 4.9 Přehled variant cash poolingových struktur a jejich úročení

<i>Varianta</i>	<i>Hlavní měna</i>	<i>Kladné zůstatky</i>	<i>Záporné zůstatky</i>
<i>A1</i>	EUR	0,01 %	1,2 % + 1M EURIBOR
<i>B1</i>	CZK	0,01 %	1,2 % + 1M PRIBOR
<i>A2</i>	EUR	0,025 %	1,0 % + 1M EURIBOR
<i>B2</i>	CZK	0,025 %	1,0 % + 1M PRRIBOR

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.1 Situace před zavedením cash poolingů

Následující Tab. 4.10 uvádí přehled počtu dní čerpání kontokorentního úvěru a úrokovou pozici za jednotlivé měsíce roku 2016 všech společností uvažovaných se zapojením do cash poolingů. Rovněž je uvedena celková statistika za všechny společnosti. Detailní přehled denních zůstatků za všechny pracovní dny roku 2016 obsahuje Příloha č. 2. Pro zjednodušení je u každé společnosti uveden společný denní zůstatek na všech jejich účtech, přičemž u českých společností v CZK a u zahraničních společností v EUR. Pokud má některá ze společností účet ve více měnách, je tento přepočítán do její hlavní měny.

Tab. 4.10 Situace před zavedením cash poolingů – rok 2016

Kreditní úrok		0,01 %	Debetní úrok		CZK	1,4 %	EUR		Příloha č. 1	
	XY, a.s.		AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		Celkem za skupinu	
Měsíc	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok
leden	0	489,64 Kč	6	- 2 970,50 Kč	12	- 52,54 €	0	12,00 €	12	- 132,36 €
únor	0	531,32 Kč	9	- 11 393,97 Kč	16	- 471,94 €	0	7,04 €	16	- 866,92 €
březen	0	641,09 Kč	10	- 15 571,48 Kč	17	- 561,18 €	0	13,29 €	17	- 1 100,46 €
duben	0	122,04 Kč	31	- 65 003,64 Kč	31	- 1 430,19 €	0	5,76 €	31	- 3 825,68 €
květen	0	139,26 Kč	30	- 64 992,36 Kč	30	- 942,78 €	0	13,43 €	30	- 3 329,54 €
červen	0	780,87 Kč	19	- 22 045,65 Kč	14	- 378,83 €	0	17,99 €	19	- 1 147,84 €
červenec	0	489,41 Kč	19	- 27 073,93 Kč	14	- 135,64 €	0	25,78 €	19	- 1 093,74 €
srpen	0	563,23 Kč	8	- 4 460,33 Kč	16	- 166,68 €	0	21,00 €	16	- 289,91 €
září	0	673,33 Kč	7	- 4 727,20 Kč	23	- 251,69 €	0	35,80 €	23	- 365,93 €
říjen	0	445,11 Kč	0	1 673,35 Kč	19	- 561,28 €	0	28,21 €	19	- 454,67 €
listopad	0	361,00 Kč	0	1 683,35 Kč	10	- 83,11 €	0	38,81 €	10	31,36 €
prosinec	0	368,11 Kč	0	1 776,83 Kč	6	- 76,00 €	0	33,58 €	6	36,96 €
Celkem	0	5 604,40 Kč 207,42 €	139	- 213 105,53 Kč - 7 886,96 €	208	- 138 122,52 Kč - 5 111,86 €	0	6 827,38 Kč 252,68 €	218	- 338 796,27 Kč - 12 538,72 €

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené Tab. 4.10, která je sumářem Příloha č. 2, je patrné, ve kterých měsících kolik dní ta daná společnost měla nedostatek finančních prostředků a musela čerpat kontokorentní úvěr, s kterým je pochopitelně spojen nákladový úrok. Kontokorentní úvěry využívají pravidelně k provoznímu financování výrobní společnosti v České republice a na Slovensku, jedná se o společnosti AB, a.s. a CD, a.s. Jejich úroková pozice za rok 2016 činila minus 213 106 Kč a minus 5 112 EUR. Naopak mateřská společnost XY, a.s. a společnost ve Slovinsku EF, d.d. nečerpaly žádný kontokorentní úvěr a vystačily si plně se svými peněžními prostředky na bankovních účtech. Celková úroková pozice za celou skupinu společností pak v roce 2016 činila minus 338 796 Kč, nebo též minus 12 539 EUR. Z posledního sloupce Příloha č. 2 vyplývá, že celkový zůstatek skupiny společností byl záporný v 58 dnech roku 2016, což je výrazně méně než 218 dní, po kterých minimálně jedna ze zapojených společností čerpala kontokorent před vstupem do cash pooling. Vstupem do cash poolingové struktury by již na první pohled odpadla velká část úrokových nákladů.

4.6.2 Situace po zavedení cash pooling

Následují modelové situace po zavedení cash pooling dle navrhovaných variant A a B v kapitole 4.5, u kterých bude provedena kalkulace úroků dle původních úrokových sazeb před zavedením cash pooling a taktéž bude provedena simulace dle výhodnějšího úročení bankou po implementaci cash pooling dle dříve uvedené Tab. 4.9. Celkový výsledek implementace cash pooling bude vždy vycházet z kalkulace úroků za všechny dny roku 2016 tak, aby se předešlo sezónním a dalším vlivům v průběhu roku. U všech čtyř kombinací shodně dochází k reálnému ZBA pooling dvousměrnému, kdy zůstatky všech společností budou převedeny na konci každého dne na Master účet XY, případně opačným směrem vyrovnány na nulu a na začátku následujícího dne budou peněžní prostředky vráceny zpět na účty zapojených společností. Master účet bude jediným účtem, na kterém bude probíhat úročení.

Varianta A1

První možnou kombinací je varianta A1 s úrokovými sazbami totožnými jako před zavedením cash pooling, tedy bude zkoumán čistý efekt cash pooling bez dalších jeho vlivů. U této varianty musí mít každá společnost otevřen účet v EUR u totožného bankovního domu, přičemž kreditní zůstatky budou úročeny fixní úrokovou sazbou 0,01 % p.a. a debetní variabilní úrokovou sazbou 1M EURIBOR + pevná úroková marže dle Tab. 4.9 a Příloha č. 1. Příloha č. 3 zachycuje úročení této kombinace v jednotlivých dnech roku 2016 a následující Tab. 4.11 zobrazuje přehled nákladových a výnosových úroků na Master účtu v jednotlivých měsících, počet dní čerpání kontokorentního úvěru a celkový stav za celý rok 2016.

Tab. 4.11 Situace po zavedení cash poolingu – Varianta A1 (rok 2016)

		Kreditní úrok 0,01 %				Debetní úrok 1,2 % + 1M EURIBOR						
	Master účet XY		XY, a.s.		AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		Celkem za skupinu	
Měsíc	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok
leden	0	42,19 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	42,19 €
únor	0	16,60 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	16,60 €
březen	1	- 117,64 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	1	- 117,64 €
duben	29	- 2 031,29 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	29	- 2 031,29 €
květen	26	- 904,84 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	26	- 904,84 €
červen	2	9,10 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	2	9,10 €
červenec	0	41,06 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	41,06 €
srpen	0	52,98 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	52,98 €
září	0	75,34 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	75,34 €
říjen	0	101,39 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	101,39 €
listopad	0	115,63 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	115,63 €
prosinec	0	115,44 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	115,44 €
Celkem	58	- 2 484,04 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	58	- 2 484,04 €

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze zpracované Tab. 4.11 a Příloha č. 3 je naprosto zřejmé, že na konci každého dne jsou zůstatky převáděny na Master účet, případně v případě nedostatků finančních prostředků z Master účtu na členský účet. Zůstatky jsou poté úročeny bankou pouze na Master účtu, čímž dojde k úrokové kompenzaci. Jak vyplývá z Tab. 4.11, při přesunu všech zůstatků na Master účet by se celá skupina společností dostala do kontokorentu v roce 2016 pouze v 58 dnech, což je oproti situaci před zavedením cash poolingů pokles o 160 dní. Z toho pochopitelně plyne i pokles nákladových úroků, které se snížily z mínus 12 539 EUR na mínus 2 484 EUR. **Celková úspora v případě této varianty pak činí 10 055 EUR.**

Varianta B1

Další simulovanou variantou v souvislosti se zavedením cash poolingů je varianta B1, tedy cash poolingová struktura vedená v CZK s nastaveným úročením kreditních i debetních zůstatků stejně jako před zavedením cash poolingů. Opět je cílem vyčíslit čistý efekt cash poolingů, obdobně jako u předchozí varianty, a nakonec mít možnost obě navrhované varianty mezi sebou porovnat. Postupné úročení za celý rok 2016 je součástí Příloha č. 3 a následující Tab. 4.12 zachycuje přehledně sumu úroků za jednotlivé měsíce včetně počtu dní v kontokorentu a celkovou úrokovou pozici za rok 2016 této varianty.

Tab. 4.12 Situace po zavedení cash poolingu – Varianta B1 (rok 2016)

		Kreditní úrok 0,01 %				Debetní úrok 1,2 % + 1M PRIBOR							
		Master účet XY		XY, a.s.		AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		Celkem za skupinu	
Měsíc	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	
leden	0	1 140,09 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	1 140,09 Kč
únor	0	284,34 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	284,34 Kč
březen	1	- 5 668,79 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	1	- 5 668,79 Kč
duben	29	- 89 213,63 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	29	- 89 213,63 Kč
květen	26	- 40 080,17 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	26	- 40 080,17 Kč
červen	2	- 343,58 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	2	- 343,58 Kč
červenec	0	1 109,55 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	1 109,55 Kč
srpen	0	1 431,39 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	1 431,39 Kč
září	0	2 035,68 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	2 035,68 Kč
říjen	0	2 739,43 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	2 739,43 Kč
listopad	0	3 124,44 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	3 124,44 Kč
prosinec	0	3 119,17 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	0	3 119,17 Kč
Celkem	58	- 120 322,08 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	58	- 120 322,08 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledné hodnoty varianty B1 se stejnými úrokovými sazbami, jakými jsou úročeny zůstatky českých společností dnes, vychází z Příloha č. 3 a jsou součástí výše uvedené Tab. 4.12. V rámci této varianty se opět rapidně snižuje počet dní čerpání kontokorentu, který poklesl ze 218 dní na 58 dní a taktéž dochází k výraznému snížení nákladových úroků. Ty se podařilo dostat z mínus 338 796 Kč na mínus 120 322 Kč, z čehož lze snadno vyjádřit **celkovou roční úsporu 218 474 Kč**.

Při srovnání obou variant vycházejících z úrokových sazeb totožných jako před zavedením cash poolingů, tedy z těch, jak jsou úročeny zůstatky společností dnes, je třeba převést celkové roční úspory na společnou měnu. U varianty A1 byla vyčíslena celková roční úspora 10 055 EUR, což činí v přepočtu 271 678 Kč. V porovnání s úsporou varianty B1 (218 474 Kč) je výsledná roční úspora varianty A1 o 53 204 Kč vyšší. V závislosti na vyčíslení tohoto rozdílu úrokové kompenzace lze konstatovat, že výhodnější pro skupinu společností je zavést cash poolingovou strukturu s hlavní měnou euro. Rozdíl je dán výši mezibankovních sazeb u obou struktur, přičemž výše 1M EURIBOR byla ve všech měsících nižší než výše 1M PRIBOR. U obou variant pochopitelně došlo shodně v 58 dnech k čerpání kontokorentního úvěru.

Doporučení zvolit při implementaci cash poolingů variantu A1, tedy eurovou cash poolingovou strukturu, podporuje i budoucí možnost zapojení dalších zahraničních dceřiných společností do cash poolingů, které již disponují účtem v EUR, a tudíž by již při tomto rozšiřování nedocházelo k dalším nákladům na otevírání nových bankovních účtů. Taktéž z hlediska měny výdajových a příjmových položek společnosti je logičtější zvolit za hlavní měnu euro. Většina výdajů za nákup surovin je fakturována v EUR a rovněž při expanzi společnosti do dalších zemí Evropy se dá očekávat nárůst tržeb fakturovaných v EUR.

Varianta A2

V rámci cash poolingů nedochází pouze k efektu snížení nákladových úroků, ale dalším přínosem může být nastavení výhodnějšího úročení hlavní bankou cash poolingů, která je ochotna takovéto sazby nabídnout z důvodu správy podstatné části platebních transakcí celé holdingové skupiny. U obou variant budeme počítat se zvýšeným úročením kreditních zůstatků úrokovou sazbou 0,025 % p.a. a sníženým úročením debetních zůstatků zapříčiněným poklesem úrokové marže o 0,2 % u obou variant. Nutno podotknout, že výše sjednaných sazeb je individuální a zcela závisí na bonitě a velikosti dané společnosti.

Úroky eurové cash poolingové struktury s výhodnějším úročením – varianta A2 za jednotlivé dny roku 2016 obsahuje Příloha č. 3 a sumář jednotlivých měsíců a celkovou úrokovou pozici této varianty uvádí následující Tab. 4.13.

Tab. 4.13 Situace po zavedení cash poolingu – Varianta A2 (rok 2016)

		Kreditní úrok 0,025 %				Debetní úrok 1,0 % + 1M EURIBOR							
		Master účet XY		XY, a.s.		AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		Celkem za skupinu	
Měsíc	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	
leden	0	105,48 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	105,48 €	
únor	0	63,87 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	63,87 €	
březen	1	- 13,25 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	1	- 13,25 €	
duben	29	- 1 559,89 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	29	- 1 559,89 €	
květen	26	- 691,66 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	26	- 691,66 €	
červen	2	80,61 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	2	80,61 €	
červenec	0	102,65 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	102,65 €	
srpen	0	132,43 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	132,43 €	
září	0	188,34 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	188,34 €	
říjen	0	253,44 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	253,44 €	
listopad	0	289,06 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	289,06 €	
prosinec	0	288,58 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	0	288,58 €	
Celkem	58	- 760,34 €	0	- €	0	- €	0	- €	0	- €	58	- 760,34 €	

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků kalkulace úroků varianty A2 s výhodnějším úročením uvedených v Příloha č. 3 a Tab. 4.13 plyne celková úroková pozice minus 760 EUR. Při porovnání se stavem před zavedením cash poolingů (minus 12 539 EUR) celé holdingové společnosti plyne **roční úspora nákladových úroků v částce 11 778 EUR**. Ve srovnání s variantou A1, tedy úročením za dnešních podmínek, je tato úspora vyšší o 761 EUR. Počet dní čerpání kontokorentu musí být i u této varianty stejný jako u předchozích, tedy 58 dní.

Varianta B2

Poslední zkoumanou variantou je korunová cash poolingová struktura s výhodnějším úročením. Zde je kalkulace úroků v rámci cash poolingů založena na kreditním úročení 0,025 % p.a. a debetním úročení 1 % p.a. + 1M PRIBOR. Příloha č. 3 obsahuje úročení zůstatků na Master účtu za každý den roku 2016 a na následující stránce je uvedena přehledná Tab. 4.14, která je měsíčním shrnutím denních hodnot.

Tab. 4.14 Situace po zavedení cash poolingu – Varianta B2 (rok 2016)

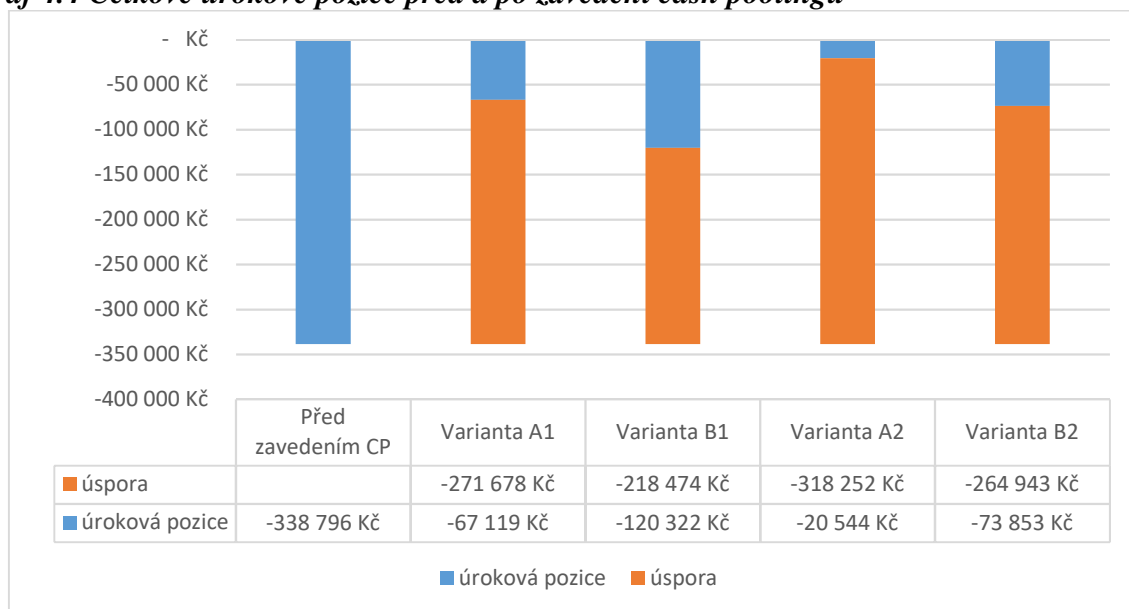
		Kreditní úrok 0,025 %				Debetní úrok 1,0 % + 1M PRIBOR						
	Master účet XY		XY, a.s.		AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		Celkem za skupinu	
Měsíc	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok	Počet dní v kontokorentu	Celkový úrok
leden	0	2 850,00 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	2 850,00 Kč
únor	0	1 561,23 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	1 561,23 Kč
březen	1	- 2 853,17 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	1	- 2 853,17 Kč
duben	29	- 76 544,30 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	29	- 76 544,30 Kč
květen	26	- 34 350,95 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	26	- 34 350,95 Kč
červen	2	1 587,70 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	2	1 587,70 Kč
červenec	0	2 773,67 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	2 773,67 Kč
srpen	0	3 578,19 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	3 578,19 Kč
září	0	5 088,82 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	5 088,82 Kč
říjen	0	6 848,07 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	6 848,07 Kč
listopad	0	7 810,52 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	7 810,52 Kč
prosinec	0	7 797,35 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	7 797,35 Kč
Celkem	58	- 73 852,88 Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	0	- Kč	58	- 73 852,88 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta B2 v rámci výhodnějšího úročení vykazuje celkovou roční úrokovou pozici ve výši mínus 73 853 Kč. Srovnáním se situací před implementací cash poolingů (mínus 338 796 Kč) je **celková roční úspora 264 943 Kč**, což je o 46 469 Kč více než u varianty B1 s úročením na bázi dnešních podmínek.

Opět budou porovnány výsledky varianty A2 a B2 v rámci výhodnějšího úročení. U varianty A2 činila úspora 11 778 EUR, což činí v přepočtu 318 252 Kč. Ve srovnání s variantou B2 je rozdíl úspor ve výši 53 309 Kč. Opět dle kritéria úrokové kompenzace je doporučeno zvolit eurovou cash poolingovou strukturu. Jak již bylo opodstatněno výše, tuto volbu podporuje i budoucí pohled na případné rozšíření cash poolingové struktury. Výsledné úrokové pozice skupiny společností před a po zavedení cash poolingů a výše úspor u všech čtyř simulovaných variant přehledně zobrazuje následující Graf 4.4.

Graf 4.4 Celkové úrokové pozice před a po zavedení cash poolingů



Zdroj: Vlastní zpracování

Při porovnání všech čtyř variant lze konstatovat, že zavedením cash poolingů společnost dosáhne úspory na úrocích spojených s provozním financováním společnosti minimálně 271 678 Kč (volba eurové cash poolingové struktury). Tedy i při stejných podmínkách úročení, jaké má společnost sjednány dnes, dosáhne významných úspor. Naopak lze očekávat i díky její velikosti a pozici na trhu dosažení výhodnějších úrokových sazeb od hlavní banky cash poolingů, což výslednou úsporu dále navýší, jak bylo výše nastíněno. Z výše uvedeného Graf 4.4 lze jednoznačně určit za nejvýhodnější variantu A2, což je eurová cash poolingová struktura, jejíž výsledná úroková pozice je mínus 20 544 Kč. Při implementaci této varianty by společnost ročně ušetřila 318 252 Kč na nákladech spojených s provozním financováním.

Cash pooling obecně nestojí jen na účtování úroků bankou na Master účtu, je rovněž zapotřebí provádět kalkulaci úroků Master účtem pro členy cash poolingové struktury. V rámci zobrazení kalkulace úroků pro členské účty bude za výchozí cash poolingovou strukturu považována varianta A2 s výhodnějšími úrokovými sazbami. Úroky pro kalkulaci tedy opět vychází z již uvedené tabulky nastavení úrokových sazeb (Tab. 4.9). Následuje Tab. 4.15 vycházející z Příloha č. 4 a obsahující vypořádání úroků mezi Master účtem a zapojenými dceřinými společnostmi, tedy společnostmi AB, a.s., CD, a.s. a EF, d.d.

Tab. 4.15 Kalkulace úroků Masterem vůči členským účtům

Kreditní úrok		0,025 %	Debetní úrok		1,0 % + 1M EURIBOR	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.	
Měsíc	počet dní v kontokorentu	celkový úrok	počet dní v kontokorentu	celkový úrok	počet dní v kontokorentu	celkový úrok
leden	6	- 38,87 €	12	- 38,39 €	0	29,99 €
únor	9	- 210,61 €	16	- 369,70 €	0	17,60 €
březen	10	- 254,07 €	17	- 433,73 €	0	33,23 €
duben	31	- 1 136,58 €	31	- 1 098,29 €	0	14,40 €
květen	30	- 1 124,35 €	30	- 722,18 €	0	33,56 €
červen	19	- 374,02 €	14	- 281,95 €	0	44,96 €
červenec	19	- 446,15 €	14	- 98,64 €	0	64,44 €
srpen	8	- 50,28 €	16	- 122,13 €	0	52,49 €
září	7	- 41,09 €	23	- 190,09 €	0	89,48 €
říjen	0	154,81 €	19	- 423,52 €	0	70,51 €
listopad	0	155,74 €	10	- 59,25 €	0	97,02 €
prosinec	0	164,39 €	6	- 51,77 €	0	83,94 €
Celkem	139	- 3 201,07 €	208	- 3 889,64 €	0	631,65 €
Před zavedením CP		- 7 886,96 €		- 5 111,86 €		252,68 €
Úspora		4 685,89 €		1 222,23 €		378,97 €

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je patrné z výše uvedené Tab. 4.15, Master účet v jednotlivých měsících roku 2016 vyfakturuje společnosti AB, a.s. celkový úrok ve výši 3 201 EUR. Porovnáme-li výši tohoto úroku s úrokem placeným před zapojením společnosti do cash pooling, kdy celkový úrok činil 7 887 EUR, pak **celková úspora** této společnosti dosahuje výše **4 686 EUR**.

