








NORMY MANK

přirozených úbytků, úhynů zvířat a ztratného zásob

PRAKTICKÝ NÁVOD
s podklady na jejich určení



-  *Komplexně vše o normách*
-  *Zákonné předpisy*
-  *Přehled mank a škod*
-  *Rovnice prodělku*
-  *Přehled všech zveřejněných norem*
-  *Metody stanovení norem*
-  *Vzorové vnitrosměrnice*



Jiří Dušek

NORMY MANK

**přirozených úbytků,
úhynů zvířat a ztratného
zásob**

PRAKTICKÝ NÁVOD
s podklady na jejich určení



Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.*

Edice Účetnictví a daně

Ing. Jiří Dušek

**Normy mank přirozených úbytků, úhynů zvířat a ztratného zásob
praktický návod s podklady na jejich určení**

Vydala GRADA Publishing, a.s.
U Průhonu 22, Praha 7
tel.: 234 264 401, fax: 234 264 400
www.grada.cz
jako svou 6921. publikaci

Realizace obálky Vojtěch Kočí
Sazba Jan Šístek
Odborná redaktorka: Ing. Michaela Průšová
Počet stran 176
První vydání, Praha 2018
Vytiskla Tiskárna v Ráji, s.r.o., Pardubice

© GRADA Publishing, a.s., 2018

ISBN 978-80-247-1859-0 (pdf)
ISBN 978-80-247-2773-8 (print)

Obsah

1.	Úvod	7
2.	Obecně k normám	8
2.1	Hlavní důvody pro určení norem	8
2.2	Koho se určení norem mank týká	9
2.3	Zodpovědnost za uplatnění stanovených norem mank	9
2.4	Stanovení norem mank	10
2.5	Komu se nemusí líbit určené normy mank	11
2.6	Která norma je tedy ta správná	11
2.7	Název norem mank v průběhu času	11
3.	Hlavní kontroly zásob	12
3.1	Marže a přírážka	12
3.1.1	Vliv přecenění na hodnotu marže	12
3.1.2	Vliv účtování na výpočet marže	12
3.1.3	Problematika prodeje	13
3.1.4	Kritéria posouzení výše marže:	13
3.1.5	Přehled některých marží dle ČSÚ roku 2015	13
3.1.6	Výpočet marže	14
3.1.7	Výpočet přírážky	14
3.1.8	Absolutní výše marže	16
3.1.9	Výpočet marže v daňové evidenci	17
3.2	Manko	18
3.2.1	Vyčíslení čistého manka	18
3.2.2	Vypořádání čistého manka	19
3.2.3	Kde vznikají manka	19
4.	Inventura – základ pro uplatnění norem mank	20
4.1	Obecně k inventurám	20
4.2	Fyzická inventura	22
4.3	Inventura hromad	23
4.4	Přirozené úbytky mohou již ponížít produkci	24
4.5	Kdy se manko při inventuře již nemusí projevit	24
5.	Účetní a daňové předpisy k normám mank	25
5.1	Současné platné předpisy se slovem norma	25
5.2	Škody a manka	26
5.3	Přehled druhů škod	27
5.4	Plné znění § 25 odst. 2 ZDP	28
5.5	DPH a manko	30
5.6	Již neplatné, ale využitelné staré předpisy	31
5.7	Náhrada manka zaměstnancem	33
6.	Soudní rozsudky k normám mank	36
7.	Povinné daňové normy pro uznání v § 25 odst. 2 ZDP	37
7.1	Přirozené úbytky zásob	37
7.1.1	Vznik přirozených úbytků	37
7.1.2	Vliv času a ročního období	37
7.1.3	Kritéria pro stanovení přirozených úbytků	38
7.1.4	Přirozené úbytky při manipulaci (vliv druhu obalu)	38
7.1.5	Přirozené úbytky v pracovním procesu	38
7.1.6	Ostatní přirozené úbytky	39
7.2	Ztratné v maloobchodním prodeji	42
8.	Ostatní normy uvedené v § 25 odst. 2 ZDP	46
8.1	Technologické a technické úbytky (mimo přirozených)	46
8.2	Nezaviněné úhyny mladých zvířat	48