Vůči společnosti CD, a.s. byly vystaveny Masterem měsíční faktury v souhrnné výši 3 890 EUR. Před zapojením společnosti do cash poolingové struktury činil roční úrok 5 112 EUR, z čehož plyne společnosti **celková roční úspora ve výši 1 222 EUR**.

Poslední dceřinou společností vstupující do cash poolingové struktury je společnost EF, d.d. Tato společnost před vstupem do cash pooling tržila ročně na úrocích 253 EUR. Po zapojení do cash poolingové struktury činí její výnosové úroky za rok 2016 částku 632 EUR, což je **o 379 EUR více**.

Dle výše provedených kalkulací je zcela zřejmé, že implementace cash poolingové struktury povede celkově ke **snížení placených úrokových nákladů** a taktéž ke **zvýšení úrokových výnosů**. K tomuto dojde zejména díky využívání přebytečných peněžních prostředků společnostmi, které čelí krátkodobým nedostatkům finančních prostředků od společností, které naopak tuto přebytečnou část drží. Další úspory je taktéž možné dosáhnout díky výhodnějším úrokovým sazbám od banky využitím jejich služeb cash pooling.

4.7 Zhodnocení změn a doporučení společnosti

Vedení společnosti přesně deklarovalo zadané cíle, které je potřeba splnit a možnost jejich splnění fakticky doložit před tím, než bude ochotna spustit celý proces implementace cash pooling. Pro připomenutí se jedná o tyto cíle:

1. centralizace cash managementu s centrem v ČR,
2. snížení úrokových nákladů celé firmy,
3. snížení potřeby externího financování pomocí bankovních úvěrů,
4. zautomatizování řízení hotovosti.

Volbou reálného cash pooling je docíleno splnění prvního bodu v podobě centralizace cash managementu všech zapojených společností s centrem v České republice, potažmo v mateřské společnosti. To znamená, že mateřská společnost bude mít detailní přehled o stavu peněžních prostředků jednotlivých společností v rámci cash poolingové struktury a bude mít tudíž snadnější pozici při řízení hotovosti celé holdingové skupiny.

Dle vypočtených kalkulací provedených na scénáři roku 2016 dochází zavedením cash poolingů v dané společnosti ke splnění druhého bodu, kterým je snížení nákladových úroků. Jak uvádí Graf 4.4 v kapitole 4.6.2, společnost implementací cash poolingů pouze v rámci své mateřské společnosti a tří dceřiných společností může ročně ušetřit na nákladových úrocích minimálně 10 055 EUR (271 678 Kč) při stejném úročení jako doposud, případně až 11 778 EUR (318 252 Kč) při výhodnějších úrokových sazbách nabízených bankou v rámci cash poolingů.

S tím úzce souvisí potřeba externího financování, která se implementací cash poolingů minimalizovala, tedy splnění třetího cíle. Jak dokazují provedené kalkulace, před zavedením cash poolingů čerpala společnost AB, a.s. kontokorentní úvěr v roce 2016 celkem 139 dní a společnost CD, a.s. celkem 208 dní, kdežto po zavedení cash poolingů došlo k čerpání kontokorentního úvěru pouze v 58 dnech.

Celý centralizovaný systém cash poolingů navíc funguje automaticky, jelikož je navázán na aplikaci Multicash. Tím dochází ke splnění i posledního bodu ze stanovených požadavků společnosti na cash pooling.

Další výhodou související se zavedením cash poolingů pro společnost jako celek je snížení počtu bankovních účtů, přičemž je doporučeno si ponechat jen ty vstupující do cash poolingové struktury a ty, které společnost využívá k jiným účelům, které nenabízí hlavní banka cash poolingů. Tím může dojít ke značnému snížení nákladů na bankovní účty placených v současné době paušálním poplatkem, jelikož drtivá většina plateb a převodů bude součástí účtů vstupujících do nově vzniklé cash poolingové struktury.

Zapojením vybraných společností dle provedených analýz a simulací zcela jistě dojde ke **snížení nákladových úroků** zapojených společností a zejména k **efektivnějšímu provádění cash managementu**. Pro volbu nejvhodnější cash poolingové struktury je uvedena následující Tab. 4.16, v níž jsou obsaženy jednotlivé simulované varianty dle kritéria úrokové kompenzace.

Tab. 4.16 Výhodnost variant cash poolingových struktur dle kritéria úrokové kompenzace

<i>Varianta</i>	<i>Úroková kompenzace</i>	<i>Pořadí</i>
A1	271 678 Kč	2.
B1	218 474 Kč	4.
A2	318 252 Kč	1.
B2	264 943 Kč	3.

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě kritéria úrokové kompenzace a výhledu do budoucna je **doporučeno zavést eurovou cash poolingovou strukturu vyjádřenou variantou A2**. Pokud by hlavní banka cash poolingů nenabídla výhodnější úročení, tak i přesto by eurová cash poolingová struktura byla výhodnější než korunová cash poolingová struktura s výhodnějším úročením. Celková úspora úroků může dosáhnout ještě vyšších hodnot, jelikož společnost má značnou vyjednávací pozici vůči bankám a může tak dosáhnout příznivějších úrokových sazeb, než se kterými bylo v provedených kalkulacích počítáno. Dalším krokem ke zvýšení celkové úspory související s nákladovými a výnosovými úroky je nepochybně začlenění všech dceřiných společností do cash poolingové struktury. Tento krok je společnosti doporučen i s ohledem na její požadavek centralizovaného cash managementu. V souvislosti se zvýšením volných peněžních prostředků v důsledku cash poolingů může společnost tyto disponibilní zdroje dále použít na financování dalších provozních aktivit společnosti, popřípadě zhodnotit v rámci krátkodobého investování.

Na závěr je však třeba zdůraznit, že před implementací cash poolingů je třeba detailně vyjádřit nejen budoucí výnosy spojené s tímto krokem, ale také celkové náklady, které bude společnost znát až po důkladné analýze nabídek bank, které mohou být ve výsledku vyšší než efekty plynoucí ze zavedení cash poolingů. Mezi tyto náklady se budou bezesporu řadit náklady na provedení analýz, externí analýzy daňových, účetních a právních podmínek v jednotlivých zemích, náklady na jednání s bankami a smluvní dokumentaci, administrativní náklady související s implementací a provozováním cash poolingů. Detailní zhodnocení investičního projektu na základě znalosti přesných nákladů implementace a provozu cash poolingů může být téma pro další práci.

V případě vybrané holdingové společnosti by zavedení cash poolingů vzhledem k výši úspory nákladových úroků bylo pouze „třešničkou na dortu“. Zásadnější pro danou společnost je optimalizace cash managementu například pomocí přesměrování platebního styku do bank, ve kterých má daná společnost a její dodavatelé a odběratelé účty, přičemž tímto docílí snížení transakčních nákladů a nákladů na nákup EUR a z této finanční úspory může zlepšit financování pracovního kapitálu.

5 Závěr

Cash management v každé společnosti by měl být orientován na současné zajištění dostatečné výnosnosti aktiv a platební schopnosti podniku. Spolu s těmito požadavky sílí tlak na snižování nákladů, kontrolu a monitoring hotovosti za účelem eliminace rizik. V reakci na rostoucí nároky a rozvoj informačních technologií bylo vyvinuto mnoho automatizovaných systémů řízení hotovosti, přičemž jedním z nejrozšířenějších se stal cash pooling.

Cílem diplomové práce bylo na základě teoretických poznatků problematiky cash poolingů provést interní a externí analýzu vybrané holdingové společnosti podnikající v potravinářském průmyslu, následně navrhnout vhodné cash poolingové struktury v souladu s požadavky holdingové společnosti a nakonec na základě kritéria úrokové kompenzace z nich vybrat tu nejvýhodnější.

Obsahem první kapitoly je vymezení tématu a cíle diplomové práce. Rovněž byla stručně uvedena náplň jednotlivých kapitol.

Druhá kapitola byla zaměřena na teoretické vymezení cash managementu, zejména pak cash poolingů jako jednoho z jeho nástrojů. Byla představena podstata cash managementu a jeho orientace na hotovost podniku. Byly uvedeny motivy a náklady držení peněžních prostředků, teoretické přístupy k řízení hotovosti a současné automatizované systémy cash managementu. Poté byl jeden z automatizovaných systémů – cash pooling detailně popsán včetně jeho rozdělení na fiktivní, reálný a další jeho možné modifikace. Následovaly daňové, účetní a právní omezení související se zavedením cash poolingů. Nastíněn byl postup implementace cash poolingů, přičemž za informace nutné pro výběr cash poolingové struktury se považují výsledky interní a externí analýzy a stanovené cíle implementace cash poolingů. Závěr druhé kapitoly byl věnován nákladům a efektům vyplývajících ze zavedení cash poolingů.

V rámci třetí kapitoly byla představena vybraná holdingová společnost, jejíž management si přeje zavést ve vybraných společnostech skupiny cash pooling. Taktéž byl popsán současný stav cash managementu podniku a byla provedena finančně-ekonomická analýza společnosti skládající se z vybraných ukazatelů zadluženosti, rentability, likvidity, aktivity a kapitálového trhu s cílem zhodnotit aktuální pozici společnosti na trhu, zjistit velikost potřeby snížení úrokových nákladů a posoudit její pozici vůči bankám nabízejícím služby cash poolingů.

Čtvrtá kapitola obsahuje postup implementace cash poolingů krok po kroku navázaný přímo na aktuální data zapojených společností. Prvním krokem bylo zjištění cílů a požadavků mateřské společnosti na cash pooling, následovala interní analýza zabývající se detailním rozbohem platebního styku a bankovních vztahů uvnitř holdingové společnosti. Následovala externí analýza zaměřená zejména na daňové, účetní a právní omezení spojená se zaváděním a existencí cash poolingů v zemích působnosti skupiny společností. Na základě zhodnocení provedených analýz byly navrženy dvě varianty cash poolingové struktury, přičemž u obou variant se jednalo o reálný cash pooling (ZBA pooling) jednostupňový dvousměrný přeshraniční. Varianty se lišily volbou hlavní měny, CZK nebo EUR, což mělo vliv na výsledné úrokové sazby. Obě varianty ve dvou kombinacích úročení byly simulovány na denních zůstatcích roku 2016 a porovnány se stavem před zavedením cash poolingů. U každé možnosti cash poolingů byla vyčíslena celková dosažená úspora díky implementaci cash poolingů.

Na základě kritéria úrokové kompenzace jednotlivých simulovaných variant je nejvhodnější cash poolingová struktura **reálný zero balancing cash pooling jednostupňový dvousměrný přeshraniční s hlavní měnou euro a centrem v České republice** dle přání mateřské společnosti. Díky zavedení cash poolingů dosáhne skupina začleněných společností úsporu nákladových úroků v minimální výši 271 678 Kč při úročení totožnými úrokovými sazbami jako před zavedením cash poolingů. Dá se však s velkou pravděpodobností očekávat sjednání výhodnějších úrokových sazeb s hlavní bankou cash poolingů, která tak bude ochotna učinit s ohledem na získání většinové správy a kontroly platebního styku skupiny společností. Pak společnost může počítat s úsporou 318 252 Kč při poklesu debetních úrokových sazeb o 0,2 % p.a. a současném navýšení kreditní úrokové sazby na 0,025 % p.a.

Dalšími efekty zavedení cash poolingů je možnost získané peněžní prostředky krátkodobě investovat za účelem zhodnocení. Cash management bude mít díky centralizaci hotovosti snazší úlohu v rámci řízení hotovosti, jelikož nebude muset kontrolovat a plánovat cash flow každého jednotlivého účtu zvlášť.

Konečným verdiktem je doporučení společnosti pustit se do procesu implementace cash poolingů, který nepochybně přinese podniku požadované efekty, přičemž je nutné v první fázi zjistit podmínky bank nabízejících cash poolingů přímo pro danou společnost, jelikož tyto služby jsou primárně vytvářeny na míru, a vyčíslit veškeré náklady se zavedením cash poolingů spojené. Poté, na základě v této práci provedených analýz a navržených cash poolingových struktur, zhodnotit rentabilitu projektu zavedení cash poolingů, což může být téma pro další práci.

Seznam použité literatury

Knížní tituly

- [1] BRAGG, Steven M. *Treasury management*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010, 292 s. ISBN 978-0-470-49708-1.
- [2] COOPER, Robert. *Corporate treasury and cash management*. Houndmills: Palgrave Macmillan, 2004. 415 s. ISBN 978-1-4039-4601-0.
- [3] DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 226 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
- [4] DRURY, Colin. *Management and Cost Accounting*. 5. vyd. London: Thomson, 2000. 1194 s. ISBN 978-18-615-2536-9.
- [5] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [6] POLOUČEK, Stanislav a kol. *Bankovníctví*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2013. 496 s. ISBN 978-80-7400-491-9.
- [7] REŽŇÁKOVÁ, Mária a kol. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5.
- [8] VAN DER WIELEN, Lex a kol. *International Cash Management*. 2. upr. vyd. Driebergen: Riskmatrix, 2006. 423 s. ISBN 978-90-802323-8-9.

Elektronické zdroje

- [9] CMS LEGAL SERVICES EEIG. *Cash Pooling*. [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://cms.law/en/RUS/News-Information/Cash-Pooling>
- [10] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Sazby PRIBOR – měsíční a roční průměry 2016* [online]. [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/penezni_trh/pribor/prumerne.jsp?year=2016&show=Spustit+sestavu
- [11] EURIBOR-RATES.EU. *1 month Euribor rates* [online]. [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: <http://www.euribor-rates.eu/euribor-rate-1-month.asp>
- [12] MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. *Zápis z jednání Koordinačního výboru s Komorou daňových poradců ČR konaného dne 13. 3. 2002: Problematika cash-poolingu* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-prispevky-kv-kdp/13032002.pdf>
- [13] POLÁK, David. *Cash pooling jako efektivní nástroj řízení hotovosti podniku*. Brno, 2009. 173 s. Dizertační práce. Vysoké Učení Technické v Brně, Fakulta podnikatelská. Vedoucí dizertační práce doc. Ing. Mária Režňáková, CSc.
- [14] PWC. *International Transfer Pricing*. [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.pwc.com/gx/en/international-transfer-pricing/assets/itp-2015-2016-final.pdf>

[15] Vyhláška č. 235 ze dne 23. července 2013 o předkládání výkazů České národní bance statisticky významnými vykazujícími osobami pro účely sestavení statistiky platební bilance, investiční pozice a dluhové služby vůči zahraničí. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2013. Částka 91, s. 2203-2208. Dostupný také z:

<http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6469>. ISSN 1211-1244.

[16] Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991. Částka 107, s. 2802-2810. Dostupný z:

<http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2519>

[17] Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992. Částka 117, s. 3473-3491. Dostupný také z:

<http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2640>

[18] Zákon č. 235 ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004. Částka 78, s. 4946-5010. Dostupný také z:

<http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=4382>

[19] Zákon č. 284 ze dne 22. července 2009 o platebním styku. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009. Částka 89, s. 4174-4210. Dostupný také z:

<http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=5543>. ISSN 122-1244.

[20] Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012. Částka 34, s. 1370-1482.

Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6145>. ISSN 1211-1244.

Ostatní zdroje

[21] Interní informace společnosti XY, a.s.

[22] Interní prezentace ING Bank Czech Republic: *BMG řešení v praxi*

[23] Účetní závěrky společnosti XY, a.s. za roky 2011 až 2015

Seznam zkratek

BASEL III	Third Basel Accord – pravidla regulace bankovníctví
CMOD	Cash Management Overdraft Line – Cash Management úvěr
CP	Cash Pooling
CZE	Czech Republic
CZK	Czech Koruna – měna České republiky
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČS	Česká spořitelna, a.s.
ČSOB	Československá obchodní banka, a. s.
DDA systém	Demand Deposit Accounts systém
DO	doba obratu
DOL	Day-night Overdraft Line – denní kontokorentní úvěrová linka
DPH	daň z přidané hodnoty
EAT	čistý zisk
EBIT	provozní hospodářský výsledek
EPS	Earnings Per Share – výnos na akcii
ERP	Enterprise Resource Planning – podnikový informační systém
EU	Evropská unie
EUR	euro – měna eurozóny
EUR/CZK	kurz měnového páru euro/česká koruna
EURIBOR	European Interbank Bid Rate – mezibankovní referenční úroková sazba pro depozita v eurech
FX transakce	foreign exchange
IFRS	International Financial Reporting Standards - Mezinárodní standardy účetního výkaznictví
IT	Information Technology – informační technologie
KB	Komerční banka, a.s.
NLB	Nova Ljubljanska banka d.d.
O/N	Overnight – jednodenní úvěr
OOD	Overnight Overdraft line – jednodenní kontokorentní úvěr

P/B	Price-to-Book ratio – poměr tržní ceny akcie a její účetní hodnoty
P/E	Price-to-Earnings ratio – poměr tržní ceny akcie a čistého zisku na akcii
PLN	Polský zlotý
PO	právnícká osoba
PRIBOR	Prague Interbank Offered Rate – mezibankovní referenční úroková sazba pro depozita v českých korunách
PS	Poštovní spořitelna
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
SAP	Systems Applications Products in data Processing – podnikový software
SEPA	Single European Payment Area – jednotná oblast pro platby v eurech
SLO	Slovenia – Slovinsko
SVK	Slovakia – Slovensko
TBA	Target Balancing – typ reálného cash pooling
UCB	UniCredit Bank, a.s.
USA	United States of America – Spojené státy americké
VUB	Všeobecná úverová banka
ZBA	Zero Balance Account – typ reálného cash pooling

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě, 21. dubna 2017



Robin Peška

Seznam příloh

- Příloha č. 1 Mezibankovní sazby 1M PRIBOR a 1M EURIBOR za rok 2016
- Příloha č. 2 Situace před zavedením cash poolingů - rok 2016
- Příloha č. 3 Situace po zavedením cash poolingů - rok 2016
- Příloha č. 4 Denní účtování úroků Masterem vůči členským účtům

Příloha č. 1 Mezibankovní sazby 1M PRIBOR a 1M EURIBOR za rok 2016

<i>Měsíc</i>	<i>1M PRIBOR</i>	<i>1M EURIBOR</i>
Leden	0,2 %	- 0,223 %
Únor	0,2 %	- 0,246 %
Březen	0,2 %	- 0,308 %
Duben	0,2 %	- 0,341 %
Květen	0,2 %	- 0,348 %
Červen	0,2 %	- 0,356 %
Červenec	0,2 %	- 0,369 %
Srpen	0,2 %	- 0,370 %
Září	0,2 %	- 0,371 %
Říjen	0,2 %	- 0,371 %
Listopad	0,2 %	- 0,373 %
Prosinec	0,2 %	- 0,370 %

Zdroj: ČNB a Euribor-rates.eu

Příloha č. 2 Situace před zavedením cash poolingu - rok 2016

	Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,977 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny	
4.1.2016	140 213 524 Kč	38,95 Kč	195 500 421 Kč	54,30 Kč	1 445 001 €	0,40 €	1 210 306 €	0,34 €	15 079 953 €	
5.1.2016	50 875 984 Kč	14,13 Kč	152 005 279 Kč	42,22 Kč	1 308 271 €	0,36 €	825 447 €	0,23 €	9 642 277 €	
6.1.2016	52 048 817 Kč	14,46 Kč	129 863 697 Kč	36,07 Kč	574 208 €	0,16 €	903 087 €	0,25 €	8 209 808 €	
7.1.2016	55 389 202 Kč	15,39 Kč	99 816 302 Kč	27,73 Kč	114 872 €	0,03 €	807 290 €	0,22 €	6 666 259 €	
8.1.2016	17 042 178 Kč	14,20 Kč	59 387 041 Kč	49,49 Kč	152 303 €	0,13 €	668 215 €	0,56 €	3 649 135 €	
11.1.2016	74 635 940 Kč	20,73 Kč	18 780 042 Kč	5,22 Kč	196 594 €	0,05 €	763 330 €	0,21 €	4 417 214 €	
12.1.2016	13 312 525 Kč	3,70 Kč	- 20 590 170 Kč	- 795,19 Kč	247 618 €	0,07 €	741 939 €	0,21 €	720 214 €	
13.1.2016	2 093 555 Kč	0,58 Kč	- 23 490 570 Kč	- 907,20 Kč	321 507 €	0,09 €	1 243 285 €	0,35 €	772 897 €	
14.1.2016	10 122 833 Kč	2,81 Kč	- 25 166 586 Kč	- 971,93 Kč	540 735 €	0,15 €	1 745 678 €	0,48 €	1 729 649 €	
15.1.2016	75 142 207 Kč	62,62 Kč	- 5 236 661 Kč	- 606,72 Kč	650 885 €	0,54 €	2 302 527 €	1,92 €	5 540 590 €	
18.1.2016	111 671 076 Kč	31,02 Kč	2 632 100 Kč	0,73 Kč	90 737 €	0,03 €	2 202 152 €	0,61 €	6 523 206 €	
19.1.2016	60 220 283 Kč	16,73 Kč	13 980 769 Kč	3,88 Kč	8 829 €	0,00 €	1 910 313 €	0,53 €	4 665 295 €	
20.1.2016	110 850 021 Kč	30,79 Kč	22 104 951 Kč	6,14 Kč	- 18 475 €	- 0,50 €	1 735 231 €	0,48 €	6 637 369 €	
21.1.2016	88 221 453 Kč	24,50 Kč	16 259 150 Kč	4,52 Kč	- 17 343 €	- 0,47 €	1 800 742 €	0,50 €	5 650 187 €	
22.1.2016	67 351 635 Kč	56,12 Kč	11 292 900 Kč	9,41 Kč	- 23 190 €	- 1,88 €	1 775 371 €	1,48 €	4 662 786 €	
25.1.2016	27 132 798 Kč	7,54 Kč	14 250 466 Kč	3,96 Kč	- 35 528 €	- 0,96 €	1 425 850 €	0,40 €	2 921 901 €	
26.1.2016	63 142 647 Kč	17,54 Kč	18 531 594 Kč	5,15 Kč	- 162 118 €	- 4,38 €	1 713 891 €	0,48 €	4 574 506 €	
27.1.2016	100 886 336 Kč	28,02 Kč	42 656 392 Kč	11,85 Kč	- 382 604 €	- 10,33 €	1 718 843 €	0,48 €	6 648 701 €	
28.1.2016	34 411 119 Kč	9,56 Kč	42 940 269 Kč	11,93 Kč	- 656 923 €	- 17,74 €	1 469 905 €	0,41 €	3 675 728 €	
29.1.2016	96 313 922 Kč	80,26 Kč	45 554 822 Kč	37,96 Kč	- 225 791 €	- 18,29 €	2 246 589 €	1,87 €	7 271 307 €	
Celkem		489,64 Kč 18,12 €		- 2 970,50 Kč - 109,94 €		- 1 419,56 Kč - 52,54 €		324,19 Kč 12,00 €		
Suma úroků za skupinu									- 3 576,23 Kč - 132,36 €	

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,954 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.2.2016	19 594 354 Kč	5,44 Kč	51 812 749 Kč	14,39 Kč	- 56 000 €	- 1,48 €	1 692 360 €	0,47 €	4 279 110 €
2.2.2016	37 364 569 Kč	10,38 Kč	55 066 033 Kč	15,30 Kč	142 205 €	0,04 €	2 038 246 €	0,57 €	5 601 273 €
3.2.2016	61 984 770 Kč	17,22 Kč	38 648 437 Kč	10,74 Kč	389 370 €	0,11 €	2 197 029 €	0,61 €	6 310 796 €
4.2.2016	95 751 433 Kč	26,60 Kč	25 056 209 Kč	6,96 Kč	1 000 926 €	0,28 €	1 435 187 €	0,40 €	6 907 158 €
5.2.2016	17 642 407 Kč	14,70 Kč	10 371 415 Kč	8,64 Kč	1 083 528 €	0,90 €	853 602 €	0,71 €	2 973 911 €
8.2.2016	33 300 992 Kč	9,25 Kč	- 18 891 494 Kč	- 729,59 Kč	952 835 €	0,26 €	1 005 657 €	0,28 €	2 491 782 €
9.2.2016	114 654 701 Kč	31,85 Kč	- 26 981 788 Kč	- 1 042,03 Kč	996 246 €	0,28 €	672 363 €	0,19 €	4 913 350 €
10.2.2016	151 164 746 Kč	41,99 Kč	- 37 879 823 Kč	- 1 462,92 Kč	375 279 €	0,10 €	999 471 €	0,28 €	5 567 382 €
11.2.2016	119 980 949 Kč	33,33 Kč	- 54 546 705 Kč	- 2 106,59 Kč	184 298 €	0,05 €	1 212 600 €	0,34 €	3 818 595 €
12.2.2016	58 912 675 Kč	49,09 Kč	- 40 404 134 Kč	- 4 681,21 Kč	146 476 €	0,12 €	702 463 €	0,59 €	1 533 933 €
15.2.2016	62 070 448 Kč	17,24 Kč	- 37 310 327 Kč	- 1 440,92 Kč	- 18 124 €	- 0,48 €	536 541 €	0,15 €	1 434 780 €
16.2.2016	112 720 695 Kč	31,31 Kč	- 4 356 127 Kč	- 168,23 Kč	- 26 700 €	- 0,70 €	721 472 €	0,20 €	4 705 304 €
17.2.2016	141 252 707 Kč	39,23 Kč	3 643 128 Kč	1,01 Kč	- 40 510 €	- 1,07 €	490 668 €	0,14 €	5 812 698 €
18.2.2016	136 415 816 Kč	37,89 Kč	10 926 621 Kč	3,04 Kč	- 89 439 €	- 2,36 €	688 513 €	0,19 €	6 052 162 €
19.2.2016	13 913 939 Kč	11,59 Kč	59 079 830 Kč	49,23 Kč	- 125 996 €	- 9,97 €	981 701 €	0,82 €	3 557 177 €
22.2.2016	32 122 965 Kč	8,92 Kč	101 325 502 Kč	28,14 Kč	- 443 829 €	- 11,71 €	306 076 €	0,09 €	4 801 124 €
23.2.2016	91 233 243 Kč	25,34 Kč	105 712 017 Kč	29,36 Kč	- 890 659 €	- 23,49 €	106 530 €	0,03 €	6 504 741 €
24.2.2016	135 859 704 Kč	37,74 Kč	43 862 453 Kč	12,18 Kč	- 933 531 €	- 24,62 €	359 905 €	0,10 €	6 077 823 €
25.2.2016	50 328 489 Kč	13,98 Kč	48 633 618 Kč	13,51 Kč	- 1 029 496 €	- 27,15 €	359 323 €	0,10 €	2 992 377 €
26.2.2016	80 709 034 Kč	67,25 Kč	36 781 546 Kč	30,65 Kč	- 3 508 554 €	- 277,61 €	639 093 €	0,53 €	1 478 821 €
29.2.2016	3 525 637 Kč	0,98 Kč	51 747 751 Kč	14,37 Kč	- 3 543 072 €	- 93,45 €	1 001 045 €	0,28 €	- 496 380 €
Celkem		531,32 Kč 19,66 €		- 11 393,97 Kč - 421,69 €		- 12 751,79 Kč - 471,94 €		190,28 Kč 7,04 €	
Suma úroků za skupinu									- 23 424,15 Kč - 866,92 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,892 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.3.2016	106 607 260 Kč	29,61 Kč	78 511 784 Kč	21,81 Kč	- 1 067 278 €	- 26,33 €	1 725 086 €	0,48 €	7 508 994 €
2.3.2016	111 019 722 Kč	30,84 Kč	50 194 905 Kč	13,94 Kč	- 1 115 673 €	- 27,52 €	1 517 784 €	0,42 €	6 368 603 €
3.3.2016	116 116 658 Kč	32,25 Kč	53 465 028 Kč	14,85 Kč	- 240 109 €	- 5,92 €	2 043 687 €	0,57 €	8 079 732 €
4.3.2016	55 300 916 Kč	46,08 Kč	60 762 318 Kč	50,63 Kč	119 025 €	0,10 €	2 343 614 €	1,95 €	6 758 095 €
7.3.2016	119 299 605 Kč	33,14 Kč	52 608 790 Kč	14,61 Kč	154 489 €	0,04 €	1 871 121 €	0,52 €	8 387 875 €
8.3.2016	132 076 984 Kč	36,69 Kč	81 631 213 Kč	22,67 Kč	436 231 €	0,12 €	1 635 996 €	0,45 €	9 981 487 €
9.3.2016	80 623 483 Kč	22,39 Kč	96 681 542 Kč	26,85 Kč	266 415 €	0,07 €	1 815 942 €	0,50 €	8 644 349 €
10.3.2016	29 969 222 Kč	8,32 Kč	174 066 192 Kč	48,35 Kč	232 087 €	0,06 €	1 578 575 €	0,44 €	9 361 936 €
11.3.2016	76 675 342 Kč	63,89 Kč	188 190 564 Kč	156,82 Kč	236 804 €	0,20 €	1 452 323 €	1,21 €	11 491 714 €
14.3.2016	95 082 610 Kč	26,41 Kč	118 946 858 Kč	33,04 Kč	513 013 €	0,14 €	1 236 889 €	0,34 €	9 671 052 €
15.3.2016	27 955 337 Kč	7,76 Kč	- 40 585 013 Kč	- 1 567,39 Kč	1 019 987 €	0,28 €	1 074 089 €	0,30 €	1 626 656 €
16.3.2016	13 689 838 Kč	3,80 Kč	- 51 201 942 Kč	- 1 977,42 Kč	479 059 €	0,13 €	1 281 797 €	0,36 €	372 547 €
17.3.2016	115 821 956 Kč	32,17 Kč	- 44 201 068 Kč	- 1 707,04 Kč	139 252 €	0,04 €	1 324 835 €	0,37 €	4 114 749 €
18.3.2016	113 485 127 Kč	94,57 Kč	- 47 171 609 Kč	- 5 465,29 Kč	- 395 426 €	- 29,26 €	977 798 €	0,81 €	3 036 610 €
21.3.2016	132 063 497 Kč	36,68 Kč	- 19 700 093 Kč	- 760,82 Kč	- 537 870 €	- 13,27 €	818 796 €	0,23 €	4 439 453 €
22.3.2016	118 108 045 Kč	32,81 Kč	- 23 606 657 Kč	- 911,69 Kč	- 660 376 €	- 16,29 €	1 023 570 €	0,28 €	3 860 655 €
23.3.2016	129 386 446 Kč	35,94 Kč	7 625 623 Kč	2,12 Kč	- 1 190 365 €	- 29,36 €	1 622 119 €	0,45 €	5 502 519 €
24.3.2016	39 952 430 Kč	11,10 Kč	10 531 679 Kč	2,93 Kč	- 966 809 €	- 23,85 €	2 014 240 €	0,56 €	2 915 829 €
25.3.2016	35 997 741 Kč	40,00 Kč	13 316 868 Kč	14,80 Kč	- 1 431 290 €	- 141,23 €	1 583 329 €	1,76 €	1 977 154 €
29.3.2016	24 057 910 Kč	6,68 Kč	18 684 754 Kč	5,19 Kč	- 2 351 667 €	- 58,01 €	1 333 424 €	0,37 €	563 647 €
30.3.2016	24 321 030 Kč	6,76 Kč	- 40 160 170 Kč	- 1 550,98 Kč	- 4 599 095 €	- 113,45 €	2 228 432 €	0,62 €	- 2 956 864 €
31.3.2016	11 523 662 Kč	3,20 Kč	- 53 326 425 Kč	- 2 059,46 Kč	- 3 157 000 €	- 77,88 €	1 055 000 €	0,29 €	- 3 649 104 €
Celkem		641,09 Kč 23,73 €		- 15 571,48 Kč - 576,29 €		- 15 163,13 Kč - 561,18 €		359,17 Kč 13,29 €	
Suma úroků za skupinu									- 29 734,35 Kč - 1 100,46 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,859 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.4.2016	32 818 337 Kč	27,35 Kč	- 49 918 973 Kč	- 5 783,60 Kč	- 3 156 858 €	- 225,02 €	1 043 580 €	0,87 €	- 2 746 166 €
4.4.2016	26 470 058 Kč	7,35 Kč	- 47 047 505 Kč	- 1 816,97 Kč	- 2 487 917 €	- 59,11 €	865 214 €	0,24 €	- 2 384 267 €
5.4.2016	26 649 397 Kč	7,40 Kč	- 52 232 860 Kč	- 2 017,23 Kč	- 2 987 877 €	- 70,99 €	718 153 €	0,20 €	- 3 216 558 €
6.4.2016	28 342 671 Kč	7,87 Kč	- 48 591 778 Kč	- 1 876,61 Kč	- 2 830 741 €	- 67,26 €	414 474 €	0,12 €	- 3 165 679 €
7.4.2016	24 638 115 Kč	6,84 Kč	- 50 935 790 Kč	- 1 967,14 Kč	- 3 620 924 €	- 86,03 €	49 199 €	0,01 €	- 4 544 992 €
8.4.2016	16 350 164 Kč	13,62 Kč	- 48 161 986 Kč	- 5 580,04 Kč	- 2 936 932 €	- 209,34 €	25 848 €	0,02 €	- 4 088 428 €
11.4.2016	27 217 516 Kč	7,56 Kč	- 46 990 132 Kč	- 1 814,76 Kč	- 1 915 828 €	- 45,52 €	128 050 €	0,04 €	- 2 519 555 €
12.4.2016	4 074 689 Kč	1,13 Kč	- 50 488 365 Kč	- 1 949,86 Kč	- 1 443 966 €	- 34,31 €	414 991 €	0,12 €	- 2 746 728 €
13.4.2016	4 928 055 Kč	2,74 Kč	- 51 310 158 Kč	- 3 963,19 Kč	- 900 937 €	- 42,81 €	752 399 €	0,42 €	- 1 865 122 €
15.4.2016	1 521 017 Kč	1,27 Kč	- 71 637 563 Kč	- 8 299,91 Kč	- 1 156 853 €	- 82,46 €	1 043 412 €	0,87 €	- 2 708 428 €
18.4.2016	2 382 612 Kč	0,66 Kč	- 61 639 984 Kč	- 2 380,53 Kč	- 1 393 756 €	- 33,11 €	811 378 €	0,23 €	- 2 775 471 €
19.4.2016	1 740 061 Kč	0,48 Kč	- 47 061 998 Kč	- 1 817,53 Kč	- 1 516 823 €	- 36,04 €	911 069 €	0,25 €	- 2 283 102 €
20.4.2016	3 038 887 Kč	0,84 Kč	- 52 449 211 Kč	- 2 025,58 Kč	- 865 788 €	- 20,57 €	725 205 €	0,20 €	- 1 969 240 €
21.4.2016	1 893 479 Kč	0,53 Kč	- 50 816 454 Kč	- 1 962,53 Kč	- 954 817 €	- 22,69 €	710 577 €	0,20 €	- 2 054 861 €
22.4.2016	8 490 525 Kč	7,08 Kč	- 48 080 423 Kč	- 5 570,59 Kč	- 1 023 785 €	- 72,97 €	714 973 €	0,60 €	- 1 774 019 €
25.4.2016	13 519 847 Kč	3,76 Kč	- 47 324 064 Kč	- 1 827,65 Kč	- 1 223 843 €	- 29,08 €	549 567 €	0,15 €	- 1 925 357 €
26.4.2016	29 147 538 Kč	8,10 Kč	- 51 751 089 Kč	- 1 998,62 Kč	- 1 909 994 €	- 45,38 €	446 750 €	0,12 €	- 2 299 793 €
27.4.2016	22 147 839 Kč	6,15 Kč	- 52 302 246 Kč	- 2 019,91 Kč	- 2 115 968 €	- 50,27 €	311 919 €	0,09 €	- 2 920 052 €
28.4.2016	10 805 652 Kč	3,00 Kč	- 49 884 648 Kč	- 1 926,54 Kč	- 2 144 738 €	- 50,96 €	644 258 €	0,18 €	- 2 946 779 €
29.4.2016	9 961 952 Kč	8,30 Kč	- 72 543 328 Kč	- 8 404,85 Kč	- 2 052 144 €	- 146,27 €	1 014 938 €	0,85 €	- 3 353 319 €
Celkem		122,04 Kč 4,52 €		- 65 003,64 Kč - 2 405,76 €		- 38 643,80 Kč - 1 430,19 €		155,61 Kč 5,76 €	
Suma úroků za skupinu									- 103 369,80 Kč - 3 825,68 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,852 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
2.5.2016	30 295 985 Kč	8,42 Kč	- 51 478 634 Kč	- 1 988,10 Kč	- 1 487 512 €	- 35,06 €	924 535 €	0,26 €	- 1 346 939 €
3.5.2016	15 598 661 Kč	4,33 Kč	- 52 213 758 Kč	- 2 016,49 Kč	- 1 548 555 €	- 36,49 €	1 046 960 €	0,29 €	- 1 856 706 €
4.5.2016	18 986 820 Kč	5,27 Kč	- 50 136 196 Kč	- 1 936,26 Kč	- 1 325 231 €	- 31,23 €	1 028 302 €	0,29 €	- 1 449 756 €
5.5.2016	31 196 022 Kč	8,67 Kč	- 47 449 238 Kč	- 1 832,49 Kč	- 1 748 521 €	- 41,21 €	830 308 €	0,23 €	- 1 519 738 €
6.5.2016	16 412 792 Kč	13,68 Kč	- 46 889 584 Kč	- 5 432,62 Kč	- 1 445 656 €	- 102,21 €	920 051 €	0,77 €	- 1 653 540 €
9.5.2016	19 321 671 Kč	5,37 Kč	- 47 336 657 Kč	- 1 828,14 Kč	- 1 211 421 €	- 28,55 €	633 387 €	0,18 €	- 1 614 858 €
10.5.2016	32 468 598 Kč	9,02 Kč	- 48 932 792 Kč	- 1 889,78 Kč	- 1 819 857 €	- 42,89 €	709 450 €	0,20 €	- 1 719 741 €
11.5.2016	17 287 745 Kč	4,80 Kč	- 48 436 160 Kč	- 1 870,60 Kč	- 2 330 524 €	- 54,92 €	910 722 €	0,25 €	- 2 572 593 €
12.5.2016	22 345 165 Kč	6,21 Kč	- 52 014 005 Kč	- 2 008,78 Kč	- 2 321 500 €	- 54,71 €	1 029 658 €	0,29 €	- 2 389 875 €
13.5.2016	19 656 119 Kč	16,38 Kč	- 52 956 497 Kč	- 6 135,53 Kč	- 1 950 123 €	- 137,87 €	1 117 553 €	0,93 €	- 2 065 004 €
16.5.2016	18 240 822 Kč	5,07 Kč	- 99 546 161 Kč	- 3 844,47 Kč	- 2 124 333 €	- 50,06 €	1 323 029 €	0,37 €	- 3 810 384 €
17.5.2016	9 830 573 Kč	2,73 Kč	- 82 885 409 Kč	- 3 201,03 Kč	- 1 300 256 €	- 30,64 €	1 409 881 €	0,39 €	- 2 594 107 €
18.5.2016	32 217 708 Kč	8,95 Kč	- 80 446 634 Kč	- 3 106,84 Kč	- 1 312 425 €	- 30,93 €	1 626 045 €	0,45 €	- 1 471 314 €
19.5.2016	10 716 356 Kč	2,98 Kč	- 79 235 156 Kč	- 3 060,06 Kč	- 1 369 325 €	- 32,27 €	1 513 379 €	0,42 €	- 2 391 801 €
20.5.2016	21 763 434 Kč	18,14 Kč	- 61 623 199 Kč	- 7 139,65 Kč	- 1 164 355 €	- 82,32 €	2 034 154 €	1,70 €	- 605 396 €
23.5.2016	14 748 423 Kč	4,10 Kč	- 51 718 817 Kč	- 1 997,38 Kč	- 1 144 877 €	- 26,98 €	2 124 330 €	0,59 €	- 388 807 €
24.5.2016	12 418 161 Kč	3,45 Kč	- 50 082 359 Kč	- 1 934,18 Kč	- 840 199 €	- 19,80 €	2 314 500 €	0,64 €	80 363 €
25.5.2016	5 276 257 Kč	1,47 Kč	- 50 620 919 Kč	- 1 954,98 Kč	- 798 844 €	- 18,83 €	3 037 269 €	0,84 €	560 236 €
26.5.2016	5 720 853 Kč	1,59 Kč	- 49 359 299 Kč	- 1 906,25 Kč	- 747 333 €	- 17,61 €	2 853 627 €	0,79 €	491 252 €
27.5.2016	4 246 115 Kč	3,54 Kč	- 52 843 435 Kč	- 6 122,43 Kč	- 641 255 €	- 45,34 €	2 950 062 €	2,46 €	510 239 €
30.5.2016	1 824 835 Kč	0,51 Kč	- 48 065 120 Kč	- 1 856,27 Kč	- 541 322 €	- 12,76 €	1 920 293 €	0,53 €	- 332 364 €
31.5.2016	16 613 698 Kč	4,61 Kč	- 49 975 760 Kč	- 1 930,06 Kč	- 428 411 €	- 10,10 €	2 034 931 €	0,57 €	371 803 €
Celkem		139,26 Kč 5,15 €		- 64 992,36 Kč - 2 405,34 €		- 25 473,82 Kč - 942,78 €		362,77 Kč 13,43 €	
Suma úroků za skupinu									- 89 964,16 Kč - 3 329,54 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,844 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.6.2016	14 011 211 Kč	3,89 Kč	- 21 363 020 Kč	- 825,04 Kč	- 1 100 415 €	- 25,69 €	1 536 625 €	0,43 €	164 122 €
2.6.2016	35 026 700 Kč	9,73 Kč	- 94 334 761 Kč	- 3 643,20 Kč	- 1 118 523 €	- 26,11 €	1 885 463 €	0,52 €	- 1 428 029 €
3.6.2016	76 478 624 Kč	63,73 Kč	- 53 252 614 Kč	- 6 169,84 Kč	- 722 070 €	- 50,57 €	2 367 556 €	1,97 €	2 505 072 €
6.6.2016	128 989 333 Kč	35,83 Kč	- 34 256 966 Kč	- 1 323,00 Kč	- 316 716 €	- 7,39 €	2 598 530 €	0,72 €	5 787 823 €
7.6.2016	130 184 777 Kč	36,16 Kč	- 33 569 522 Kč	- 1 296,45 Kč	113 081 €	0,03 €	1 401 743 €	0,39 €	5 090 518 €
8.6.2016	133 016 035 Kč	36,95 Kč	- 29 864 412 Kč	- 1 153,36 Kč	240 407 €	0,07 €	2 330 300 €	0,65 €	6 388 310 €
9.6.2016	137 856 318 Kč	38,29 Kč	- 25 996 036 Kč	- 1 003,97 Kč	573 798 €	0,16 €	2 772 991 €	0,77 €	7 486 696 €
10.6.2016	147 824 631 Kč	123,18 Kč	- 12 001 541 Kč	- 1 390,50 Kč	646 650 €	0,54 €	2 000 621 €	1,67 €	7 674 032 €
13.6.2016	116 543 286 Kč	32,37 Kč	- 19 490 080 Kč	- 752,71 Kč	663 547 €	0,18 €	1 161 576 €	0,32 €	5 417 025 €
14.6.2016	117 495 703 Kč	32,64 Kč	- 14 742 209 Kč	- 569,34 Kč	490 518 €	0,14 €	2 784 694 €	0,77 €	7 078 080 €
15.6.2016	137 186 201 Kč	38,11 Kč	- 14 633 937 Kč	- 565,16 Kč	580 813 €	0,16 €	1 716 463 €	0,48 €	6 832 889 €
16.6.2016	115 687 055 Kč	32,13 Kč	22 345 379 Kč	6,21 Kč	1 007 040 €	0,28 €	2 604 142 €	0,72 €	8 719 711 €
17.6.2016	102 599 119 Kč	85,50 Kč	18 511 275 Kč	15,43 Kč	2 245 111 €	1,87 €	2 695 912 €	2,25 €	9 423 273 €
20.6.2016	48 587 105 Kč	13,50 Kč	12 377 892 Kč	3,44 Kč	1 789 539 €	0,50 €	1 448 546 €	0,40 €	5 494 376 €
21.6.2016	83 730 390 Kč	23,26 Kč	15 913 713 Kč	4,42 Kč	523 059 €	0,15 €	2 709 298 €	0,75 €	6 920 147 €
22.6.2016	32 172 622 Kč	8,94 Kč	12 766 511 Kč	3,55 Kč	678 460 €	0,19 €	1 045 977 €	0,29 €	3 387 618 €
23.6.2016	90 380 531 Kč	25,10 Kč	3 822 281 Kč	1,06 Kč	- 470 235 €	- 10,98 €	2 540 023 €	0,71 €	5 556 198 €
24.6.2016	92 811 568 Kč	77,34 Kč	2 106 775 Kč	1,76 Kč	- 2 285 308 €	- 160,06 €	1 646 700 €	1,37 €	2 874 284 €
27.6.2016	88 136 522 Kč	24,48 Kč	- 4 712 359 Kč	- 181,99 Kč	- 1 636 471 €	- 38,21 €	2 346 233 €	0,65 €	3 797 259 €
28.6.2016	34 361 017 Kč	9,54 Kč	- 2 275 701 Kč	- 87,89 Kč	- 1 645 678 €	- 38,42 €	2 475 935 €	0,69 €	2 017 722 €
29.6.2016	75 525 242 Kč	20,98 Kč	- 33 997 610 Kč	- 1 312,99 Kč	- 942 101 €	- 21,99 €	2 257 501 €	0,63 €	2 852 322 €
30.6.2016	33 233 476 Kč	9,23 Kč	- 46 765 413 Kč	- 1 806,08 Kč	- 156 731 €	- 3,66 €	3 009 101 €	0,84 €	2 351 558 €
Celkem		780,87 Kč 28,90 €		- 22 045,65 Kč - 815,90 €		- 10 236,00 Kč - 378,83 €		486,02 Kč 17,99 €	
Suma úroků za skupinu									- 31 014,76 Kč - 1 147,84 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,831 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.7.2016	59 461 655 Kč	49,55 Kč	- 48 454 397 Kč	- 5 613,92 Kč	379 591 €	0,32 €	3 740 809 €	3,12 €	4 527 774 €
4.7.2016	61 443 309 Kč	51,20 Kč	- 43 837 283 Kč	- 5 078,98 Kč	616 576 €	0,51 €	3 819 984 €	3,18 €	5 088 152 €
7.7.2016	66 013 272 Kč	18,34 Kč	- 21 430 277 Kč	- 827,64 Kč	1 164 266 €	0,32 €	2 913 930 €	0,81 €	5 728 196 €
8.7.2016	38 619 861 Kč	32,18 Kč	50 344 456 Kč	41,95 Kč	496 162 €	0,41 €	2 085 310 €	1,74 €	5 874 008 €
11.7.2016	79 227 212 Kč	22,01 Kč	20 933 808 Kč	5,81 Kč	552 023 €	0,15 €	2 677 932 €	0,74 €	6 936 877 €
12.7.2016	74 445 977 Kč	20,68 Kč	- 4 663 216 Kč	- 180,09 Kč	1 029 636 €	0,29 €	2 818 624 €	0,78 €	6 430 894 €
13.7.2016	42 733 465 Kč	11,87 Kč	- 4 895 733 Kč	- 189,07 Kč	480 270 €	0,13 €	2 106 708 €	0,59 €	3 987 338 €
14.7.2016	71 841 871 Kč	19,96 Kč	- 16 641 611 Kč	- 642,70 Kč	- 173 796 €	- 4,00 €	2 728 504 €	0,76 €	4 597 649 €
15.7.2016	72 868 094 Kč	60,72 Kč	- 46 062 882 Kč	- 5 336,84 Kč	- 258 530 €	- 17,83 €	3 490 924 €	2,91 €	4 224 445 €
18.7.2016	43 944 805 Kč	12,21 Kč	23 742 597 Kč	6,59 Kč	- 480 322 €	- 11,04 €	2 260 908 €	0,63 €	4 285 671 €
19.7.2016	46 673 833 Kč	12,96 Kč	22 050 878 Kč	6,12 Kč	- 863 234 €	- 19,84 €	2 471 484 €	0,69 €	4 151 726 €
20.7.2016	35 616 674 Kč	9,89 Kč	28 255 377 Kč	7,85 Kč	- 890 210 €	- 20,46 €	3 059 861 €	0,85 €	4 533 531 €
21.7.2016	48 269 959 Kč	13,41 Kč	- 15 857 177 Kč	- 612,40 Kč	- 584 988 €	- 13,45 €	4 254 328 €	1,18 €	4 868 925 €
22.7.2016	56 074 569 Kč	46,73 Kč	17 906 513 Kč	14,92 Kč	- 478 598 €	- 33,01 €	2 296 349 €	1,91 €	4 555 763 €
25.7.2016	66 069 457 Kč	18,35 Kč	17 826 842 Kč	4,95 Kč	- 555 169 €	- 12,76 €	2 222 879 €	0,62 €	4 772 680 €
26.7.2016	46 878 123 Kč	13,02 Kč	23 911 017 Kč	6,64 Kč	- 191 181 €	- 4,39 €	1 029 182 €	0,29 €	3 457 880 €
27.7.2016	63 597 396 Kč	17,67 Kč	- 12 801 374 Kč	- 494,39 Kč	- 61 621 €	- 1,42 €	2 449 402 €	0,68 €	4 267 723 €
28.7.2016	73 563 795 Kč	20,43 Kč	- 40 126 489 Kč	- 1 549,68 Kč	78 070 €	0,02 €	3 328 526 €	0,92 €	4 644 098 €
29.7.2016	45 896 197 Kč	38,24 Kč	- 57 337 184 Kč	- 6 643,07 Kč	482 343 €	0,40 €	4 062 504 €	3,39 €	4 121 420 €
Celkem		489,41 Kč 18,11 €		- 27 073,93 Kč - 1 002,00 €		- 3 664,98 Kč - 135,64 €		696,56 Kč 25,78 €	
Suma úroků za skupinu									- 29 552,94 Kč - 1 093,74 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,830 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.8.2016	41 123 277 Kč	11,42 Kč	- 12 152 995 Kč	- 469,35 Kč	802 524 €	0,22 €	3 149 316 €	0,87 €	5 024 019 €
2.8.2016	43 562 900 Kč	12,10 Kč	- 14 022 293 Kč	- 541,54 Kč	334 653 €	0,09 €	4 326 934 €	1,20 €	5 754 874 €
3.8.2016	55 419 474 Kč	15,39 Kč	- 31 806 240 Kč	- 1 228,35 Kč	678 489 €	0,19 €	3 107 736 €	0,86 €	4 660 142 €
4.8.2016	51 755 130 Kč	14,38 Kč	- 16 891 237 Kč	- 652,34 Kč	586 097 €	0,16 €	3 831 882 €	1,06 €	5 708 279 €
5.8.2016	84 888 547 Kč	70,74 Kč	17 802 309 Kč	14,83 Kč	1 004 119 €	0,84 €	3 883 012 €	3,24 €	8 687 681 €
8.8.2016	35 452 318 Kč	9,85 Kč	55 583 407 Kč	15,44 Kč	788 950 €	0,22 €	4 366 754 €	1,21 €	8 524 902 €
9.8.2016	69 873 158 Kč	19,41 Kč	69 938 775 Kč	19,43 Kč	1 191 930 €	0,33 €	3 911 459 €	1,09 €	10 277 776 €
10.8.2016	67 815 894 Kč	18,84 Kč	87 939 088 Kč	24,43 Kč	647 497 €	0,18 €	3 333 208 €	0,93 €	9 745 138 €
11.8.2016	68 527 148 Kč	19,03 Kč	114 922 318 Kč	31,92 Kč	851 161 €	0,24 €	2 057 975 €	0,57 €	9 698 531 €
12.8.2016	68 420 071 Kč	57,01 Kč	25 538 060 Kč	21,28 Kč	13 198 €	0,01 €	1 108 446 €	0,92 €	4 598 999 €
15.8.2016	159 935 937 Kč	44,42 Kč	6 363 980 Kč	1,77 Kč	- 15 931 €	- 0,37 €	1 469 760 €	0,41 €	7 608 526 €
16.8.2016	86 577 243 Kč	24,05 Kč	23 826 444 Kč	6,62 Kč	- 454 802 €	- 10,44 €	1 685 327 €	0,47 €	5 316 524 €
17.8.2016	43 879 825 Kč	12,19 Kč	28 918 087 Kč	8,03 Kč	- 851 570 €	- 19,55 €	1 799 353 €	0,50 €	3 642 006 €
18.8.2016	65 439 379 Kč	18,18 Kč	108 416 570 Kč	30,11 Kč	- 462 981 €	- 10,63 €	1 210 743 €	0,34 €	7 182 105 €
19.8.2016	64 018 318 Kč	53,35 Kč	113 845 432 Kč	94,87 Kč	- 217 659 €	- 14,99 €	1 595 685 €	1,33 €	7 960 696 €
22.8.2016	78 762 520 Kč	21,88 Kč	53 304 548 Kč	14,81 Kč	- 697 382 €	- 16,01 €	2 657 276 €	0,74 €	6 847 646 €
23.8.2016	69 171 797 Kč	19,21 Kč	27 987 486 Kč	7,77 Kč	- 643 117 €	- 14,77 €	2 488 635 €	0,69 €	5 441 346 €
24.8.2016	39 137 525 Kč	10,87 Kč	14 912 849 Kč	4,14 Kč	- 781 188 €	- 17,94 €	3 117 158 €	0,87 €	4 336 354 €
25.8.2016	71 828 756 Kč	19,95 Kč	- 13 222 527 Kč	- 510,65 Kč	- 883 177 €	- 20,28 €	1 560 575 €	0,43 €	2 846 392 €
26.8.2016	65 444 803 Kč	54,53 Kč	- 11 898 388 Kč	- 1 378,54 Kč	- 406 528 €	- 28,00 €	1 255 816 €	1,05 €	2 831 021 €
29.8.2016	49 490 555 Kč	13,75 Kč	15 630 399 Kč	4,34 Kč	- 561 636 €	- 12,90 €	2 168 099 €	0,60 €	4 016 565 €
30.8.2016	33 949 518 Kč	9,43 Kč	23 802 147 Kč	6,61 Kč	- 147 738 €	- 3,39 €	2 703 848 €	0,75 €	4 693 477 €
31.8.2016	47 704 644 Kč	13,25 Kč	50 580 336 Kč	14,05 Kč	399 390 €	0,11 €	3 122 904 €	0,87 €	7 159 784 €
Celkem		563,23 Kč 20,84 €		- 4 460,33 Kč - 165,08 €		- 4 503,58 Kč - 166,68 €		567,38 Kč 21,00 €	
Suma úroků za skupinu									- 7 833,30 Kč - 289,91 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,829 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.9.2016	63 310 988 Kč	17,59 Kč	65 251 776 Kč	18,12 Kč	317 150 €	0,09 €	3 218 336 €	0,89 €	8 293 545 €
2.9.2016	74 688 914 Kč	62,24 Kč	50 203 129 Kč	41,83 Kč	364 440 €	0,30 €	3 238 602 €	2,70 €	8 225 249 €
5.9.2016	47 022 364 Kč	13,06 Kč	112 628 916 Kč	31,28 Kč	424 120 €	0,12 €	3 848 516 €	1,07 €	10 181 270 €
6.9.2016	71 179 669 Kč	19,77 Kč	90 683 766 Kč	25,19 Kč	73 118 €	0,02 €	3 779 855 €	1,05 €	9 843 478 €
7.9.2016	61 161 603 Kč	16,99 Kč	89 138 528 Kč	24,76 Kč	- 154 270 €	- 3,54 €	3 778 881 €	1,05 €	9 187 162 €
8.9.2016	50 239 988 Kč	13,95 Kč	50 417 093 Kč	14,00 Kč	- 502 818 €	- 11,53 €	4 810 910 €	1,34 €	8 033 373 €
9.9.2016	50 512 410 Kč	42,09 Kč	53 513 240 Kč	44,59 Kč	- 837 187 €	- 57,60 €	5 204 042 €	4,34 €	8 216 805 €
12.9.2016	38 247 965 Kč	10,62 Kč	17 479 107 Kč	4,86 Kč	- 1 077 967 €	- 24,72 €	5 988 695 €	1,66 €	6 973 166 €
13.9.2016	42 725 319 Kč	11,87 Kč	- 4 114 115 Kč	- 158,89 Kč	- 919 537 €	- 21,09 €	5 183 046 €	1,44 €	5 692 495 €
14.9.2016	86 346 514 Kč	23,98 Kč	- 24 219 521 Kč	- 935,36 Kč	- 816 870 €	- 18,73 €	4 954 662 €	1,38 €	6 437 089 €
15.9.2016	167 922 653 Kč	46,64 Kč	- 34 913 189 Kč	- 1 348,34 Kč	- 525 873 €	- 12,06 €	5 107 260 €	1,42 €	9 504 017 €
16.9.2016	136 044 181 Kč	113,36 Kč	- 19 634 071 Kč	- 2 274,80 Kč	- 105 626 €	- 7,27 €	4 243 096 €	3,54 €	8 445 764 €
19.9.2016	80 456 327 Kč	22,35 Kč	- 13 167 991 Kč	- 508,55 Kč	- 114 176 €	- 2,62 €	3 161 391 €	0,88 €	5 537 531 €
20.9.2016	66 504 437 Kč	18,47 Kč	3 044 176 Kč	0,85 Kč	- 296 845 €	- 6,81 €	6 039 195 €	1,68 €	8 316 318 €
21.9.2016	72 077 606 Kč	20,02 Kč	7 751 321 Kč	2,15 Kč	- 443 844 €	- 10,18 €	4 934 029 €	1,37 €	7 444 623 €
22.9.2016	47 091 950 Kč	13,08 Kč	57 810 088 Kč	16,06 Kč	- 904 127 €	- 20,73 €	6 260 053 €	1,74 €	9 238 311 €
23.9.2016	72 530 302 Kč	60,44 Kč	82 454 259 Kč	68,71 Kč	- 548 432 €	- 37,73 €	3 510 616 €	2,93 €	8 698 104 €
26.9.2016	35 817 093 Kč	9,95 Kč	86 439 812 Kč	24,01 Kč	- 477 284 €	- 10,95 €	3 368 215 €	0,94 €	7 415 613 €
27.9.2016	80 447 378 Kč	44,69 Kč	60 206 153 Kč	33,45 Kč	- 92 234 €	- 4,23 €	3 461 353 €	1,92 €	8 574 653 €
29.9.2016	67 098 970 Kč	18,64 Kč	84 983 983 Kč	23,61 Kč	- 110 020 €	- 2,52 €	2 086 134 €	0,58 €	7 604 647 €
30.9.2016	88 222 355 Kč	73,51 Kč	150 320 410 Kč	125,26 Kč	100 545 €	0,08 €	2 280 000 €	1,90 €	11 208 923 €
Celkem		673,33 Kč 24,92 €		- 4 727,20 Kč - 174,95 €		- 6 800,74 Kč - 251,69 €		967,20 Kč 35,80 €	
Suma úroků za skupinu									- 9 887,41 Kč - 365,93 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,829 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
3.10.2016	44 530 737 Kč	12,37 Kč	211 467 560 Kč	58,74 Kč	344 968 €	0,10 €	1 673 922 €	0,46 €	11 493 290 €
4.10.2016	45 546 527 Kč	12,65 Kč	236 604 673 Kč	65,72 Kč	545 430 €	0,15 €	2 989 447 €	0,83 €	13 977 186 €
5.10.2016	54 533 657 Kč	15,15 Kč	184 717 448 Kč	51,31 Kč	716 060 €	0,20 €	3 975 646 €	1,10 €	13 546 299 €
6.10.2016	71 959 438 Kč	19,99 Kč	175 962 723 Kč	48,88 Kč	1 341 608 €	0,37 €	1 749 606 €	0,49 €	12 266 720 €
7.10.2016	39 165 909 Kč	32,64 Kč	192 631 254 Kč	160,52 Kč	656 907 €	0,55 €	2 608 333 €	2,17 €	11 843 965 €
10.10.2016	54 405 417 Kč	15,11 Kč	195 515 988 Kč	54,31 Kč	275 293 €	0,08 €	4 274 864 €	1,19 €	13 799 654 €
11.10.2016	35 897 440 Kč	9,97 Kč	204 389 771 Kč	56,77 Kč	133 273 €	0,04 €	2 474 050 €	0,69 €	11 500 262 €
12.10.2016	30 902 210 Kč	8,58 Kč	170 002 879 Kč	47,22 Kč	404 079 €	0,11 €	3 264 732 €	0,91 €	11 104 233 €
13.10.2016	76 051 060 Kč	21,12 Kč	165 436 487 Kč	45,95 Kč	- 98 726 €	- 2,26 €	3 318 982 €	0,92 €	12 157 619 €
14.10.2016	74 177 761 Kč	61,81 Kč	186 057 451 Kč	155,04 Kč	- 398 888 €	- 27,44 €	3 839 596 €	3,20 €	13 071 915 €
17.10.2016	37 854 213 Kč	10,51 Kč	240 385 735 Kč	66,77 Kč	- 486 638 €	- 11,16 €	1 959 025 €	0,54 €	11 769 942 €
18.10.2016	76 423 457 Kč	21,23 Kč	202 267 996 Kč	56,18 Kč	- 1 098 967 €	- 25,20 €	3 125 502 €	0,87 €	12 340 800 €
19.10.2016	17 900 353 Kč	4,97 Kč	225 547 822 Kč	62,65 Kč	- 2 981 733 €	- 68,38 €	5 371 283 €	1,49 €	11 399 475 €
20.10.2016	30 287 585 Kč	8,41 Kč	230 983 282 Kč	64,16 Kč	- 2 829 791 €	- 64,90 €	2 746 174 €	0,76 €	9 585 919 €
21.10.2016	47 820 420 Kč	39,85 Kč	229 365 493 Kč	191,13 Kč	- 1 989 683 €	- 136,89 €	2 395 352 €	2,00 €	10 664 215 €
24.10.2016	50 796 095 Kč	14,11 Kč	232 707 860 Kč	64,64 Kč	- 1 758 232 €	- 40,32 €	1 772 282 €	0,49 €	10 506 424 €
25.10.2016	51 074 861 Kč	14,19 Kč	223 590 451 Kč	62,11 Kč	- 722 054 €	- 16,56 €	1 663 389 €	0,46 €	11 106 595 €
26.10.2016	18 848 962 Kč	5,24 Kč	234 011 805 Kč	65,00 Kč	- 1 667 705 €	- 38,25 €	3 526 489 €	0,98 €	11 217 066 €
27.10.2016	84 879 379 Kč	94,31 Kč	208 601 839 Kč	231,77 Kč	- 1 188 663 €	- 109,04 €	6 138 017 €	6,82 €	15 810 983 €
31.10.2016	82 471 126 Kč	22,91 Kč	232 200 299 Kč	64,50 Kč	- 979 888 €	- 22,47 €	6 583 711 €	1,83 €	17 249 694 €
Celkem		445,11 Kč 16,47 €		1 673,35 Kč 61,93 €		- 15 165,80 Kč - 561,28 €		762,16 Kč 28,21 €	
Suma úroků za skupinu									- 12 285,18 Kč - 454,67 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,827 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.11.2016	28 644 249 Kč	7,96 Kč	202 252 573 Kč	56,18 Kč	- 248 091 €	- 5,68 €	6 627 173 €	1,84 €	14 924 486 €
2.11.2016	57 327 587 Kč	15,92 Kč	236 620 362 Kč	65,72 Kč	- 124 682 €	- 2,85 €	5 355 740 €	1,49 €	16 109 961 €
3.11.2016	29 871 983 Kč	8,30 Kč	186 627 571 Kč	51,84 Kč	- 55 938 €	- 1,28 €	5 365 231 €	1,49 €	13 321 860 €
4.11.2016	53 843 008 Kč	44,87 Kč	241 430 954 Kč	201,18 Kč	- 57 894 €	- 3,97 €	4 536 210 €	3,78 €	15 406 294 €
7.11.2016	74 484 118 Kč	20,69 Kč	194 463 994 Kč	54,02 Kč	- 91 069 €	- 2,08 €	4 863 564 €	1,35 €	14 726 163 €
8.11.2016	31 296 578 Kč	8,69 Kč	234 327 632 Kč	65,09 Kč	40 213 €	0,01 €	4 521 077 €	1,26 €	14 391 942 €
9.11.2016	25 256 127 Kč	7,02 Kč	198 583 859 Kč	55,16 Kč	112 676 €	0,03 €	5 134 075 €	1,43 €	13 530 984 €
10.11.2016	48 639 051 Kč	13,51 Kč	196 865 466 Kč	54,68 Kč	246 897 €	0,07 €	4 856 032 €	1,35 €	14 188 958 €
11.11.2016	20 152 872 Kč	16,79 Kč	175 820 685 Kč	146,51 Kč	315 332 €	0,26 €	4 088 537 €	3,41 €	11 656 776 €
14.11.2016	49 575 380 Kč	13,77 Kč	219 085 042 Kč	60,85 Kč	338 637 €	0,09 €	3 320 801 €	0,92 €	13 602 459 €
15.11.2016	32 909 108 Kč	9,14 Kč	166 235 909 Kč	46,17 Kč	360 538 €	0,10 €	3 825 944 €	1,06 €	11 556 764 €
16.11.2016	75 720 546 Kč	42,06 Kč	240 638 772 Kč	133,68 Kč	669 639 €	0,37 €	3 103 287 €	1,72 €	15 481 265 €
18.11.2016	47 135 441 Kč	39,28 Kč	205 473 835 Kč	171,22 Kč	679 496 €	0,57 €	3 243 663 €	2,70 €	13 272 133 €
21.11.2016	59 949 391 Kč	16,65 Kč	225 960 892 Kč	62,76 Kč	496 662 €	0,14 €	5 586 276 €	1,55 €	16 664 370 €
22.11.2016	35 472 715 Kč	9,85 Kč	220 145 210 Kč	61,15 Kč	643 000 €	0,18 €	4 424 752 €	1,23 €	14 528 075 €
23.11.2016	34 722 808 Kč	9,64 Kč	183 110 901 Kč	50,86 Kč	791 936 €	0,22 €	5 965 439 €	1,66 €	14 819 318 €
24.11.2016	65 551 054 Kč	18,21 Kč	227 385 707 Kč	63,16 Kč	356 868 €	0,10 €	5 201 586 €	1,44 €	16 399 933 €
25.11.2016	24 980 916 Kč	20,82 Kč	169 938 706 Kč	141,61 Kč	66 387 €	0,06 €	5 016 624 €	4,18 €	12 296 913 €
28.11.2016	61 903 592 Kč	17,19 Kč	162 874 418 Kč	45,24 Kč	- 211 615 €	- 4,84 €	6 190 307 €	1,72 €	14 297 641 €
29.11.2016	47 564 721 Kč	13,21 Kč	164 369 719 Kč	45,66 Kč	- 1 698 145 €	- 38,85 €	5 919 843 €	1,64 €	12 065 312 €
30.11.2016	26 719 067 Kč	7,42 Kč	182 171 164 Kč	50,60 Kč	- 1 125 774 €	- 25,76 €	5 712 310 €	1,59 €	12 317 485 €
Celkem		361,00 Kč 13,36 €		1 683,35 Kč 62,30 €		- 2 245,76 Kč - 83,11 €		1 048,71 Kč 38,81 €	
Suma úroků za skupinu									847,30 Kč 31,36 €