9.	Čeho se zákonné normy mank netýkají	51
9.1	Co zákonné normy mank nezahrnují	51
9.2	Prokazatelně provedená likvidace zásob dle § 24/2/zg ZDP	52
9.3	Náklady na reklamace	54
10.	Rovnice prodávku a úspora na dani	55
11.	Zveřejněné normy mank	57
11.1	Normy mank určené současnými platnými předpisy	58
11.2	Normy určované pro náhradu škod	58
11.3	Normy mank správce daně	59
11.4	Normy mank dle Českého svazu obchodu a cestovního ruchu	61
11.5	Normy mank dle Ministerstva zemědělství	62
11.6	Normy mank dle ČSN 01-9999	63
11.7	Normy mank dle bývalého Ministerstva vnitřního obchodu	63
11.8	Normy mank pro strojírenský podnik	65
11.9	Normy přirozených úbytků lesních sazenic a surového dřeva	65
12.	Určení výše norem mank	66
12.1	Druhy zákonných norem mank	66
12.2	Obecné rovnice určení norem mank	66
12.3	Měrná jednotka norem mank	66
12.4	Základna norem mank	67
12.5	Kritéria pro stanovení norem mank	69
12.6	O jak velké absolutní částky jde	70
12.7	Kdy normy a metody stanovit	71
12.8	Revize a aktualizace norem mank	71
12.9	Způsoby určení výše norem mank	72
12.10	Pocitové normy mank	72
13.	Metody výpočtu firemních norem mank	73
13.1	Metoda dle procenta z obratu	73
13.2	Metody dle jednotlivých skladových položek v čase	74
13.3	Metoda celkového procenta dle skupin položek zásob	79
13.4	Metoda průměrného obratu a průměrného stavu zásob	83
13.5	Metody dle regresních koeficientů vybraných kritérií	84
14.	Evidence a účtování norem mank	94
14.1	Daňová evidence	94
14.2	Jednoduché účetnictví	94
14.3	Podvojně účetnictví	94
14.4	Pentální účetnictví	95
15.	Vnitropodnikové směrnice	96
16.	Na závěr několik praktických rad	97
17.	Seznam literatury	98
18.	Přílohy	101

1. Úvod

Tato publikace by vám měla srozumitelnou formou pomoci při určení vlastních norem mank přirozených úbytků zásob, úhynů zvířat a ztratného.

Tato publikace se především týká § 25 odst. 2 zákona o daních z příjmů (ZDP).

MANKO	
do normy	nad normu



Toto je hlavním obsahem této publikace.

Co v této publikaci najdete:

- Přehled všeho, co se týká této problematiky
- Veškeré vyhlášky, které byly vydány k normám mank
- Odkaz na ČSN 01 9999
- Několik metod stanovení norem mank
- Odkazy na ostatní odborné zdroje

Tím máte kompletní podklady pro určení vlastních norem mank. Určení konkrétního čísla i metody výše správné normy mank je již na vás.

Jsou zde uvedeny důvody, proč je z pohledu významnosti daleko důležitější posouzení uplatněné absolutní částky než určené % normy mank.

Tato publikace se týká norem mank zásob. Je nutné ale rozlišovat dva základní druhy mank:

- běžná manka;
- neběžná, kdy se jedná o „firemní krádeže“ zevnitř firmy, nikoliv externím pachatelem.

Publikace se týká běžných norem mank. O druhém neběžném druhu mank se dočtete v kapitole o inventurách.

Určitě zajímavou otázkou je, jak ostatní státy řeší tuto problematiku. Autor nemá žádné mezinárodní informace.

Publikace slouží zároveň jako pracovní manuál, kde si do předvyplněných tabulek můžete doplnit vlastní hodnoty.