Kreditní úrok		0,01 %		Debetní úrok		CZK 1,4 %		EUR 0,830 %	
Datum	Zůstatek XY	Úrok XY	Zůstatek AB	Úrok AB	Zůstatek CD	Úrok CD	Zůstatek EF	Úrok EF	Zůstatek skupiny
1.12.2016	44 604 643 Kč	12,39 Kč	210 813 413 Kč	58,56 Kč	- 740 877 €	- 17,01 €	3 876 628 €	1,08 €	12 588 677 €
2.12.2016	63 285 895 Kč	52,74 Kč	206 964 607 Kč	172,46 Kč	- 700 400 €	- 48,24 €	5 396 353 €	4,50 €	14 697 822 €
5.12.2016	57 333 159 Kč	15,93 Kč	231 183 324 Kč	64,21 Kč	- 485 132 €	- 11,14 €	3 726 919 €	1,04 €	13 919 673 €
6.12.2016	76 444 486 Kč	21,23 Kč	184 936 336 Kč	51,37 Kč	- 132 543 €	- 3,04 €	4 263 758 €	1,18 €	13 804 821 €
7.12.2016	39 059 092 Kč	10,85 Kč	192 524 726 Kč	53,48 Kč	165 114 €	0,05 €	5 239 480 €	1,46 €	13 975 424 €
8.12.2016	39 864 197 Kč	11,07 Kč	194 476 595 Kč	54,02 Kč	401 719 €	0,11 €	4 608 848 €	1,28 €	13 683 431 €
9.12.2016	49 652 918 Kč	41,38 Kč	214 403 557 Kč	178,66 Kč	692 188 €	0,58 €	3 581 859 €	2,98 €	14 046 677 €
12.12.2016	51 515 285 Kč	14,31 Kč	228 878 438 Kč	63,57 Kč	103 743 €	0,03 €	6 188 411 €	1,72 €	16 669 420 €
13.12.2016	60 866 608 Kč	16,91 Kč	184 885 450 Kč	51,35 Kč	348 038 €	0,10 €	4 803 500 €	1,33 €	14 246 729 €
14.12.2016	22 311 238 Kč	6,20 Kč	217 716 079 Kč	60,47 Kč	109 491 €	0,03 €	5 075 042 €	1,41 €	14 067 853 €
15.12.2016	24 020 615 Kč	6,67 Kč	209 230 009 Kč	58,12 Kč	189 405 €	0,05 €	4 459 459 €	1,24 €	13 281 382 €
16.12.2016	15 184 482 Kč	12,65 Kč	203 581 477 Kč	169,64 Kč	123 922 €	0,10 €	5 003 410 €	4,17 €	13 223 778 €
19.12.2016	44 935 777 Kč	12,48 Kč	202 095 037 Kč	56,13 Kč	133 430 €	0,04 €	4 775 815 €	1,33 €	14 051 762 €
20.12.2016	26 082 669 Kč	7,24 Kč	230 190 726 Kč	63,94 Kč	125 162 €	0,03 €	4 287 001 €	1,19 €	13 896 745 €
21.12.2016	81 818 860 Kč	22,73 Kč	202 711 807 Kč	56,31 Kč	308 391 €	0,09 €	3 193 527 €	0,89 €	14 032 291 €
22.12.2016	59 096 602 Kč	16,41 Kč	200 559 039 Kč	55,71 Kč	462 622 €	0,13 €	3 008 367 €	0,84 €	13 080 746 €
23.12.2016	48 621 214 Kč	54,02 Kč	237 811 378 Kč	264,22 Kč	529 726 €	0,59 €	3 199 863 €	3,56 €	14 330 351 €
27.12.2016	41 788 788 Kč	11,61 Kč	218 993 006 Kč	60,83 Kč	837 798 €	0,23 €	2 708 032 €	0,75 €	13 197 266 €
28.12.2016	18 179 425 Kč	5,05 Kč	205 142 760 Kč	56,98 Kč	708 076 €	0,20 €	2 325 274 €	0,65 €	11 298 420 €
29.12.2016	43 582 252 Kč	12,11 Kč	214 292 423 Kč	59,52 Kč	1 585 536 €	0,44 €	2 100 416 €	0,58 €	13 229 796 €
30.12.2016	14 899 100 Kč	4,14 Kč	242 200 141 Kč	67,27 Kč	2 326 422 €	0,65 €	1 510 326 €	0,42 €	13 351 894 €
Celkem		368,11 Kč 13,62 €		1 776,78 Kč 65,76 €		- 2 053,56 Kč - 76,00 €		907,34 Kč 33,58 €	
Suma úroků za skupinu									998,72 Kč 36,96 €

Příloha č. 3 Situace po zavedení cash poolingu - rok 2016

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,977 %		1,4 %		0,777 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
4.1.2016	15 079 953 €	4,19 €	407 460 340 Kč	113,18 Kč	15 079 953 €	10,47 €	407 460 340 Kč	282,92 Kč	15 079 953 €
5.1.2016	9 642 277 €	2,68 €	260 534 323 Kč	72,37 Kč	9 642 277 €	6,70 €	260 534 323 Kč	180,90 Kč	9 642 277 €
6.1.2016	8 209 808 €	2,28 €	221 829 025 Kč	61,62 Kč	8 209 808 €	5,70 €	221 829 025 Kč	154,03 Kč	8 209 808 €
7.1.2016	6 666 259 €	1,85 €	180 122 321 Kč	50,03 Kč	6 666 259 €	4,63 €	180 122 321 Kč	125,07 Kč	6 666 259 €
8.1.2016	3 649 135 €	3,04 €	98 599 615 Kč	82,16 Kč	3 649 135 €	7,60 €	98 599 615 Kč	205,39 Kč	3 649 135 €
11.1.2016	4 417 214 €	1,23 €	119 353 128 Kč	33,15 Kč	4 417 214 €	3,07 €	119 353 128 Kč	82,87 Kč	4 417 214 €
12.1.2016	720 214 €	0,20 €	19 460 185 Kč	5,41 Kč	720 214 €	0,50 €	19 460 185 Kč	13,51 Kč	720 214 €
13.1.2016	772 897 €	0,21 €	20 883 665 Kč	5,80 Kč	772 897 €	0,54 €	20 883 665 Kč	14,50 Kč	772 897 €
14.1.2016	1 729 649 €	0,48 €	46 735 126 Kč	12,98 Kč	1 729 649 €	1,20 €	46 735 126 Kč	32,45 Kč	1 729 649 €
15.1.2016	5 540 590 €	4,62 €	149 706 738 Kč	124,75 Kč	5 540 590 €	11,54 €	149 706 738 Kč	311,85 Kč	5 540 590 €
18.1.2016	6 523 206 €	1,81 €	176 257 037 Kč	48,96 Kč	6 523 206 €	4,53 €	176 257 037 Kč	122,39 Kč	6 523 206 €
19.1.2016	4 665 295 €	1,30 €	126 056 269 Kč	35,01 Kč	4 665 295 €	3,24 €	126 056 269 Kč	87,53 Kč	4 665 295 €
20.1.2016	6 637 369 €	1,84 €	179 341 719 Kč	49,81 Kč	6 637 369 €	4,61 €	179 341 719 Kč	124,53 Kč	6 637 369 €
21.1.2016	5 650 187 €	1,57 €	152 668 044 Kč	42,41 Kč	5 650 187 €	3,92 €	152 668 044 Kč	106,01 Kč	5 650 187 €
22.1.2016	4 662 786 €	3,89 €	125 988 466 Kč	104,99 Kč	4 662 786 €	9,71 €	125 988 466 Kč	262,44 Kč	4 662 786 €
25.1.2016	2 921 901 €	0,81 €	78 949 764 Kč	21,93 Kč	2 921 901 €	2,03 €	78 949 764 Kč	54,82 Kč	2 921 901 €
26.1.2016	4 574 506 €	1,27 €	123 603 147 Kč	34,33 Kč	4 574 506 €	3,18 €	123 603 147 Kč	85,82 Kč	4 574 506 €
27.1.2016	6 648 701 €	1,85 €	179 647 906 Kč	49,90 Kč	6 648 701 €	4,62 €	179 647 906 Kč	124,74 Kč	6 648 701 €
28.1.2016	3 675 728 €	1,02 €	99 318 162 Kč	27,59 Kč	3 675 728 €	2,55 €	99 318 162 Kč	68,96 Kč	3 675 728 €
29.1.2016	7 271 307 €	6,06 €	196 470 706 Kč	163,72 Kč	7 271 307 €	15,15 €	196 470 706 Kč	409,26 Kč	7 271 307 €
Celkem		1 140,09 Kč 42,19 €		1 140,09 Kč 42,19 €		2 850,00 Kč 105,48 €		2 850,00 Kč 105,48 €	

Master účet XY

Variantha	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,954 %		1,4 %		0,754 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.2.2016	4 279 110 €	1,19 €	115 621 550 Kč	32,12 Kč	4 279 110 €	2,97 €	115 621 550 Kč	80,28 Kč	4 279 110 €
2.2.2016	5 601 273 €	1,56 €	151 346 388 Kč	42,04 Kč	5 601 273 €	3,89 €	151 346 388 Kč	105,09 Kč	5 601 273 €
3.2.2016	6 310 796 €	1,75 €	170 517 708 Kč	47,36 Kč	6 310 796 €	4,38 €	170 517 708 Kč	118,40 Kč	6 310 796 €
4.2.2016	6 907 158 €	1,92 €	186 631 415 Kč	51,84 Kč	6 907 158 €	4,80 €	186 631 415 Kč	129,59 Kč	6 907 158 €
5.2.2016	2 973 911 €	2,48 €	80 355 075 Kč	66,96 Kč	2 973 911 €	6,19 €	80 355 075 Kč	167,39 Kč	2 973 911 €
8.2.2016	2 491 782 €	0,69 €	67 327 952 Kč	18,70 Kč	2 491 782 €	1,73 €	67 327 952 Kč	46,75 Kč	2 491 782 €
9.2.2016	4 913 350 €	1,36 €	132 758 728 Kč	36,88 Kč	4 913 350 €	3,41 €	132 758 728 Kč	92,18 Kč	4 913 350 €
10.2.2016	5 567 382 €	1,55 €	150 430 668 Kč	41,78 Kč	5 567 382 €	3,87 €	150 430 668 Kč	104,45 Kč	5 567 382 €
11.2.2016	3 818 595 €	1,06 €	103 178 428 Kč	28,66 Kč	3 818 595 €	2,65 €	103 178 428 Kč	71,64 Kč	3 818 595 €
12.2.2016	1 533 933 €	1,28 €	41 446 873 Kč	34,54 Kč	1 533 933 €	3,20 €	41 446 873 Kč	86,34 Kč	1 533 933 €
15.2.2016	1 434 780 €	0,40 €	38 767 748 Kč	10,77 Kč	1 434 780 €	1,00 €	38 767 748 Kč	26,92 Kč	1 434 780 €
16.2.2016	4 705 304 €	1,31 €	127 137 307 Kč	35,31 Kč	4 705 304 €	3,27 €	127 137 307 Kč	88,28 Kč	4 705 304 €
17.2.2016	5 812 698 €	1,61 €	157 059 104 Kč	43,63 Kč	5 812 698 €	4,04 €	157 059 104 Kč	109,06 Kč	5 812 698 €
18.2.2016	6 052 162 €	1,68 €	163 529 416 Kč	45,42 Kč	6 052 162 €	4,20 €	163 529 416 Kč	113,55 Kč	6 052 162 €
19.2.2016	3 557 177 €	2,96 €	96 114 918 Kč	80,09 Kč	3 557 177 €	7,41 €	96 114 918 Kč	200,21 Kč	3 557 177 €
22.2.2016	4 801 124 €	1,33 €	129 726 381 Kč	36,03 Kč	4 801 124 €	3,33 €	129 726 381 Kč	90,08 Kč	4 801 124 €
23.2.2016	6 504 741 €	1,81 €	175 758 094 Kč	48,82 Kč	6 504 741 €	4,52 €	175 758 094 Kč	122,04 Kč	6 504 741 €
24.2.2016	6 077 823 €	1,69 €	164 222 782 Kč	45,62 Kč	6 077 823 €	4,22 €	164 222 782 Kč	114,03 Kč	6 077 823 €
25.2.2016	2 992 377 €	0,83 €	80 854 033 Kč	22,46 Kč	2 992 377 €	2,08 €	80 854 033 Kč	56,14 Kč	2 992 377 €
26.2.2016	1 478 821 €	1,23 €	39 957 744 Kč	33,30 Kč	1 478 821 €	3,08 €	39 957 744 Kč	83,23 Kč	1 478 821 €
29.2.2016	- 496 380 €	- 13,09 €	- 13 412 182 Kč	- 517,98 Kč	- 496 380 €	- 10,36 €	- 13 412 182 Kč	- 444,42 Kč	- 496 380 €
Celkem		448,58 Kč 16,60 €		284,34 Kč 10,52 €		1 725,79 Kč 63,87 €		1 561,23 Kč 57,78 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,892 %		1,4 %		0,692 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.3.2016	7 508 994 €	2,09 €	202 893 016 Kč	56,36 Kč	7 508 994 €	5,21 €	202 893 016 Kč	140,88 Kč	7 508 994 €
2.3.2016	6 368 603 €	1,77 €	172 079 666 Kč	47,80 Kč	6 368 603 €	4,42 €	172 079 666 Kč	119,48 Kč	6 368 603 €
3.3.2016	8 079 732 €	2,24 €	218 314 364 Kč	60,64 Kč	8 079 732 €	5,61 €	218 314 364 Kč	151,59 Kč	8 079 732 €
4.3.2016	6 758 095 €	5,63 €	182 603 740 Kč	152,16 Kč	6 758 095 €	14,08 €	182 603 740 Kč	380,38 Kč	6 758 095 €
7.3.2016	8 387 875 €	2,33 €	226 640 377 Kč	62,95 Kč	8 387 875 €	5,82 €	226 640 377 Kč	157,37 Kč	8 387 875 €
8.3.2016	9 981 487 €	2,77 €	269 699 771 Kč	74,91 Kč	9 981 487 €	6,93 €	269 699 771 Kč	187,27 Kč	9 981 487 €
9.3.2016	8 644 349 €	2,40 €	233 570 311 Kč	64,88 Kč	8 644 349 €	6,00 €	233 570 311 Kč	162,18 Kč	8 644 349 €
10.3.2016	9 361 936 €	2,60 €	252 959 501 Kč	70,26 Kč	9 361 936 €	6,50 €	252 959 501 Kč	175,64 Kč	9 361 936 €
11.3.2016	11 491 714 €	9,58 €	310 506 118 Kč	258,74 Kč	11 491 714 €	23,94 €	310 506 118 Kč	646,81 Kč	11 491 714 €
14.3.2016	9 671 052 €	2,69 €	261 311 820 Kč	72,58 Kč	9 671 052 €	6,72 €	261 311 820 Kč	181,44 Kč	9 671 052 €
15.3.2016	1 626 656 €	0,45 €	43 952 258 Kč	12,21 Kč	1 626 656 €	1,13 €	43 952 258 Kč	30,52 Kč	1 626 656 €
16.3.2016	372 547 €	0,10 €	10 066 225 Kč	2,80 Kč	372 547 €	0,26 €	10 066 225 Kč	6,99 Kč	372 547 €
17.3.2016	4 114 749 €	1,14 €	111 180 519 Kč	30,88 Kč	4 114 749 €	2,86 €	111 180 519 Kč	77,20 Kč	4 114 749 €
18.3.2016	3 036 610 €	2,53 €	82 049 209 Kč	68,37 Kč	3 036 610 €	6,33 €	82 049 209 Kč	170,91 Kč	3 036 610 €
21.3.2016	4 439 453 €	1,23 €	119 954 025 Kč	33,32 Kč	4 439 453 €	3,08 €	119 954 025 Kč	83,29 Kč	4 439 453 €
22.3.2016	3 860 655 €	1,07 €	104 314 890 Kč	28,97 Kč	3 860 655 €	2,68 €	104 314 890 Kč	72,43 Kč	3 860 655 €
23.3.2016	5 502 519 €	1,53 €	148 678 062 Kč	41,30 Kč	5 502 519 €	3,82 €	148 678 062 Kč	103,24 Kč	5 502 519 €
24.3.2016	2 915 829 €	0,81 €	78 785 695 Kč	21,88 Kč	2 915 829 €	2,02 €	78 785 695 Kč	54,71 Kč	2 915 829 €
25.3.2016	1 977 154 €	2,20 €	53 422 703 Kč	59,36 Kč	1 977 154 €	5,49 €	53 422 703 Kč	148,38 Kč	1 977 154 €
29.3.2016	563 647 €	0,16 €	15 229 738 Kč	4,23 Kč	563 647 €	0,39 €	15 229 738 Kč	10,57 Kč	563 647 €
30.3.2016	- 2 956 864 €	- 72,94 €	- 79 894 454 Kč	- 3 085,52 Kč	- 2 956 864 €	- 56,64 €	- 79 894 454 Kč	- 2 647,34 Kč	- 2 956 864 €
31.3.2016	- 3 649 104 €	- 90,02 €	- 98 598 803 Kč	- 3 807,88 Kč	- 3 649 104 €	- 69,90 €	- 98 598 803 Kč	- 3 267,12 Kč	- 3 649 104 €
Celkem		- 3 178,51 Kč - 117,64 €		- 5 668,79 Kč - 209,80 €		- 357,97 Kč - 13,25 €		- 2 853,17 Kč - 105,59 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,859 %		1,4 %		0,659 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.4.2016	- 2 746 166 €	- 195,74 €	- 74 201 408 Kč	- 8 596,96 Kč	- 2 746 166 €	- 150,32 €	- 74 201 408 Kč	- 7 376,10 Kč	- 2 746 166 €
4.4.2016	- 2 384 267 €	- 56,65 €	- 64 422 882 Kč	- 2 488,01 Kč	- 2 384 267 €	- 43,50 €	- 64 422 882 Kč	- 2 134,68 Kč	- 2 384 267 €
5.4.2016	- 3 216 558 €	- 76,42 €	- 86 911 405 Kč	- 3 356,51 Kč	- 3 216 558 €	- 58,69 €	- 86 911 405 Kč	- 2 879,85 Kč	- 3 216 558 €
6.4.2016	- 3 165 679 €	- 75,21 €	- 85 536 641 Kč	- 3 303,42 Kč	- 3 165 679 €	- 57,76 €	- 85 536 641 Kč	- 2 834,30 Kč	- 3 165 679 €
7.4.2016	- 4 544 992 €	- 107,99 €	- 122 805 685 Kč	- 4 742,75 Kč	- 4 544 992 €	- 82,93 €	- 122 805 685 Kč	- 4 069,22 Kč	- 4 544 992 €
8.4.2016	- 4 088 428 €	- 291,42 €	- 110 469 312 Kč	- 12 798,95 Kč	- 4 088 428 €	- 223,79 €	- 110 469 312 Kč	- 10 981,36 Kč	- 4 088 428 €
11.4.2016	- 2 519 555 €	- 59,86 €	- 68 078 378 Kč	- 2 629,18 Kč	- 2 519 555 €	- 45,97 €	- 68 078 378 Kč	- 2 255,81 Kč	- 2 519 555 €
12.4.2016	- 2 746 728 €	- 65,26 €	- 74 216 581 Kč	- 2 866,24 Kč	- 2 746 728 €	- 50,12 €	- 74 216 581 Kč	- 2 459,20 Kč	- 2 746 728 €
13.4.2016	- 1 865 122 €	- 88,63 €	- 50 395 600 Kč	- 3 892,55 Kč	- 1 865 122 €	- 68,06 €	- 50 395 600 Kč	- 3 339,76 Kč	- 1 865 122 €
15.4.2016	- 2 708 428 €	- 193,05 €	- 73 181 722 Kč	- 8 478,82 Kč	- 2 708 428 €	- 148,25 €	- 73 181 722 Kč	- 7 274,73 Kč	- 2 708 428 €
18.4.2016	- 2 775 471 €	- 65,94 €	- 74 993 226 Kč	- 2 896,23 Kč	- 2 775 471 €	- 50,64 €	- 74 993 226 Kč	- 2 484,94 Kč	- 2 775 471 €
19.4.2016	- 2 283 102 €	- 54,25 €	- 61 689 410 Kč	- 2 382,44 Kč	- 2 283 102 €	- 41,66 €	- 61 689 410 Kč	- 2 044,11 Kč	- 2 283 102 €
20.4.2016	- 1 969 240 €	- 46,79 €	- 53 208 877 Kč	- 2 054,92 Kč	- 1 969 240 €	- 35,93 €	- 53 208 877 Kč	- 1 763,10 Kč	- 1 969 240 €
21.4.2016	- 2 054 861 €	- 48,82 €	- 55 522 340 Kč	- 2 144,27 Kč	- 2 054 861 €	- 37,49 €	- 55 522 340 Kč	- 1 839,76 Kč	- 2 054 861 €
22.4.2016	- 1 774 019 €	- 126,45 €	- 47 933 998 Kč	- 5 553,62 Kč	- 1 774 019 €	- 97,10 €	- 47 933 998 Kč	- 4 764,95 Kč	- 1 774 019 €
25.4.2016	- 1 925 357 €	- 45,75 €	- 52 023 155 Kč	- 2 009,13 Kč	- 1 925 357 €	- 35,13 €	- 52 023 155 Kč	- 1 723,81 Kč	- 1 925 357 €
26.4.2016	- 2 299 793 €	- 54,64 €	- 62 140 404 Kč	- 2 399,86 Kč	- 2 299 793 €	- 41,96 €	- 62 140 404 Kč	- 2 059,05 Kč	- 2 299 793 €
27.4.2016	- 2 920 052 €	- 69,38 €	- 78 899 811 Kč	- 3 047,10 Kč	- 2 920 052 €	- 53,28 €	- 78 899 811 Kč	- 2 614,38 Kč	- 2 920 052 €
28.4.2016	- 2 946 779 €	- 70,01 €	- 79 621 966 Kč	- 3 074,99 Kč	- 2 946 779 €	- 53,77 €	- 79 621 966 Kč	- 2 638,31 Kč	- 2 946 779 €
29.4.2016	- 3 353 319 €	- 239,02 €	- 90 606 682 Kč	- 10 497,67 Kč	- 3 353 319 €	- 183,55 €	- 90 606 682 Kč	- 9 006,88 Kč	- 3 353 319 €
Celkem		- 54 885,41 Kč - 2 031,29 €		- 89 213,63 Kč - 3 301,76 €		- 42 148,25 Kč - 1 559,89 €		- 76 544,30 Kč - 2 832,88 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,852 %		1,4 %		0,652 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
2.5.2016	- 1 346 939 €	- 31,74 €	- 36 394 288 Kč	- 1 405,54 Kč	- 1 346 939 €	- 24,32 €	- 36 394 288 Kč	- 1 205,94 Kč	- 1 346 939 €
3.5.2016	- 1 856 706 €	- 43,76 €	- 50 168 194 Kč	- 1 937,49 Kč	- 1 856 706 €	- 33,52 €	- 50 168 194 Kč	- 1 662,35 Kč	- 1 856 706 €
4.5.2016	- 1 449 756 €	- 34,17 €	- 39 172 398 Kč	- 1 512,84 Kč	- 1 449 756 €	- 26,17 €	- 39 172 398 Kč	- 1 298,00 Kč	- 1 449 756 €
5.5.2016	- 1 519 738 €	- 35,82 €	- 41 063 331 Kč	- 1 585,86 Kč	- 1 519 738 €	- 27,44 €	- 41 063 331 Kč	- 1 360,65 Kč	- 1 519 738 €
6.5.2016	- 1 653 540 €	- 116,91 €	- 44 678 639 Kč	- 5 176,46 Kč	- 1 653 540 €	- 89,55 €	- 44 678 639 Kč	- 4 441,34 Kč	- 1 653 540 €
9.5.2016	- 1 614 858 €	- 38,06 €	- 43 633 465 Kč	- 1 685,12 Kč	- 1 614 858 €	- 29,15 €	- 43 633 465 Kč	- 1 445,82 Kč	- 1 614 858 €
10.5.2016	- 1 719 741 €	- 40,53 €	- 46 467 391 Kč	- 1 794,57 Kč	- 1 719 741 €	- 31,05 €	- 46 467 391 Kč	- 1 539,72 Kč	- 1 719 741 €
11.5.2016	- 2 572 593 €	- 60,63 €	- 69 511 465 Kč	- 2 684,53 Kč	- 2 572 593 €	- 46,44 €	- 69 511 465 Kč	- 2 303,29 Kč	- 2 572 593 €
12.5.2016	- 2 389 875 €	- 56,32 €	- 64 574 411 Kč	- 2 493,86 Kč	- 2 389 875 €	- 43,14 €	- 64 574 411 Kč	- 2 139,70 Kč	- 2 389 875 €
13.5.2016	- 2 065 004 €	- 146,00 €	- 55 796 419 Kč	- 6 464,56 Kč	- 2 065 004 €	- 111,84 €	- 55 796 419 Kč	- 5 546,52 Kč	- 2 065 004 €
16.5.2016	- 3 810 384 €	- 89,80 €	- 102 956 573 Kč	- 3 976,18 Kč	- 3 810 384 €	- 68,79 €	- 102 956 573 Kč	- 3 411,51 Kč	- 3 810 384 €
17.5.2016	- 2 594 107 €	- 61,13 €	- 70 092 769 Kč	- 2 706,98 Kč	- 2 594 107 €	- 46,83 €	- 70 092 769 Kč	- 2 322,56 Kč	- 2 594 107 €
18.5.2016	- 1 471 314 €	- 34,67 €	- 39 754 914 Kč	- 1 535,33 Kč	- 1 471 314 €	- 26,56 €	- 39 754 914 Kč	- 1 317,30 Kč	- 1 471 314 €
19.5.2016	- 2 391 801 €	- 56,37 €	- 64 626 461 Kč	- 2 495,87 Kč	- 2 391 801 €	- 43,18 €	- 64 626 461 Kč	- 2 141,43 Kč	- 2 391 801 €
20.5.2016	- 605 396 €	- 42,80 €	- 16 357 796 Kč	- 1 895,21 Kč	- 605 396 €	- 32,79 €	- 16 357 796 Kč	- 1 626,07 Kč	- 605 396 €
23.5.2016	- 388 807 €	- 9,16 €	- 10 505 574 Kč	- 405,72 Kč	- 388 807 €	- 7,02 €	- 10 505 574 Kč	- 348,11 Kč	- 388 807 €
24.5.2016	80 363 €	0,02 €	2 171 415 Kč	0,60 Kč	80 363 €	0,06 €	2 171 415 Kč	1,51 Kč	80 363 €
25.5.2016	560 236 €	0,16 €	15 137 582 Kč	4,20 Kč	560 236 €	0,39 €	15 137 582 Kč	10,51 Kč	560 236 €
26.5.2016	491 252 €	0,14 €	13 273 618 Kč	3,69 Kč	491 252 €	0,34 €	13 273 618 Kč	9,22 Kč	491 252 €
27.5.2016	510 239 €	0,43 €	13 786 645 Kč	11,49 Kč	510 239 €	1,06 €	13 786 645 Kč	28,72 Kč	510 239 €
30.5.2016	- 332 364 €	- 7,83 €	- 8 980 489 Kč	- 346,83 Kč	- 332 364 €	- 6,00 €	- 8 980 489 Kč	- 297,57 Kč	- 332 364 €
31.5.2016	371 803 €	0,10 €	10 046 108 Kč	2,79 Kč	371 803 €	0,26 €	10 046 108 Kč	6,98 Kč	371 803 €
Celkem		- 24 448,89 Kč - 904,84 €		- 40 080,17 Kč - 1 483,35 €		-18 688,78 Kč - 691,66 €		- 34 350,95 Kč - 1271,32 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,844 %		1,4 %		0,644 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.6.2016	164 122 €	0,05 €	4 434 585 Kč	1,23 Kč	164 122 €	0,11 €	4 434 585 Kč	3,08 Kč	164 122 €
2.6.2016	- 1 428 029 €	- 33,34 €	- 38 585 345 Kč	- 1 490,16 Kč	- 1 428 029 €	- 25,46 €	- 38 585 345 Kč	- 1 278,54 Kč	- 1 428 029 €
3.6.2016	2 505 072 €	2,09 €	67 687 044 Kč	56,40 Kč	2 505 072 €	5,22 €	67 687 044 Kč	141,00 Kč	2 505 072 €
6.6.2016	5 787 823 €	1,61 €	156 386 983 Kč	43,44 Kč	5 787 823 €	4,02 €	156 386 983 Kč	108,59 Kč	5 787 823 €
7.6.2016	5 090 518 €	1,41 €	137 545 792 Kč	38,21 Kč	5 090 518 €	3,53 €	137 545 792 Kč	95,51 Kč	5 090 518 €
8.6.2016	6 388 310 €	1,77 €	172 612 144 Kč	47,95 Kč	6 388 310 €	4,44 €	172 612 144 Kč	119,85 Kč	6 388 310 €
9.6.2016	7 486 696 €	2,08 €	202 290 517 Kč	56,19 Kč	7 486 696 €	5,20 €	202 290 517 Kč	140,46 Kč	7 486 696 €
10.6.2016	7 674 032 €	6,39 €	207 352 356 Kč	172,79 Kč	7 674 032 €	15,99 €	207 352 356 Kč	431,93 Kč	7 674 032 €
13.6.2016	5 417 025 €	1,50 €	146 368 020 Kč	40,66 Kč	5 417 025 €	3,76 €	146 368 020 Kč	101,63 Kč	5 417 025 €
14.6.2016	7 078 080 €	1,97 €	191 249 719 Kč	53,12 Kč	7 078 080 €	4,91 €	191 249 719 Kč	132,80 Kč	7 078 080 €
15.6.2016	6 832 889 €	1,90 €	184 624 664 Kč	51,28 Kč	6 832 889 €	4,74 €	184 624 664 Kč	128,20 Kč	6 832 889 €
16.6.2016	8 719 711 €	2,42 €	235 606 596 Kč	65,44 Kč	8 719 711 €	6,05 €	235 606 596 Kč	163,60 Kč	8 719 711 €
17.6.2016	9 423 273 €	7,85 €	254 616 841 Kč	212,17 Kč	9 423 273 €	19,63 €	254 616 841 Kč	530,39 Kč	9 423 273 €
20.6.2016	5 494 376 €	1,53 €	148 458 048 Kč	41,24 Kč	5 494 376 €	3,82 €	148 458 048 Kč	103,08 Kč	5 494 376 €
21.6.2016	6 920 147 €	1,92 €	186 982 376 Kč	51,94 Kč	6 920 147 €	4,81 €	186 982 376 Kč	129,83 Kč	6 920 147 €
22.6.2016	3 387 618 €	0,94 €	91 533 439 Kč	25,42 Kč	3 387 618 €	2,35 €	91 533 439 Kč	63,56 Kč	3 387 618 €
23.6.2016	5 556 198 €	1,54 €	150 128 481 Kč	41,70 Kč	5 556 198 €	3,86 €	150 128 481 Kč	104,24 Kč	5 556 198 €
24.6.2016	2 874 284 €	2,40 €	77 663 153 Kč	64,72 Kč	2 874 284 €	5,99 €	77 663 153 Kč	161,78 Kč	2 874 284 €
27.6.2016	3 797 259 €	1,05 €	102 601 925 Kč	28,50 Kč	3 797 259 €	2,64 €	102 601 925 Kč	71,24 Kč	3 797 259 €
28.6.2016	2 017 722 €	0,56 €	54 518 850 Kč	15,14 Kč	2 017 722 €	1,40 €	54 518 850 Kč	37,86 Kč	2 017 722 €
29.6.2016	2 852 322 €	0,79 €	77 069 731 Kč	21,41 Kč	2 852 322 €	1,98 €	77 069 731 Kč	53,51 Kč	2 852 322 €
30.6.2016	2 351 558 €	0,65 €	63 539 101 Kč	17,65 Kč	2 351 558 €	1,63 €	63 539 101 Kč	44,12 Kč	2 351 558 €
Celkem		245,76 Kč 9,10 €		- 343,58 Kč - 12,72 €		2 178,20 Kč 80,61 €		1 587,70 Kč 58,76 €	