Své připomínky, náměty i zkušenosti můžete posílat na adresu autora: dusek.jiri@tiscali.cz

2. Obecně k normám

2.1 Hlavní důvody pro určení norem

Význam norem mank nelze vysvětlit lépe, než jak je to uvedeno v ČSN 01-9999. Následující znění je jen trochu upraveno autorem na současné podmínky.

„Uvedené hodnoty mank vyjadřují množství ztrát, které vznikají nevyhnutelně i při zachování řádné péče a opatrnosti, a to buď zcela nezávisle na lidské činnosti (vysychání, vypaření atd.), nebo jsou ovlivněny člověkem (rozlití, rozbití atd.).

Při posuzování jednotlivých hodnot mank je však třeba mít na paměti, že rozdíly v hodnotách jsou ovlivněny různými činiteli:

- a) zvláštní povahou jednotlivých výrobních nebo hospodářských oborů;*
- b) způsobem balené a druhem obalu;*
- c) způsobem uskladnění;*
- d) skladovou manipulací;*
- e) způsobem, jakým byly navrženy.*

A že právě proto je třeba věnovat zvýšenou pozornost a péči balení, skladování, dopravě, skladové manipulaci atd. zboží a všech druhů zásob, protože to je cesta, která vede ke snižování dosavadních „přirozených ztrát“ (norem mank), které v celém rozsahu národního hospodářství představují každoročně mnohomilionové ztráty.

Význam odpovědně stanovených hodnot přirozených ztrát nejlépe vysvitne, uvědomíme-li si, že:

- 1. pomáhají zpřesnění a lepší kontrolu plánování;*
- 2. zamezují nezákonné a nehospodárné vydávání hospodářských prostředků a nesprávné zacházení s nimi;*
- 3. upevňují technologickou disciplínu.*

Je proto naléhavě třeba, aby „normy mank“ byly v tomto smyslu považovány za důležité ukazatele hospodárnosti, protože jedině tak splní svůj úkol a pomohou zachránit veliké hospodářské hodnoty.“

2.2 Koho se určení norem mank týká

Povinné určení norem mank je povinné pouze z pohledu hmotné odpovědnosti pracovníků pro určení náhrad.

V ostatních případech není norma mank povinná, ale určitě nutná. A to z několika důvodů:

a) Nejobecnější důvod – vést k hospodárnosti („neplytvat“).

„Koruna vydělaná má stejnou hodnotu jako koruna ušetřená.“ Xy

Proto jakákoliv norma nesmí pokrývat plýtvání a nehospodárnost.

b) Daňový požadavek zákona, aby byly uznány daňově (§ 25/2 ZDP).

c) Využití při stanovení hmotné zodpovědnosti pracovníků.

d) U mank do normy se od 1. 7. 2017 nemusí vracet odpočet DPH.

Obecně lze říci, že by norma mank měla být všude tam, kde při fyzické inventuře může vzniknout manko.

Počet některých subjektů dle ČSÚ v roce 2015 (Statistická ročenka 2017), kterých se mohou normy mank týkat:

ČSÚ	Počet v roce 2015
Zemědělství	47 416
Ubytování, stravování a pohostinství (CZ-NACE 55 a 56)	58 612
Obchod (CZ-NACE 45, 46, 47)	241 572

2.3 Zodpovědnost za uplatnění stanovených norem mank

Obecná zodpovědnost je plně na účetní jednotce bez ohledu na to, že normu:

- si sama určila na základě vlastního sledování;
- převzala nějaké doporučené či od „sousedů“;
- nechala si za úplatu normy vypracovat od někoho.

Ve firmě je nutné určit zodpovědnou (zodpovědné) osoby za vypracování norem mank.

2.4 Stanovení norem mank

Každá metoda stanovení norem představuje různou pracnost a přesnost.