Master účet XY

Variantha	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,831 %		1,4 %		0,631 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.7.2016	4 527 774 €	3,77 €	122 340 466 Kč	101,95 Kč	4 527 774 €	9,43 €	122 340 466 Kč	254,84 Kč	4 527 774 €
4.7.2016	5 088 152 €	4,24 €	137 481 877 Kč	114,56 Kč	5 088 152 €	10,60 €	137 481 877 Kč	286,38 Kč	5 088 152 €
7.7.2016	5 728 196 €	1,59 €	154 775 851 Kč	42,99 Kč	5 728 196 €	3,98 €	154 775 851 Kč	107,47 Kč	5 728 196 €
8.7.2016	5 874 008 €	4,89 €	158 715 690 Kč	132,26 Kč	5 874 008 €	12,24 €	158 715 690 Kč	330,62 Kč	5 874 008 €
11.7.2016	6 936 877 €	1,93 €	187 434 404 Kč	52,06 Kč	6 936 877 €	4,82 €	187 434 404 Kč	130,15 Kč	6 936 877 €
12.7.2016	6 430 894 €	1,79 €	173 762 746 Kč	48,27 Kč	6 430 894 €	4,47 €	173 762 746 Kč	120,65 Kč	6 430 894 €
13.7.2016	3 987 338 €	1,11 €	107 737 878 Kč	29,93 Kč	3 987 338 €	2,77 €	107 737 878 Kč	74,81 Kč	3 987 338 €
14.7.2016	4 597 649 €	1,28 €	124 228 470 Kč	34,51 Kč	4 597 649 €	3,19 €	124 228 470 Kč	86,26 Kč	4 597 649 €
15.7.2016	4 224 445 €	3,52 €	114 144 498 Kč	95,12 Kč	4 224 445 €	8,80 €	114 144 498 Kč	237,77 Kč	4 224 445 €
18.7.2016	4 285 671 €	1,19 €	115 798 836 Kč	32,16 Kč	4 285 671 €	2,98 €	115 798 836 Kč	80,41 Kč	4 285 671 €
19.7.2016	4 151 726 €	1,15 €	112 179 626 Kč	31,16 Kč	4 151 726 €	2,88 €	112 179 626 Kč	77,89 Kč	4 151 726 €
20.7.2016	4 533 531 €	1,26 €	122 496 021 Kč	34,02 Kč	4 533 531 €	3,15 €	122 496 021 Kč	85,06 Kč	4 533 531 €
21.7.2016	4 868 925 €	1,35 €	131 558 349 Kč	36,54 Kč	4 868 925 €	3,38 €	131 558 349 Kč	91,35 Kč	4 868 925 €
22.7.2016	4 555 763 €	3,80 €	123 096 714 Kč	102,58 Kč	4 555 763 €	9,49 €	123 096 714 Kč	256,42 Kč	4 555 763 €
25.7.2016	4 772 680 €	1,33 €	128 957 823 Kč	35,82 Kč	4 772 680 €	3,31 €	128 957 823 Kč	89,54 Kč	4 772 680 €
26.7.2016	3 457 880 €	0,96 €	93 431 927 Kč	25,95 Kč	3 457 880 €	2,40 €	93 431 927 Kč	64,88 Kč	3 457 880 €
27.7.2016	4 267 723 €	1,19 €	115 313 865 Kč	32,03 Kč	4 267 723 €	2,96 €	115 313 865 Kč	80,07 Kč	4 267 723 €
28.7.2016	4 644 098 €	1,29 €	125 483 530 Kč	34,85 Kč	4 644 098 €	3,22 €	125 483 530 Kč	87,13 Kč	4 644 098 €
29.7.2016	4 121 420 €	3,43 €	111 360 779 Kč	92,80 Kč	4 121 420 €	8,59 €	111 360 779 Kč	231,97 Kč	4 121 420 €
Celkem		1 109,55 Kč 41,06 €		1 109,55 Kč 41,06 €		2 773,67 Kč 102,65 €		2 773,67 Kč 102,65 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,830 %		1,4 %		0,630 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.8.2016	5 024 019 €	1,40 €	135 748 999 Kč	37,71 Kč	5 024 019 €	3,49 €	135 748 999 Kč	94,26 Kč	5 024 019 €
2.8.2016	5 754 874 €	1,60 €	155 496 688 Kč	43,19 Kč	5 754 874 €	4,00 €	155 496 688 Kč	107,97 Kč	5 754 874 €
3.8.2016	4 660 142 €	1,29 €	125 917 034 Kč	34,98 Kč	4 660 142 €	3,24 €	125 917 034 Kč	87,43 Kč	4 660 142 €
4.8.2016	5 708 279 €	1,59 €	154 237 686 Kč	42,84 Kč	5 708 279 €	3,96 €	154 237 686 Kč	107,10 Kč	5 708 279 €
5.8.2016	8 687 681 €	7,24 €	234 741 136 Kč	195,61 Kč	8 687 681 €	18,10 €	234 741 136 Kč	488,98 Kč	8 687 681 €
8.8.2016	8 524 902 €	2,37 €	230 342 847 Kč	63,98 Kč	8 524 902 €	5,92 €	230 342 847 Kč	159,94 Kč	8 524 902 €
9.8.2016	10 277 776 €	2,85 €	277 705 504 Kč	77,14 Kč	10 277 776 €	7,14 €	277 705 504 Kč	192,83 Kč	10 277 776 €
10.8.2016	9 745 138 €	2,71 €	263 313 631 Kč	73,14 Kč	9 745 138 €	6,77 €	263 313 631 Kč	182,83 Kč	9 745 138 €
11.8.2016	9 698 531 €	2,69 €	262 054 321 Kč	72,79 Kč	9 698 531 €	6,73 €	262 054 321 Kč	181,96 Kč	9 698 531 €
12.8.2016	4 598 999 €	3,83 €	124 264 952 Kč	103,55 Kč	4 598 999 €	9,58 €	124 264 952 Kč	258,85 Kč	4 598 999 €
15.8.2016	7 608 526 €	2,11 €	205 582 377 Kč	57,10 Kč	7 608 526 €	5,28 €	205 582 377 Kč	142,75 Kč	7 608 526 €
16.8.2016	5 316 524 €	1,48 €	143 652 473 Kč	39,90 Kč	5 316 524 €	3,69 €	143 652 473 Kč	99,75 Kč	5 316 524 €
17.8.2016	3 642 006 €	1,01 €	98 407 009 Kč	27,33 Kč	3 642 006 €	2,53 €	98 407 009 Kč	68,33 Kč	3 642 006 €
18.8.2016	7 182 105 €	1,99 €	194 060 478 Kč	53,90 Kč	7 182 105 €	4,99 €	194 060 478 Kč	134,75 Kč	7 182 105 €
19.8.2016	7 960 696 €	6,63 €	215 098 013 Kč	179,24 Kč	7 960 696 €	16,58 €	215 098 013 Kč	448,07 Kč	7 960 696 €
22.8.2016	6 847 646 €	1,90 €	185 023 404 Kč	51,39 Kč	6 847 646 €	4,75 €	185 023 404 Kč	128,47 Kč	6 847 646 €
23.8.2016	5 441 346 €	1,51 €	147 025 179 Kč	40,84 Kč	5 441 346 €	3,78 €	147 025 179 Kč	102,09 Kč	5 441 346 €
24.8.2016	4 336 354 €	1,20 €	117 168 283 Kč	32,55 Kč	4 336 354 €	3,01 €	117 168 283 Kč	81,36 Kč	4 336 354 €
25.8.2016	2 846 392 €	0,79 €	76 909 523 Kč	21,36 Kč	2 846 392 €	1,98 €	76 909 523 Kč	53,40 Kč	2 846 392 €
26.8.2016	2 831 021 €	2,36 €	76 494 177 Kč	63,74 Kč	2 831 021 €	5,90 €	76 494 177 Kč	159,34 Kč	2 831 021 €
29.8.2016	4 016 565 €	1,12 €	108 527 584 Kč	30,15 Kč	4 016 565 €	2,79 €	108 527 584 Kč	75,36 Kč	4 016 565 €
30.8.2016	4 693 477 €	1,30 €	126 817 757 Kč	35,23 Kč	4 693 477 €	3,26 €	126 817 757 Kč	88,06 Kč	4 693 477 €
31.8.2016	7 159 784 €	1,99 €	193 457 364 Kč	53,74 Kč	7 159 784 €	4,97 €	193 457 364 Kč	134,33 Kč	7 159 784 €
Celkem		1 431,39 Kč 52,98 €		1 431,39 Kč 52,98 €		3 578,19 Kč 132,43 €		3 578,19 Kč 132,43 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,829 %		1,4 %		0,629 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.9.2016	8 293 545 €	2,30 €	224 091 596 Kč	62,24 Kč	8 293 545 €	5,76 €	224 091 596 Kč	155,60 Kč	8 293 545 €
2.9.2016	8 225 249 €	6,85 €	222 246 238 Kč	185,20 Kč	8 225 249 €	17,13 €	222 246 238 Kč	462,96 Kč	8 225 249 €
5.9.2016	10 181 270 €	2,83 €	275 097 905 Kč	76,41 Kč	10 181 270 €	7,07 €	275 097 905 Kč	191,02 Kč	10 181 270 €
6.9.2016	9 843 478 €	2,73 €	265 970 765 Kč	73,88 Kč	9 843 478 €	6,83 €	265 970 765 Kč	184,68 Kč	9 843 478 €
7.9.2016	9 187 162 €	2,55 €	248 237 120 Kč	68,95 Kč	9 187 162 €	6,38 €	248 237 120 Kč	172,37 Kč	9 187 162 €
8.9.2016	8 033 373 €	2,23 €	217 061 727 Kč	60,29 Kč	8 033 373 €	5,58 €	217 061 727 Kč	150,72 Kč	8 033 373 €
9.9.2016	8 216 805 €	6,85 €	222 018 072 Kč	185,01 Kč	8 216 805 €	17,12 €	222 018 072 Kč	462,48 Kč	8 216 805 €
12.9.2016	6 973 166 €	1,94 €	188 414 943 Kč	52,33 Kč	6 973 166 €	4,84 €	188 414 943 Kč	130,83 Kč	6 973 166 €
13.9.2016	5 692 495 €	1,58 €	153 811 217 Kč	42,72 Kč	5 692 495 €	3,95 €	153 811 217 Kč	106,80 Kč	5 692 495 €
14.9.2016	6 437 089 €	1,79 €	173 930 133 Kč	48,31 Kč	6 437 089 €	4,47 €	173 930 133 Kč	120,77 Kč	6 437 089 €
15.9.2016	9 504 017 €	2,64 €	256 798 541 Kč	71,33 Kč	9 504 017 €	6,60 €	256 798 541 Kč	178,31 Kč	9 504 017 €
16.9.2016	8 445 764 €	7,04 €	228 204 549 Kč	190,16 Kč	8 445 764 €	17,59 €	228 204 549 Kč	475,37 Kč	8 445 764 €
19.9.2016	5 537 531 €	1,54 €	149 624 085 Kč	41,56 Kč	5 537 531 €	3,85 €	149 624 085 Kč	103,89 Kč	5 537 531 €
20.9.2016	8 316 318 €	2,31 €	224 706 910 Kč	62,42 Kč	8 316 318 €	5,77 €	224 706 910 Kč	156,03 Kč	8 316 318 €
21.9.2016	7 444 623 €	2,07 €	201 153 726 Kč	55,87 Kč	7 444 623 €	5,17 €	201 153 726 Kč	139,67 Kč	7 444 623 €
22.9.2016	9 238 311 €	2,57 €	249 619 159 Kč	69,34 Kč	9 238 311 €	6,41 €	249 619 159 Kč	173,33 Kč	9 238 311 €
23.9.2016	8 698 104 €	7,25 €	235 022 773 Kč	195,84 Kč	8 698 104 €	18,12 €	235 022 773 Kč	489,57 Kč	8 698 104 €
26.9.2016	7 415 613 €	2,06 €	200 369 861 Kč	55,66 Kč	7 415 613 €	5,15 €	200 369 861 Kč	139,13 Kč	7 415 613 €
27.9.2016	8 574 653 €	4,76 €	231 687 126 Kč	128,71 Kč	8 574 653 €	11,91 €	231 687 126 Kč	321,75 Kč	8 574 653 €
29.9.2016	7 604 647 €	2,11 €	205 477 553 Kč	57,07 Kč	7 604 647 €	5,28 €	205 477 553 Kč	142,67 Kč	7 604 647 €
30.9.2016	11 208 923 €	9,34 €	302 865 091 Kč	252,37 Kč	11 208 923 €	23,35 €	302 865 091 Kč	630,89 Kč	11 208 923 €
Celkem		2 035,68 Kč 75,34 €		2 035,68 Kč 75,34 €		5 088,82 Kč 188,34 €		5 088,82 Kč 188,34 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,829 %		1,4 %		0,629 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
3.10.2016	11 493 290 €	3,19 €	310 548 705 Kč	86,26 Kč	11 493 290 €	7,98 €	310 548 705 Kč	215,63 Kč	11 493 290 €
4.10.2016	13 977 186 €	3,88 €	377 663 577 Kč	104,90 Kč	13 977 186 €	9,71 €	377 663 577 Kč	262,23 Kč	13 977 186 €
5.10.2016	13 546 299 €	3,76 €	366 021 001 Kč	101,67 Kč	13 546 299 €	9,41 €	366 021 001 Kč	254,15 Kč	13 546 299 €
6.10.2016	12 266 720 €	3,41 €	331 446 763 Kč	92,06 Kč	12 266 720 €	8,52 €	331 446 763 Kč	230,14 Kč	12 266 720 €
7.10.2016	11 843 965 €	9,87 €	320 023 948 Kč	266,67 Kč	11 843 965 €	24,67 €	320 023 948 Kč	666,63 Kč	11 843 965 €
10.10.2016	13 799 654 €	3,83 €	372 866 647 Kč	103,57 Kč	13 799 654 €	9,58 €	372 866 647 Kč	258,90 Kč	13 799 654 €
11.10.2016	11 500 262 €	3,19 €	310 737 078 Kč	86,31 Kč	11 500 262 €	7,99 €	310 737 078 Kč	215,76 Kč	11 500 262 €
12.10.2016	11 104 233 €	3,08 €	300 036 362 Kč	83,34 Kč	11 104 233 €	7,71 €	300 036 362 Kč	208,33 Kč	11 104 233 €
13.10.2016	12 157 619 €	3,38 €	328 498 864 Kč	91,25 Kč	12 157 619 €	8,44 €	328 498 864 Kč	228,10 Kč	12 157 619 €
14.10.2016	13 071 915 €	10,89 €	353 203 142 Kč	294,32 Kč	13 071 915 €	27,23 €	353 203 142 Kč	735,75 Kč	13 071 915 €
17.10.2016	11 769 942 €	3,27 €	318 023 845 Kč	88,34 Kč	11 769 942 €	8,17 €	318 023 845 Kč	220,82 Kč	11 769 942 €
18.10.2016	12 340 800 €	3,43 €	333 448 429 Kč	92,62 Kč	12 340 800 €	8,57 €	333 448 429 Kč	231,53 Kč	12 340 800 €
19.10.2016	11 399 475 €	3,17 €	308 013 816 Kč	85,56 Kč	11 399 475 €	7,92 €	308 013 816 Kč	213,87 Kč	11 399 475 €
20.10.2016	9 585 919 €	2,66 €	259 011 536 Kč	71,94 Kč	9 585 919 €	6,66 €	259 011 536 Kč	179,85 Kč	9 585 919 €
21.10.2016	10 664 215 €	8,89 €	288 147 089 Kč	240,11 Kč	10 664 215 €	22,21 €	288 147 089 Kč	600,23 Kč	10 664 215 €
24.10.2016	10 506 424 €	2,92 €	283 883 586 Kč	78,85 Kč	10 506 424 €	7,30 €	283 883 586 Kč	197,12 Kč	10 506 424 €
25.10.2016	11 106 595 €	3,09 €	300 100 184 Kč	83,36 Kč	11 106 595 €	7,71 €	300 100 184 Kč	208,38 Kč	11 106 595 €
26.10.2016	11 217 066 €	3,12 €	303 085 111 Kč	84,19 Kč	11 217 066 €	7,79 €	303 085 111 Kč	210,45 Kč	11 217 066 €
27.10.2016	15 810 983 €	17,57 €	427 212 763 Kč	474,66 Kč	15 810 983 €	43,91 €	427 212 763 Kč	1 186,55 Kč	15 810 983 €
31.10.2016	17 249 694 €	4,79 €	466 086 722 Kč	129,46 Kč	17 249 694 €	11,98 €	466 086 722 Kč	323,63 Kč	17 249 694 €
Celkem		2 739,43 Kč 101,39 €		2 739,43 Kč 101,39 €		6 848,07 Kč 253,44 €		6 848,07 Kč 253,44 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,827 %		1,4 %		0,627 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.11.2016	14 924 486 €	4,15 €	403 259 618 Kč	112,01 Kč	14 924 486 €	10,36 €	403 259 618 Kč	280,01 Kč	14 924 486 €
2.11.2016	16 109 961 €	4,47 €	435 291 136 Kč	120,91 Kč	16 109 961 €	11,19 €	435 291 136 Kč	302,25 Kč	16 109 961 €
3.11.2016	13 321 860 €	3,70 €	359 956 651 Kč	99,98 Kč	13 321 860 €	9,25 €	359 956 651 Kč	249,94 Kč	13 321 860 €
4.11.2016	15 406 294 €	12,84 €	416 278 060 Kč	346,88 Kč	15 406 294 €	32,09 €	416 278 060 Kč	867,14 Kč	15 406 294 €
7.11.2016	14 726 163 €	4,09 €	397 900 927 Kč	110,52 Kč	14 726 163 €	10,23 €	397 900 927 Kč	276,29 Kč	14 726 163 €
8.11.2016	14 391 942 €	4,00 €	388 870 266 Kč	108,01 Kč	14 391 942 €	9,99 €	388 870 266 Kč	270,02 Kč	14 391 942 €
9.11.2016	13 530 984 €	3,76 €	365 607 198 Kč	101,55 Kč	13 530 984 €	9,40 €	365 607 198 Kč	253,86 Kč	13 530 984 €
10.11.2016	14 188 958 €	3,94 €	383 385 659 Kč	106,49 Kč	14 188 958 €	9,85 €	383 385 659 Kč	266,21 Kč	14 188 958 €
11.11.2016	11 656 776 €	9,71 €	314 966 097 Kč	262,46 Kč	11 656 776 €	24,28 €	314 966 097 Kč	656,10 Kč	11 656 776 €
14.11.2016	13 602 459 €	3,78 €	367 538 437 Kč	102,09 Kč	13 602 459 €	9,44 €	367 538 437 Kč	255,20 Kč	13 602 459 €
15.11.2016	11 556 764 €	3,21 €	312 263 761 Kč	86,74 Kč	11 556 764 €	8,02 €	312 263 761 Kč	216,82 Kč	11 556 764 €
16.11.2016	15 481 265 €	8,60 €	418 303 779 Kč	232,38 Kč	15 481 265 €	21,50 €	418 303 779 Kč	580,91 Kč	15 481 265 €
18.11.2016	13 272 133 €	11,06 €	358 613 032 Kč	298,83 Kč	13 272 133 €	27,65 €	358 613 032 Kč	747,02 Kč	13 272 133 €
21.11.2016	16 664 370 €	4,63 €	450 271 268 Kč	125,07 Kč	16 664 370 €	11,57 €	450 271 268 Kč	312,65 Kč	16 664 370 €
22.11.2016	14 528 075 €	4,04 €	392 548 584 Kč	109,04 Kč	14 528 075 €	10,09 €	392 548 584 Kč	272,57 Kč	14 528 075 €
23.11.2016	14 819 318 €	4,12 €	400 417 982 Kč	111,22 Kč	14 819 318 €	10,29 €	400 417 982 Kč	278,03 Kč	14 819 318 €
24.11.2016	16 399 933 €	4,56 €	443 126 188 Kč	123,08 Kč	16 399 933 €	11,39 €	443 126 188 Kč	307,69 Kč	16 399 933 €
25.11.2016	12 296 913 €	10,25 €	332 262 579 Kč	276,87 Kč	12 296 913 €	25,62 €	332 262 579 Kč	692,13 Kč	12 296 913 €
28.11.2016	14 297 641 €	3,97 €	386 322 268 Kč	107,31 Kč	14 297 641 €	9,93 €	386 322 268 Kč	268,25 Kč	14 297 641 €
29.11.2016	12 065 312 €	3,35 €	326 004 720 Kč	90,55 Kč	12 065 312 €	8,38 €	326 004 720 Kč	226,36 Kč	12 065 312 €
30.11.2016	12 317 485 €	3,42 €	332 818 434 Kč	92,44 Kč	12 317 485 €	8,55 €	332 818 434 Kč	231,10 Kč	12 317 485 €
Celkem		3 124,44 Kč 115,63 €		3 124,44 Kč 115,63 €		7 810,52 Kč 289,06 €		7 810,52 Kč 289,06 €	