Hlavní způsoby [40], jakými mohou být normy stanoveny (doplněno, upraveno):

1. **Vlastním šetřením** + posouzení se zveřejněnými normami:
 - a) Výpočtem průměrné hodnoty zjištěné skutečným šetřením (měřením, vážením ap.) u vzorku dat;
 - b) Výpočtem průměrné hodnoty zjištěné z několika namátkových šetření;
 - c) Výpočtem z průměru let.
2. **Odhadem** + posouzení se zveřejněnými normami:
 - a) Odhadem založeným na několika případech;
 - b) Prostým odhadem („pocitové normy“).
3. **Převzetím norem:**
 - a) Ze zveřejněných norem (staré normy);
 - b) Od obdobné firmy (cizí normy);
 - c) Nechat si normy externě vypracovat

Např. tuto službu nabízí Deloitte, jak uvádí v TaxNews (říjen 2012):

„Společnost Deloitte, vypracovala unikátní metodiku, která se opírá o policejní statistiky, evropské studie v této oblasti i konkrétní data společností, a využívá rovněž potřebných statistických metod. V případě Vašeho zájmu můžeme pomoci s vypracováním normy ztratiného ve Vaší společnosti, včetně vyhotovení písemné analýzy obsahující argumenty pro výpočet normy ztratiného. V případě zájmu nás, prosím, kontaktujte.“

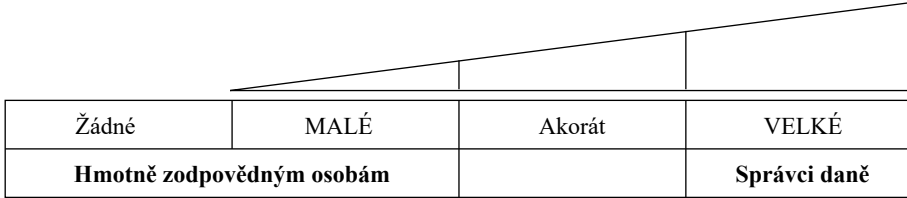
4. Využití matematických statistických metod:

Převzetí odpovídající metody s dosazením vlastních hodnot.

V samostatné kapitole jsou uvedeny konkrétní metody i způsoby stanovení norem mank. Jsou uvedeny na konkrétních příkladech.

2.5 Komu se nemusí líbit určené normy mank

Jakákoliv norma je z pohledu ostatních relativní.



Zde je názorně vidět, že určená norma není nikdy jedno konkrétní číslo, ale pohybuje se v určitých „normálních“ mezích.

2.6 Která norma je tedy ta správná

RŮZNÁ METODA = RŮZNÝ VÝSLEDEK

**NORMA NENÍ NIKDY ANI MOC SPRÁVNÁ, ANI MOC NESPRÁVNÁ.
NORMA MUSÍ BÝT PROSTĚ AKORÁT!**

Norma je správná, pokud si u ní kladně odpovíte alespoň na tyto otázky:

1. Výše i metoda je určena ve schválené vnitropodnikové směrnici.
2. Tato výše je stanovena na základě hlediska péče řádného hospodáře.
3. Tato výše je řádně stanovena a doložena s největší odbornou pečlivostí.
4. Norma i metoda je zdůvodnitelná.
5. Absolutní výsledná částka normy mank je i z pohledu významnosti na firmě reálná.

2.7 Název norem mank v průběhu času

Název se postupně měnil:

- Normy mank..... nejdéle používanější a vžitý název
- Normy nezaviněných mank
- Normy ztrát (použit u platných zákonných norem).

První název je proto použit v názvu publikace i v textu.

3. Hlavní kontroly zásob

Předmětem hlavních kontrol v zásobách je výše marže a výše normy mank. Toto není jen z pohledu správců daně, ale i např. z pohledu zaměstnanců při uplatnění náhrad mank z hmotné odpovědnosti. Funkce kontrolní např. z pohledu, zdali nedochází ke krádežím.

3.1 Marže a přírážka

Jednou ze základních kontrol nejen správcem daně je kontrola dosažené výše prodejní marže. Tato výše je ovlivněna jen dvěma položkami: vstupní a prodejní cenou. Z důvodu, proč se pletou pojmy marže a přírážka, jsou zde uvedeny výpočty obou.

3.1.1 Vliv přecenění na hodnotu marže

Proto pokud dojde ke změně prodejní ceny – přecenění většinou dolů (slevy) – je nutné toto zaevidovat.

Pokud je skladová evidence vedena na počítači, pak toto je vyřešeno.

Pokud je vedena pouze ruční evidence, je pak vhodné využít formulář uvedený v Příloze č. 1 Přecenění a likvidace zboží.

Využívá se při tzv. kontrole korunou. Pokud se neuvede „snížení“ prodejní ceny, pak se při inventuře očekává celková výše tržeb a zboží.

Neevidování se projeví v nízké marži, kdy může pak být sporné, proč je malá. Skladová evidence se nevede, ale do spotřeby se dává vše mimo zjištěnou skutečnost.

3.1.2 Vliv účtování na výpočet marže

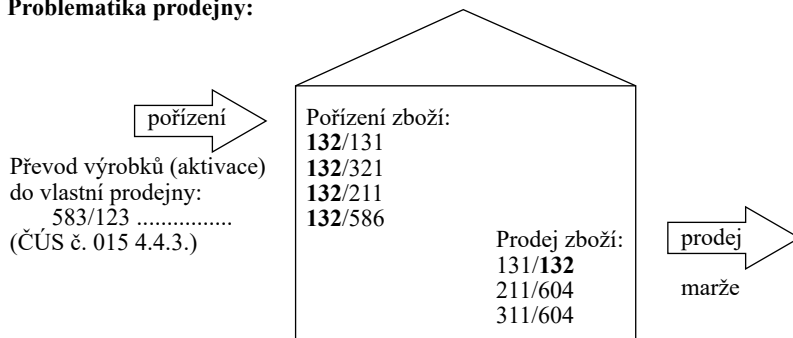
Vliv účtování mank může ovlivnit % vypočtené marže – viz kapitola účtování. Pokud se nesníží vstup o správnou výši norem mank, pak k tomu nejsou tržby a vyjde menší marže.

Vyšší prodejní cena a následná očekávaná vyšší marže nemusí znamenat dosažení vyššího zisku – zásoby mohou být méně prodejné, a tak hrozí nebezpečí konečné likvidace bez protiplnění.

3.1.3 Problematika prodejn

Aby mohla být správně vypočtena marže na vlastní prodejně, kde se do ní dodávají vlastní výrobky, je nutné provádět účetní převod přes aktivaci zboží.

Problematika prodejn:



3.1.4 Kritéria posouzení výše marže:

Č.	Kritérium	Váha kritéria
INTERNÍ		
	Sortiment	
	Chybná evidence	
	Nevykazují se manky do normy	
EXTERNÍ		
	Místo podnikání (Václavské náměstí x vesnice)	
	Skladba zákazníků	

3.1.5 Přehled některých marží dle ČSÚ roku 2015

(Statistická ročenka 2017)

	Subjektů	Marže
Obchod (CZ-NACE 45, 46, 47)	241 572	15,6 %
Velkoobchod, maloobchod a opravy mot. vozidel (CZ-NACE 45)	31 673	8,9 %
Velkoobchod, kromě motorových vozidel (CZ-NACE 46)	87 356	13,4 %
Maloobchod, kromě motorových vozidel (včetně PHM) (CZ-NACE 47)	120 912	23,4 %

3.1.6 Výpočet marže

Obchodní marže je rozdíl mezi tržbami za prodané zboží a náklady na prodané zboží (definice ČSÚ).

MARŽE = výnos z prodeje

$$\text{Marže} = (\text{Prodejní cena} - \text{Skladová cena}) / \text{Prodejní cena} \times 100$$

Jaká má být prodejní cena, aby bylo dosaženo určeného % marže:

$$\text{Prodejní cena} = (\text{Skladová cena} \times 100) / (100 - \% \text{ marže})$$

Správný výpočet marže je důležitý při kontrole její výše. Na třetím příkladu vidíte, jak se lze lehce dopustit chybného výpočtu.