Master účet XY									
Varianta	A1		B1		A2		B2		
Kreditní úrok	0,01 %		0,01 %		0,025 %		0,025 %		
Debetní úrok	0,830 %		1,4 %		0,630 %		1,2 %		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek skupiny
1.12.2016	12 588 677 €	3,50 €	340 146 048 Kč	94,48 Kč	12 588 677 €	8,74 €	340 146 048 Kč	236,18 Kč	12 588 677 €
2.12.2016	14 697 822 €	12,25 €	397 135 152 Kč	330,93 Kč	14 697 822 €	30,62 €	397 135 152 Kč	827,26 Kč	14 697 822 €
5.12.2016	13 919 673 €	3,87 €	376 109 568 Kč	104,47 Kč	13 919 673 €	9,67 €	376 109 568 Kč	261,15 Kč	13 919 673 €
6.12.2016	13 804 821 €	3,83 €	373 006 251 Kč	103,61 Kč	13 804 821 €	9,59 €	373 006 251 Kč	259,00 Kč	13 804 821 €
7.12.2016	13 975 424 €	3,88 €	377 615 948 Kč	104,89 Kč	13 975 424 €	9,70 €	377 615 948 Kč	262,20 Kč	13 975 424 €
8.12.2016	13 683 431 €	3,80 €	369 726 312 Kč	102,70 Kč	13 683 431 €	9,50 €	369 726 312 Kč	256,72 Kč	13 683 431 €
9.12.2016	14 046 677 €	11,70 €	379 541 225 Kč	316,27 Kč	14 046 677 €	29,26 €	379 541 225 Kč	790,61 Kč	14 046 677 €
12.12.2016	16 669 420 €	4,63 €	450 407 724 Kč	125,11 Kč	16 669 420 €	11,57 €	450 407 724 Kč	312,74 Kč	16 669 420 €
13.12.2016	14 246 729 €	3,96 €	384 946 615 Kč	106,92 Kč	14 246 729 €	9,89 €	384 946 615 Kč	267,29 Kč	14 246 729 €
14.12.2016	14 067 853 €	3,91 €	380 113 399 Kč	105,58 Kč	14 067 853 €	9,77 €	380 113 399 Kč	263,93 Kč	14 067 853 €
15.12.2016	13 281 382 €	3,69 €	358 862 929 Kč	99,68 Kč	13 281 382 €	9,22 €	358 862 929 Kč	249,18 Kč	13 281 382 €
16.12.2016	13 223 778 €	11,02 €	357 306 470 Kč	297,74 Kč	13 223 778 €	27,55 €	357 306 470 Kč	744,30 Kč	13 223 778 €
19.12.2016	14 051 762 €	3,90 €	379 678 614 Kč	105,46 Kč	14 051 762 €	9,76 €	379 678 614 Kč	263,63 Kč	14 051 762 €
20.12.2016	13 896 745 €	3,86 €	375 490 039 Kč	104,30 Kč	13 896 745 €	9,65 €	375 490 039 Kč	260,72 Kč	13 896 745 €
21.12.2016	14 032 291 €	3,90 €	379 152 491 Kč	105,31 Kč	14 032 291 €	9,74 €	379 152 491 Kč	263,27 Kč	14 032 291 €
22.12.2016	13 080 746 €	3,63 €	353 441 764 Kč	98,17 Kč	13 080 746 €	9,08 €	353 441 764 Kč	245,42 Kč	13 080 746 €
23.12.2016	14 330 351 €	15,92 €	387 206 087 Kč	430,21 Kč	14 330 351 €	39,80 €	387 206 087 Kč	1 075,44 Kč	14 330 351 €
27.12.2016	13 197 266 €	3,67 €	356 590 121 Kč	99,05 Kč	13 197 266 €	9,16 €	356 590 121 Kč	247,60 Kč	13 197 266 €
28.12.2016	11 298 420 €	3,14 €	305 283 302 Kč	84,80 Kč	11 298 420 €	7,85 €	305 283 302 Kč	211,98 Kč	11 298 420 €
29.12.2016	13 229 796 €	3,67 €	357 469 098 Kč	99,29 Kč	13 229 796 €	9,19 €	357 469 098 Kč	248,21 Kč	13 229 796 €
30.12.2016	13 351 894 €	3,71 €	360 768 172 Kč	100,21 Kč	13 351 894 €	9,27 €	360 768 172 Kč	250,50 Kč	13 351 894 €
Celkem		3 119,17 Kč 115,44 €		3 119,17 Kč 115,44 €		7 797,35 Kč 288,58 €		7 797,35 Kč 288,58 €	