Příklady:

1. Jaká je výše marže, pokud je prodejní cena 200 a skladová cena 160:

$$\text{Marže} = (200 - 160) / 200 \times 100 = 20 \%$$

Hrubý zisk z prodeje je 40 Kč.

2. Jaká má být prodejní cena při požadavku 20 % marže:

$$\text{Prodejní cen} = (160 \times 100) / (100 - 20) = 16\ 000 / 80 = 200 \text{ Kč}$$

3. Chybný výpočet marže: prodejní cena = skladová cena \times (1+ marže)

$$\text{Prodejní cena} = 160 \times (1+0,20) = 160 \times 1,20 = 192 \text{ Kč}$$

$$\text{Pak je marže jen} = (192 - 160) / 192 \times 100 = 16,67 \%$$

3.1.7 Výpočet přirážky

Přirážka je to, co si obchodník přirazí k nákupní ceně. Používá se při naceňování zboží, kdy si obchodník řekne, že chce mít na daném zboží takovou přirážku. Ovšem mylně se může domnívat, že se zároveň jedná o požadovanou marži.

$$\text{Přirážka} = (\text{Prodejní cena} - \text{Skladová cena}) / \text{Skladová cena} \times 100$$

Jaká má být přirážka, aby bylo dosaženo určeného % marže:

$$\text{Prodejní cena} = (\text{Skladová cena} \times 100) / (100 - \% \text{ marže})$$

Příklady:

1. Jaká je přírážka, pokud je prodejní cena 200 Kč a skladová cena je 160 Kč?

$$\text{Obchodní přírážka} = (200 - 160) / 160 \times 100 = 25 \%$$

Zde je vidět, že při stejných číslech vyjde marže 20 %.

Obecně vznikne otázka: Jaká má být přírážka, aby vyšla požadovaná marže?

Příklad:

Kolik musí být obchodní přírážky, když je požadované určité % marže?

$$\text{Přírážka} = \text{Marže} / (1 - \text{Marže} \times 0,01)$$

Autor Jan Jašek

$$\text{Přírážka} = 20 / (1 - 20 \times 0,01) = 20 / (1 - 0,2) = 20 / 0,8 = 25 \%$$

Tentýž vzorec jinak upravený:

$$\text{Přírážka} = \text{Marže} \times 100 / (100 - \text{Marže})$$

$$\text{Přírážka} = 20 \times 100 / (100 - 20) = 2\,000 / 80 = 25 \%$$

Pokud se chce dosáhnout požadované výše marže, pak se musí oceňovat pořizovací cena následující přírážkou:

Pokud je požadovaná marže	Pak musí být přírážka	Přírážka (zaokrouhleno)
25,00 %	33,33 %	33 %
24,50 %	32,45 %	32 %
24,00 %	31,58 %	32 %
23,50 %	30,72 %	31 %
23,00 %	29,87 %	30 %
22,50 %	29,03 %	29 %
22,00 %	28,21 %	28 %
21,50 %	27,39 %	27 %
21,00 %	26,58 %	27 %
20,50 %	25,79 %	26 %
20,00 %	25,00 %	25 %
19,50 %	24,22 %	24 %
19,00 %	23,46 %	23 %
18,50 %	22,70 %	23 %
18,00 %	21,95 %	22 %
17,50 %	21,21 %	21 %
17,00 %	20,48 %	20 %
16,50 %	19,76 %	20 %
16,00 %	19,05 %	19 %
15,50 %	18,34 %	18 %
15,00 %	17,65 %	18 %

Pokud je požadovaná marže	Pak musí být přírážka	Přirážka (zaokrouhleno)
14,50 %	16,96 %	17 %
14,00 %	16,28 %	16 %
13,50 %	15,61 %	16 %
13,00 %	14,94 %	15 %
12,50 %	14,29 %	14 %
12,00 %	13,64 %	14 %
11,50 %	12,99 %	13 %
11,00 %	12,36 %	12 %
10,50 %	11,73 %	12 %
10,00 %	11,11 %	11 %

3.1.8 Absolutní výše marže

Při kontrole dosažené výše marže je nutné vidět nejen % marže, ale i hodnotu marže v absolutní částce.

Jaký je vliv nižších tržeb na snížení procenta marže? Na těchto příkladech je vidět, že největší podíl hraje velikost základny. Totéž snížení tržeb o 20 000 Kč představuje v prvním případě 9 %, ve druhém případě 1 %:

Vstupní cena	TRŽBY	Marže	Tržby nižší o	Marže (%)
160 000	200 000	40 000	0	20,00 %
160 000	196 000	36 000	-4 000	18,37 %
160 000	192 000	32 000	-8 000	16,67 %
160 000	188 000	28 000	-12 000	14,89 %
160 000	184 000	24 000	-16 000	13,04 %
160 000	180 000	20 000	-20 000	11,11 %
1 600 000	2 000 000	400 000	0	20,00 %
1 600 000	1 996 000	396 000	-4 000	19,84 %
1 600 000	1 992 000	392 000	-8 000	19,68 %
1 600 000	1 988 000	388 000	-12 000	19,52 %
1 600 000	1 984 000	384 000	-16 000	19,35 %
1 600 000	1 980 000	380 000	-20 000	19,19 %

3.1.9 Výpočet marže v daňové evidenci

V podvojném účetnictví je základem pro výpočet marže účet 504 a 604. V daňové evidenci se musí postupovat jinak. Jednak se dá vypočítat marže skutečně dosažená a marže kontrolní, která slouží k posouzení s marží obvyklou pro obdobný druh prodeje.

Příklad možného výpočtu marže v daňové evidenci:

PRODEJ ZBOŽÍ ZA ROK (v nákupních cenách)	Příklad	Vlastní hodnoty
výdaje za zboží v roce (z deníku)	1 300 000	
inventura stavu zboží k 1. 1.	200 000	
stav závazků za zboží k 1. 1.	-50 000	
inventura stavu zboží k 31. 12.	-100 000	
stav závazků za zboží k 31. 12.	120 000	
Celkem:	1 470 000	

TRŽBA ZA ZBOŽÍ ZA ROK (v prodejních cenách)	Příklad	Vlastní hodnoty
příjem za zboží v roce (z deníku)	1 655 000	
stav pohledávek za zboží k 1. 1.	-5 000	
stav pohledávek za zboží k 31. 12.	10 000	
Celkem:	1 660 000	

MARŽE SKUTEČNÁ (DOSAŽENÁ)	11,45 %	
---------------------------	---------	--

KOREKCE VSTUPŮ		
za co není příjem		
normy mank v nákupní ceně	-12 000	
ostatní škody bez náhrad v nákupní ceně	-4 000	
Celkem:	-16 000	

KOREKCE VÝSTUPŮ		
kdyby nebyly slevy (nebyl by ani příjem)		
slevy v prodejní ceně (přičíst)	60 000	
Celkem:	60 000	

CELKEM VSTUPY	1 454 000	
CELKEM VÝSTUPY	1 720 000	

MARŽE KONTROLNÍ (OBVYKLÁ)	15,47 %	
---------------------------	---------	--

3.2 Manko

3.2.1 Vyčíslení čistého manka

Hrubé manko, které vyjde napoprvé při fyzické inventuře, je nutné nejprve zkontrolovat z několika pohledů:

$$\text{Čisté manko} = \text{Hrubé manko} - \text{inventurní odpočty a opravy}$$

a) Je vůbec správně manko v inventuře vyčísleno?