Příloha č. 4 Denní účtování úroků Masterem vůči členským účtům

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,777 %	
AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.			
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
4.1.2016	7 235 397 €	5,02 €	1 445 001 €	1,00 €	1 210 306 €	0,84 €	
5.1.2016	5 625 658 €	3,91 €	1 308 271 €	0,91 €	825 447 €	0,57 €	
6.1.2016	4 806 206 €	3,34 €	574 208 €	0,40 €	903 087 €	0,63 €	
7.1.2016	3 694 164 €	2,57 €	114 872 €	0,08 €	807 290 €	0,56 €	
8.1.2016	2 197 892 €	4,58 €	152 303 €	0,32 €	668 215 €	1,39 €	
11.1.2016	695 042 €	0,48 €	196 594 €	0,14 €	763 330 €	0,53 €	
12.1.2016	- 762 034 €	- 16,38 €	247 618 €	0,17 €	741 939 €	0,52 €	
13.1.2016	- 869 377 €	- 18,69 €	321 507 €	0,22 €	1 243 285 €	0,86 €	
14.1.2016	- 931 406 €	- 20,03 €	540 735 €	0,38 €	1 745 678 €	1,21 €	
15.1.2016	- 193 807 €	- 12,50 €	650 885 €	1,36 €	2 302 527 €	4,80 €	
18.1.2016	97 413 €	0,07 €	90 737 €	0,06 €	2 202 152 €	1,53 €	
19.1.2016	517 423 €	0,36 €	8 829 €	0,01 €	1 910 313 €	1,33 €	
20.1.2016	818 096 €	0,57 €	- 18 475 €	- 0,40 €	1 735 231 €	1,20 €	
21.1.2016	601 745 €	0,42 €	- 17 343 €	- 0,37 €	1 800 742 €	1,25 €	
22.1.2016	417 946 €	0,87 €	- 23 190 €	- 1,50 €	1 775 371 €	3,70 €	
25.1.2016	527 404 €	0,37 €	- 35 528 €	- 0,76 €	1 425 850 €	0,99 €	
26.1.2016	685 847 €	0,48 €	- 162 118 €	- 3,49 €	1 713 891 €	1,19 €	
27.1.2016	1 578 697 €	1,10 €	- 382 604 €	- 8,23 €	1 718 843 €	1,19 €	
28.1.2016	1 589 203 €	1,10 €	- 656 923 €	- 14,12 €	1 469 905 €	1,02 €	
29.1.2016	1 685 967 €	3,51 €	- 225 791 €	- 14,56 €	2 246 589 €	4,68 €	
Celkem		- 38,87 €		- 38,39 €		29,99 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,754 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.2.2016	1 917 570 €	1,33 €	- 56 000 €	- 1,17 €	1 692 360 €	1,18 €	
2.2.2016	2 037 973 €	1,42 €	142 205 €	0,10 €	2 038 246 €	1,42 €	
3.2.2016	1 430 364 €	0,99 €	389 370 €	0,27 €	2 197 029 €	1,53 €	
4.2.2016	927 321 €	0,64 €	1 000 926 €	0,70 €	1 435 187 €	1,00 €	
5.2.2016	383 842 €	0,80 €	1 083 528 €	2,26 €	853 602 €	1,78 €	
8.2.2016	- 699 167 €	- 14,59 €	952 835 €	0,66 €	1 005 657 €	0,70 €	
9.2.2016	- 998 586 €	- 20,84 €	996 246 €	0,69 €	672 363 €	0,47 €	
10.2.2016	- 1 401 918 €	- 29,25 €	375 279 €	0,26 €	999 471 €	0,69 €	
11.2.2016	- 2 018 753 €	- 42,12 €	184 298 €	0,13 €	1 212 600 €	0,84 €	
12.2.2016	- 1 495 342 €	- 93,61 €	146 476 €	0,31 €	702 463 €	1,46 €	
15.2.2016	- 1 380 841 €	- 28,81 €	- 18 124 €	- 0,38 €	536 541 €	0,37 €	
16.2.2016	- 161 219 €	- 3,36 €	- 26 700 €	- 0,56 €	721 472 €	0,50 €	
17.2.2016	134 831 €	0,09 €	- 40 510 €	- 0,85 €	490 668 €	0,34 €	
18.2.2016	404 390 €	0,28 €	- 89 439 €	- 1,87 €	688 513 €	0,48 €	
19.2.2016	2 186 522 €	4,55 €	- 125 996 €	- 7,89 €	981 701 €	2,04 €	
22.2.2016	3 750 019 €	2,60 €	- 443 829 €	- 9,26 €	306 076 €	0,21 €	
23.2.2016	3 912 362 €	2,72 €	- 890 659 €	- 18,58 €	106 530 €	0,07 €	
24.2.2016	1 623 333 €	1,13 €	- 933 531 €	- 19,48 €	359 905 €	0,25 €	
25.2.2016	1 799 912 €	1,25 €	- 1 029 496 €	- 21,48 €	359 323 €	0,25 €	
26.2.2016	1 361 271 €	2,84 €	- 3 508 554 €	- 219,63 €	639 093 €	1,33 €	
29.2.2016	1 915 165 €	1,33 €	- 3 543 072 €	- 73,93 €	1 001 045 €	0,70 €	
Celkem		- 210,61 €		- 369,70 €		17,60 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,692 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.3.2016	2 905 691 €	2,02 €	- 1 067 278 €	- 20,44 €	1 725 086 €	1,20 €	
2.3.2016	1 857 694 €	1,29 €	- 1 115 673 €	- 21,37 €	1 517 784 €	1,05 €	
3.3.2016	1 978 721 €	1,37 €	- 240 109 €	- 4,60 €	2 043 687 €	1,42 €	
4.3.2016	2 248 790 €	4,68 €	119 025 €	0,25 €	2 343 614 €	4,88 €	
7.3.2016	1 947 031 €	1,35 €	154 489 €	0,11 €	1 871 121 €	1,30 €	
8.3.2016	3 021 140 €	2,10 €	436 231 €	0,30 €	1 635 996 €	1,14 €	
9.3.2016	3 578 147 €	2,48 €	266 415 €	0,18 €	1 815 942 €	1,26 €	
10.3.2016	6 442 124 €	4,47 €	232 087 €	0,16 €	1 578 575 €	1,10 €	
11.3.2016	6 964 862 €	14,51 €	236 804 €	0,49 €	1 452 323 €	3,03 €	
14.3.2016	4 402 178 €	3,06 €	513 013 €	0,36 €	1 236 889 €	0,86 €	
15.3.2016	- 1 502 036 €	- 28,77 €	1 019 987 €	0,71 €	1 074 089 €	0,75 €	
16.3.2016	- 1 894 965 €	- 36,30 €	479 059 €	0,33 €	1 281 797 €	0,89 €	
17.3.2016	- 1 635 865 €	- 31,34 €	139 252 €	0,10 €	1 324 835 €	0,92 €	
18.3.2016	- 1 745 803 €	- 100,33 €	- 395 426 €	- 22,72 €	977 798 €	2,04 €	
21.3.2016	- 729 093 €	- 13,97 €	- 537 870 €	- 10,30 €	818 796 €	0,57 €	
22.3.2016	- 873 673 €	- 16,74 €	- 660 376 €	- 12,65 €	1 023 570 €	0,71 €	
23.3.2016	282 221 €	0,20 €	- 1 190 365 €	- 22,80 €	1 622 119 €	1,13 €	
24.3.2016	389 773 €	0,27 €	- 966 809 €	- 18,52 €	2 014 240 €	1,40 €	
25.3.2016	492 852 €	1,37 €	- 1 431 290 €	- 109,67 €	1 583 329 €	4,40 €	
29.3.2016	691 516 €	0,48 €	- 2 351 667 €	- 45,05 €	1 333 424 €	0,93 €	
30.3.2016	- 1 486 313 €	- 28,47 €	- 4 599 095 €	- 88,10 €	2 228 432 €	1,55 €	
31.3.2016	- 1 973 591 €	- 37,81 €	- 3 157 000 €	- 60,48 €	1 055 000 €	0,73 €	
Celkem		- 254,07 €		- 433,73 €		33,23 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,659 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.4.2016	- 1 847 482 €	- 101,13 €	- 3 156 858 €	- 172,80 €	1 043 580 €	2,17 €	
4.4.2016	- 1 741 210 €	- 31,77 €	- 2 487 917 €	- 45,39 €	865 214 €	0,60 €	
5.4.2016	- 1 933 118 €	- 35,27 €	- 2 987 877 €	- 54,52 €	718 153 €	0,50 €	
6.4.2016	- 1 798 363 €	- 32,81 €	- 2 830 741 €	- 51,65 €	414 474 €	0,29 €	
7.4.2016	- 1 885 114 €	- 34,40 €	- 3 620 924 €	- 66,07 €	49 199 €	0,03 €	
8.4.2016	- 1 782 457 €	- 97,57 €	- 2 936 932 €	- 160,76 €	25 848 €	0,05 €	
11.4.2016	- 1 739 087 €	- 31,73 €	- 1 915 828 €	- 34,96 €	128 050 €	0,09 €	
12.4.2016	- 1 868 555 €	- 34,09 €	- 1 443 966 €	- 26,35 €	414 991 €	0,29 €	
13.4.2016	- 1 898 970 €	- 69,30 €	- 900 937 €	- 32,88 €	752 399 €	1,04 €	
15.4.2016	- 2 651 279 €	- 145,12 €	- 1 156 853 €	- 63,32 €	1 043 412 €	2,17 €	
18.4.2016	- 2 281 273 €	- 41,62 €	- 1 393 756 €	- 25,43 €	811 378 €	0,56 €	
19.4.2016	- 1 741 747 €	- 31,78 €	- 1 516 823 €	- 27,68 €	911 069 €	0,63 €	
20.4.2016	- 1 941 125 €	- 35,42 €	- 865 788 €	- 15,80 €	725 205 €	0,50 €	
21.4.2016	- 1 880 698 €	- 34,31 €	- 954 817 €	- 17,42 €	710 577 €	0,49 €	
22.4.2016	- 1 779 438 €	- 97,40 €	- 1 023 785 €	- 56,04 €	714 973 €	1,49 €	
25.4.2016	- 1 751 446 €	- 31,96 €	- 1 223 843 €	- 22,33 €	549 567 €	0,38 €	
26.4.2016	- 1 915 288 €	- 34,95 €	- 1 909 994 €	- 34,85 €	446 750 €	0,31 €	
27.4.2016	- 1 935 686 €	- 35,32 €	- 2 115 968 €	- 38,61 €	311 919 €	0,22 €	
28.4.2016	- 1 846 212 €	- 33,69 €	- 2 144 738 €	- 39,13 €	644 258 €	0,45 €	
29.4.2016	- 2 684 801 €	- 146,96 €	- 2 052 144 €	- 112,33 €	1 014 938 €	2,11 €	
Celkem		- 1 136,58 €		- 1 098,29 €		14,40 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,652 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
2.5.2016	- 1 905 205 €	- 34,39 €	- 1 487 512 €	- 26,85 €	924 535 €	0,64 €	
3.5.2016	- 1 932 411 €	- 34,88 €	- 1 548 555 €	- 27,96 €	1 046 960 €	0,73 €	
4.5.2016	- 1 855 522 €	- 33,50 €	- 1 325 231 €	- 23,92 €	1 028 302 €	0,71 €	
5.5.2016	- 1 756 078 €	- 31,70 €	- 1 748 521 €	- 31,57 €	830 308 €	0,58 €	
6.5.2016	- 1 735 366 €	- 93,98 €	- 1 445 656 €	- 78,29 €	920 051 €	1,92 €	
9.5.2016	- 1 751 912 €	- 31,63 €	- 1 211 421 €	- 21,87 €	633 387 €	0,44 €	
10.5.2016	- 1 810 984 €	- 32,69 €	- 1 819 857 €	- 32,85 €	709 450 €	0,49 €	
11.5.2016	- 1 792 604 €	- 32,36 €	- 2 330 524 €	- 42,07 €	910 722 €	0,63 €	
12.5.2016	- 1 925 019 €	- 34,75 €	- 2 321 500 €	- 41,91 €	1 029 658 €	0,71 €	
13.5.2016	- 1 959 900 €	- 106,14 €	- 1 950 123 €	- 105,61 €	1 117 553 €	2,33 €	
16.5.2016	- 3 684 166 €	- 66,51 €	- 2 124 333 €	- 38,35 €	1 323 029 €	0,92 €	
17.5.2016	- 3 067 558 €	- 55,38 €	- 1 300 256 €	- 23,47 €	1 409 881 €	0,98 €	
18.5.2016	- 2 977 300 €	- 53,75 €	- 1 312 425 €	- 23,69 €	1 626 045 €	1,13 €	
19.5.2016	- 2 932 463 €	- 52,94 €	- 1 369 325 €	- 24,72 €	1 513 379 €	1,05 €	
20.5.2016	- 2 280 651 €	- 123,51 €	- 1 164 355 €	- 63,06 €	2 034 154 €	4,24 €	
23.5.2016	- 1 914 094 €	- 34,55 €	- 1 144 877 €	- 20,67 €	2 124 330 €	1,48 €	
24.5.2016	- 1 853 529 €	- 33,46 €	- 840 199 €	- 15,17 €	2 314 500 €	1,61 €	
25.5.2016	- 1 873 461 €	- 33,82 €	- 798 844 €	- 14,42 €	3 037 269 €	2,11 €	
26.5.2016	- 1 826 769 €	- 32,98 €	- 747 333 €	- 13,49 €	2 853 627 €	1,98 €	
27.5.2016	- 1 955 716 €	- 105,92 €	- 641 255 €	- 34,73 €	2 950 062 €	6,15 €	
30.5.2016	- 1 778 872 €	- 32,11 €	- 541 322 €	- 9,77 €	1 920 293 €	1,33 €	
31.5.2016	- 1 849 584 €	- 33,39 €	- 428 411 €	- 7,73 €	2 034 931 €	1,41 €	
Celkem		- 1 124,35 €		- 722,18 €		33,56 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,644 %	
AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.			
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.6.2016	- 790 637 €	- 14,10 €	- 1 100 415 €	- 19,62 €	1 536 625 €	1,07 €	
2.6.2016	- 3 491 294 €	- 62,26 €	- 1 118 523 €	- 19,95 €	1 885 463 €	1,31 €	
3.6.2016	- 1 970 859 €	- 105,43 €	- 722 070 €	- 38,63 €	2 367 556 €	4,93 €	
6.6.2016	- 1 267 837 €	- 22,61 €	- 316 716 €	- 5,65 €	2 598 530 €	1,80 €	
7.6.2016	- 1 242 395 €	- 22,15 €	113 081 €	0,08 €	1 401 743 €	0,97 €	
8.6.2016	- 1 105 271 €	- 19,71 €	240 407 €	0,17 €	2 330 300 €	1,62 €	
9.6.2016	- 962 103 €	- 17,16 €	573 798 €	0,40 €	2 772 991 €	1,93 €	
10.6.2016	- 444 173 €	- 23,76 €	646 650 €	1,35 €	2 000 621 €	4,17 €	
13.6.2016	- 721 321 €	- 12,86 €	663 547 €	0,46 €	1 161 576 €	0,81 €	
14.6.2016	- 545 604 €	- 9,73 €	490 518 €	0,34 €	2 784 694 €	1,93 €	
15.6.2016	- 541 596 €	- 9,66 €	580 813 €	0,40 €	1 716 463 €	1,19 €	
16.6.2016	826 994 €	0,57 €	1 007 040 €	0,70 €	2 604 142 €	1,81 €	
17.6.2016	685 095 €	1,43 €	2 245 111 €	4,68 €	2 695 912 €	5,62 €	
20.6.2016	458 101 €	0,32 €	1 789 539 €	1,24 €	1 448 546 €	1,01 €	
21.6.2016	588 961 €	0,41 €	523 059 €	0,36 €	2 709 298 €	1,88 €	
22.6.2016	472 484 €	0,33 €	678 460 €	0,47 €	1 045 977 €	0,73 €	
23.6.2016	141 461 €	0,10 €	- 470 235 €	- 8,39 €	2 540 023 €	1,76 €	
24.6.2016	77 971 €	0,16 €	- 2 285 308 €	- 122,25 €	1 646 700 €	3,43 €	
27.6.2016	- 174 403 €	- 3,11 €	- 1 636 471 €	- 29,18 €	2 346 233 €	1,63 €	
28.6.2016	- 84 223 €	- 1,50 €	- 1 645 678 €	- 29,35 €	2 475 935 €	1,72 €	
29.6.2016	- 1 258 239 €	- 22,44 €	- 942 101 €	- 16,80 €	2 257 501 €	1,57 €	
30.6.2016	- 1 730 770 €	- 30,86 €	- 156 731 €	- 2,79 €	3 009 101 €	2,09 €	
Celkem		- 374,02 €		- 281,95 €		44,96 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,631 %	
AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.			
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.7.2016	- 1 793 279 €	- 94,00 €	379 591 €	0,79 €	3 740 809 €	7,79 €	
4.7.2016	- 1 622 401 €	- 85,04 €	616 576 €	1,28 €	3 819 984 €	7,96 €	
7.7.2016	- 793 126 €	- 13,86 €	1 164 266 €	0,81 €	2 913 930 €	2,02 €	
8.7.2016	1 863 229 €	3,88 €	496 162 €	1,03 €	2 085 310 €	4,34 €	
11.7.2016	774 752 €	0,54 €	552 023 €	0,38 €	2 677 932 €	1,86 €	
12.7.2016	- 172 584 €	- 3,02 €	1 029 636 €	0,71 €	2 818 624 €	1,96 €	
13.7.2016	- 181 189 €	- 3,17 €	480 270 €	0,33 €	2 106 708 €	1,46 €	
14.7.2016	- 615 900 €	- 10,76 €	- 173 796 €	- 3,04 €	2 728 504 €	1,89 €	
15.7.2016	- 1 704 770 €	- 89,36 €	- 258 530 €	- 13,55 €	3 490 924 €	7,27 €	
18.7.2016	878 705 €	0,61 €	- 480 322 €	- 8,39 €	2 260 908 €	1,57 €	
19.7.2016	816 095 €	0,57 €	- 863 234 €	- 15,08 €	2 471 484 €	1,72 €	
20.7.2016	1 045 721 €	0,73 €	- 890 210 €	- 15,55 €	3 059 861 €	2,12 €	
21.7.2016	- 586 868 €	- 10,25 €	- 584 988 €	- 10,22 €	4 254 328 €	2,95 €	
22.7.2016	662 713 €	1,38 €	- 478 598 €	- 25,09 €	2 296 349 €	4,78 €	
25.7.2016	659 765 €	0,46 €	- 555 169 €	- 9,70 €	2 222 879 €	1,54 €	
26.7.2016	884 938 €	0,61 €	- 191 181 €	- 3,34 €	1 029 182 €	0,71 €	
27.7.2016	- 473 774 €	- 8,28 €	- 61 621 €	- 1,08 €	2 449 402 €	1,70 €	
28.7.2016	- 1 485 066 €	- 25,95 €	78 070 €	0,05 €	3 328 526 €	2,31 €	
29.7.2016	- 2 122 028 €	- 111,23 €	482 343 €	1,00 €	4 062 504 €	8,46 €	
Celkem		- 446,15 €		- 98,64 €		64,44 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,630 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.8.2016	- 449 778 €	- 7,85 €	802 524 €	0,56 €	3 149 316 €	2,19 €	
2.8.2016	- 518 960 €	- 9,05 €	334 653 €	0,23 €	4 326 934 €	3,00 €	
3.8.2016	- 1 177 137 €	- 20,54 €	678 489 €	0,47 €	3 107 736 €	2,16 €	
4.8.2016	- 625 138 €	- 10,91 €	586 097 €	0,41 €	3 831 882 €	2,66 €	
5.8.2016	658 857 €	1,37 €	1 004 119 €	2,09 €	3 883 012 €	8,09 €	
8.8.2016	2 057 121 €	1,43 €	788 950 €	0,55 €	4 366 754 €	3,03 €	
9.8.2016	2 588 408 €	1,80 €	1 191 930 €	0,83 €	3 911 459 €	2,72 €	
10.8.2016	3 254 592 €	2,26 €	647 497 €	0,45 €	3 333 208 €	2,31 €	
11.8.2016	4 253 232 €	2,95 €	851 161 €	0,59 €	2 057 975 €	1,43 €	
12.8.2016	945 154 €	1,97 €	13 198 €	0,03 €	1 108 446 €	2,31 €	
15.8.2016	235 528 €	0,16 €	- 15 931 €	- 0,28 €	1 469 760 €	1,02 €	
16.8.2016	881 808 €	0,61 €	- 454 802 €	- 7,93 €	1 685 327 €	1,17 €	
17.8.2016	1 070 247 €	0,74 €	- 851 570 €	- 14,86 €	1 799 353 €	1,25 €	
18.8.2016	4 012 456 €	2,79 €	- 462 981 €	- 8,08 €	1 210 743 €	0,84 €	
19.8.2016	4 213 376 €	8,78 €	- 217 659 €	- 11,39 €	1 595 685 €	3,32 €	
22.8.2016	1 972 781 €	1,37 €	- 697 382 €	- 12,17 €	2 657 276 €	1,85 €	
23.8.2016	1 035 806 €	0,72 €	- 643 117 €	- 11,22 €	2 488 635 €	1,73 €	
24.8.2016	551 919 €	0,38 €	- 781 188 €	- 13,63 €	3 117 158 €	2,16 €	
25.8.2016	- 489 361 €	- 8,54 €	- 883 177 €	- 15,41 €	1 560 575 €	1,08 €	
26.8.2016	- 440 355 €	- 23,05 €	- 406 528 €	- 21,28 €	1 255 816 €	2,62 €	
29.8.2016	578 475 €	0,40 €	- 561 636 €	- 9,80 €	2 168 099 €	1,51 €	
30.8.2016	880 908 €	0,61 €	- 147 738 €	- 2,58 €	2 703 848 €	1,88 €	
31.8.2016	1 871 959 €	1,30 €	399 390 €	0,28 €	3 122 904 €	2,17 €	
Celkem		- 50,28 €		- 122,13 €		52,49 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,629 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.9.2016	2 414 944 €	1,68 €	317 150 €	0,22 €	3 218 336 €	2,23 €	
2.9.2016	1 857 999 €	3,87 €	364 440 €	0,76 €	3 238 602 €	6,75 €	
5.9.2016	4 168 354 €	2,89 €	424 120 €	0,29 €	3 848 516 €	2,67 €	
6.9.2016	3 356 172 €	2,33 €	73 118 €	0,05 €	3 779 855 €	2,62 €	
7.9.2016	3 298 983 €	2,29 €	- 154 270 €	- 2,69 €	3 778 881 €	2,62 €	
8.9.2016	1 865 918 €	1,30 €	- 502 818 €	- 8,76 €	4 810 910 €	3,34 €	
9.9.2016	1 980 505 €	4,13 €	- 837 187 €	- 43,75 €	5 204 042 €	10,84 €	
12.9.2016	646 895 €	0,45 €	- 1 077 967 €	- 18,78 €	5 988 695 €	4,16 €	
13.9.2016	- 152 262 €	- 2,65 €	- 919 537 €	- 16,02 €	5 183 046 €	3,60 €	
14.9.2016	- 896 355 €	- 15,61 €	- 816 870 €	- 14,23 €	4 954 662 €	3,44 €	
15.9.2016	- 1 292 124 €	- 22,51 €	- 525 873 €	- 9,16 €	5 107 260 €	3,55 €	
16.9.2016	- 726 650 €	- 37,97 €	- 105 626 €	- 5,52 €	4 243 096 €	8,84 €	
19.9.2016	- 487 342 €	- 8,49 €	- 114 176 €	- 1,99 €	3 161 391 €	2,20 €	
20.9.2016	112 664 €	0,08 €	- 296 845 €	- 5,17 €	6 039 195 €	4,19 €	
21.9.2016	286 873 €	0,20 €	- 443 844 €	- 7,73 €	4 934 029 €	3,43 €	
22.9.2016	2 139 530 €	1,49 €	- 904 127 €	- 15,75 €	6 260 053 €	4,35 €	
23.9.2016	3 051 601 €	6,36 €	- 548 432 €	- 28,66 €	3 510 616 €	7,31 €	
26.9.2016	3 199 105 €	2,22 €	- 477 284 €	- 8,31 €	3 368 215 €	2,34 €	
27.9.2016	2 228 207 €	3,09 €	- 92 234 €	- 3,21 €	3 461 353 €	4,81 €	
29.9.2016	3 145 225 €	2,18 €	- 110 020 €	- 1,92 €	2 086 134 €	1,45 €	
30.9.2016	5 563 302 €	11,59 €	100 545 €	0,21 €	2 280 000 €	4,75 €	
Celkem		- 41,09 €		- 190,09 €		89,48 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,629 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
3.10.2016	7 826 335 €	5,43 €	344 968 €	0,24 €	1 673 922 €	1,16 €	
4.10.2016	8 756 650 €	6,08 €	545 430 €	0,38 €	2 989 447 €	2,08 €	
5.10.2016	6 836 323 €	4,75 €	716 060 €	0,50 €	3 975 646 €	2,76 €	
6.10.2016	6 512 314 €	4,52 €	1 341 608 €	0,93 €	1 749 606 €	1,21 €	
7.10.2016	7 129 210 €	14,85 €	656 907 €	1,37 €	2 608 333 €	5,43 €	
10.10.2016	7 235 973 €	5,02 €	275 293 €	0,19 €	4 274 864 €	2,97 €	
11.10.2016	7 564 388 €	5,25 €	133 273 €	0,09 €	2 474 050 €	1,72 €	
12.10.2016	6 291 742 €	4,37 €	404 079 €	0,28 €	3 264 732 €	2,27 €	
13.10.2016	6 122 742 €	4,25 €	- 98 726 €	- 1,72 €	3 318 982 €	2,30 €	
14.10.2016	6 885 916 €	14,34 €	- 398 888 €	- 20,84 €	3 839 596 €	8,00 €	
17.10.2016	8 896 585 €	6,18 €	- 486 638 €	- 8,48 €	1 959 025 €	1,36 €	
18.10.2016	7 485 862 €	5,20 €	- 1 098 967 €	- 19,14 €	3 125 502 €	2,17 €	
19.10.2016	8 347 440 €	5,80 €	- 2 981 733 €	- 51,93 €	5 371 283 €	3,73 €	
20.10.2016	8 548 604 €	5,94 €	- 2 829 791 €	- 49,29 €	2 746 174 €	1,91 €	
21.10.2016	8 488 730 €	17,68 €	- 1 989 683 €	- 103,97 €	2 395 352 €	4,99 €	
24.10.2016	8 612 430 €	5,98 €	- 1 758 232 €	- 30,62 €	1 772 282 €	1,23 €	
25.10.2016	8 274 998 €	5,75 €	- 722 054 €	- 12,58 €	1 663 389 €	1,15 €	
26.10.2016	8 660 689 €	6,01 €	- 1 667 705 €	- 29,05 €	3 526 489 €	2,45 €	
27.10.2016	7 720 275 €	21,44 €	- 1 188 663 €	- 82,81 €	6 138 017 €	17,05 €	
31.10.2016	8 593 645 €	5,97 €	- 979 888 €	- 17,07 €	6 583 711 €	4,57 €	
Celkem		154,81 €		- 423,52 €		70,51 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,627 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.11.2016	7 485 291 €	5,20 €	- 248 091 €	- 4,31 €	6 627 173 €	4,60 €	
2.11.2016	8 757 230 €	6,08 €	- 124 682 €	- 2,16 €	5 355 740 €	3,72 €	
3.11.2016	6 907 016 €	4,80 €	- 55 938 €	- 0,97 €	5 365 231 €	3,73 €	
4.11.2016	8 935 268 €	18,61 €	- 57 894 €	- 3,02 €	4 536 210 €	9,45 €	
7.11.2016	7 197 039 €	5,00 €	- 91 069 €	- 1,58 €	4 863 564 €	3,38 €	
8.11.2016	8 672 377 €	6,02 €	40 213 €	0,03 €	4 521 077 €	3,14 €	
9.11.2016	7 349 514 €	5,10 €	112 676 €	0,08 €	5 134 075 €	3,56 €	
10.11.2016	7 285 917 €	5,06 €	246 897 €	0,17 €	4 856 032 €	3,37 €	
11.11.2016	6 507 057 €	13,55 €	315 332 €	0,66 €	4 088 537 €	8,52 €	
14.11.2016	8 108 255 €	5,63 €	338 637 €	0,24 €	3 320 801 €	2,31 €	
15.11.2016	6 152 328 €	4,27 €	360 538 €	0,25 €	3 825 944 €	2,66 €	
16.11.2016	8 905 950 €	12,37 €	669 639 €	0,93 €	3 103 287 €	4,31 €	
18.11.2016	7 604 509 €	15,84 €	679 496 €	1,42 €	3 243 663 €	6,76 €	
21.11.2016	8 362 727 €	5,81 €	496 662 €	0,34 €	5 586 276 €	3,88 €	
22.11.2016	8 147 491 €	5,66 €	643 000 €	0,45 €	4 424 752 €	3,07 €	
23.11.2016	6 776 865 €	4,71 €	791 936 €	0,55 €	5 965 439 €	4,14 €	
24.11.2016	8 415 459 €	5,84 €	356 868 €	0,25 €	5 201 586 €	3,61 €	
25.11.2016	6 289 367 €	13,10 €	66 387 €	0,14 €	5 016 624 €	10,45 €	
28.11.2016	6 027 921 €	4,19 €	- 211 615 €	- 3,67 €	6 190 307 €	4,30 €	
29.11.2016	6 083 261 €	4,22 €	- 1 698 145 €	- 29,48 €	5 919 843 €	4,11 €	
30.11.2016	6 742 086 €	4,68 €	- 1 125 774 €	- 19,55 €	5 712 310 €	3,97 €	
Celkem		155,74 €		- 59,25 €		97,02 €	

Kreditní úrok		0,025 %		Debetní úrok		0,630 %	
	AB, a.s.		CD, a.s.		EF, d.d.		
Datum	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	Zůstatek	Úrok	
1.12.2016	7 802 125 €	5,42 €	- 740 877 €	- 12,92 €	3 876 628 €	2,69 €	
2.12.2016	7 659 682 €	15,96 €	- 700 400 €	- 36,66 €	5 396 353 €	11,24 €	
5.12.2016	8 556 008 €	5,94 €	- 485 132 €	- 8,46 €	3 726 919 €	2,59 €	
6.12.2016	6 844 424 €	4,75 €	- 132 543 €	- 2,31 €	4 263 758 €	2,96 €	
7.12.2016	7 125 267 €	4,95 €	165 114 €	0,11 €	5 239 480 €	3,64 €	
8.12.2016	7 197 505 €	5,00 €	401 719 €	0,28 €	4 608 848 €	3,20 €	
9.12.2016	7 934 995 €	16,53 €	692 188 €	1,44 €	3 581 859 €	7,46 €	
12.12.2016	8 470 705 €	5,88 €	103 743 €	0,07 €	6 188 411 €	4,30 €	
13.12.2016	6 842 541 €	4,75 €	348 038 €	0,24 €	4 803 500 €	3,34 €	
14.12.2016	8 057 590 €	5,59 €	109 491 €	0,08 €	5 075 042 €	3,52 €	
15.12.2016	7 743 524 €	5,38 €	189 405 €	0,13 €	4 459 459 €	3,10 €	
16.12.2016	7 534 474 €	15,69 €	123 922 €	0,26 €	5 003 410 €	10,42 €	
19.12.2016	7 479 461 €	5,19 €	133 430 €	0,09 €	4 775 815 €	3,32 €	
20.12.2016	8 519 272 €	5,92 €	125 162 €	0,09 €	4 287 001 €	2,98 €	
21.12.2016	7 502 287 €	5,21 €	308 391 €	0,21 €	3 193 527 €	2,22 €	
22.12.2016	7 422 614 €	5,15 €	462 622 €	0,32 €	3 008 367 €	2,09 €	
23.12.2016	8 801 309 €	24,45 €	529 726 €	1,47 €	3 199 863 €	8,89 €	
27.12.2016	8 104 848 €	5,63 €	837 798 €	0,58 €	2 708 032 €	1,88 €	
28.12.2016	7 592 256 €	5,27 €	708 076 €	0,49 €	2 325 274 €	1,61 €	
29.12.2016	7 930 882 €	5,51 €	1 585 536 €	1,10 €	2 100 416 €	1,46 €	
30.12.2016	8 963 736 €	6,22 €	2 326 422 €	1,62 €	1 510 326 €	1,05 €	
Celkem		164,39 €		- 51,77 €		83,94 €	