Nejprve vůbec posoudit, zda je manko správně vypočteno. Může jít jen o chybu početní. Např. výše manka je někde 1 000 Kč moc, někde je moc až 10 000 Kč.

b) Záměny

„Manka a přebytky zásob lze vzájemně vyrovnávat pouze tehdy, jedná-li se o manka a přebytky zásob, které vznikly:

- ve stejném inventarizačním období;
- prokazatelně neúmyslnou záměnou jednotlivých druhů;
- u kterých je tato záměna možná vzhledem k charakteru druhů zásob.

Převyšuje-li po tomto vyrovnání částka mank částku přebytků, je třeba rozdíl posuzovat jako výsledné manko; převyšuje-li částka přebytků částku mank, posuzuje se rozdíl jako výsledný přebytek.“ (ČÚS č. 007 3.4.)

Přebytek nemusí znamenat vždy kladnou hodnotu stavu. Může se jednat i o vyrovnání dvou různých mank – část z položky s větším mankem patří k položce s menším mankem. Je zde většinou jiná cena za jednotku.

Jedná se o možnost toto uzнат u některých zásob, kde toto objektivně – především provozně – připadá v úvahu. Tj. musí se jednat např. o podobné balení. V současné době se se záměnou setkáváme v častějších případech, protože sortiment je čím dál širší, takže odpis ve skladové evidenci se lehce zamění s jinou velice podobnou položkou. Toto se mnohdy zjistí i v průběhu účetního období, nikoliv až při fyzické roční inventuře. V tomto případě se nesoulady průběžně opravují ve skladové evidenci

Poznámka: ČÚS č. 707 Zásoby pro VÚJ záměny vůbec neuvádí.

c) Jen chyby ve skladové evidenci:

Při důsledné kontrole se může zjistit, že jedná pouze o chyby ve skladové evidenci:

- chybné či chybějící příjemky;
- chybné či chybějící výdejky;
- chybné markování na pokladně (problém).

3.2.2 Vypořádání čistého manka

Inventura		Vypořádání čistého manka		
Účetní stav	Manko	Nad normu	ostatní	nelze daňově a ještě vrátit DPH
			vyšší moc	např. požár, povodeň, ... (potvrzení pojišťovny)
			náhrada	manko daňově do výše náhrady
			známý pachatel	nahlášeno (předpis k náhradě)
			neznámý pachatel	potvrzení policie
			k osobní náhradě	dle hmotné osobní zodpovědnosti dle zák. práce
	Do normy			
Skutečný stav				

3.2.3 Kde vznikají manka

Procesy, kde mohou vzniknout manka:

- výrobní;
- zásobovací;
- skladovací;
- odbytový.

4. Inventura – základ pro uplatnění norem mank

4.1 Obecně k inventurám

V odborných článcích a publikacích, kde se hovoří o inventurách, se nedočtete o tom nejpodstatnějším, a to je to, že inventura v mnohých případech ovlivní lidský osud.

Inventury je nutné chápat jako ochranu nejen firmy, ale především jako ochranu osob, které s firemním majetkem disponují a mají plnou důvěru (a to mnohdy dlouhodobou) od vedení firmy.

Díky důsledným fyzickým inventurám lze mnohdy předejít lidským, rodinným tragédiím, které někdy po odhalení mohou končit i tragicky.

Význam fyzických (i dokladových) inventur se podceňuje.

Inventury nemají plnit jen funkci jim určenou zákonnými předpisy.

Je to tedy především hlídání osob, aby nepodlehly pokušení krást. Zkusí to jednou, a nikdo nic nesignalizuje z účetnictví, pak to zkusí podruhé, potřetí atd. A tím mohou nabýt mylného dojmu, že je to neodhalitelné. Toto může být umocněno ještě tím, že se může jednat o společené osoby ve firmě, a nejhorší společené s účtárnou [5].

Zde platí tato stará moudra:

„Příležitost dělá zloděje.“

„S jidlem roste chuť.“

„Tak dlouho se chodí s džbánem pro vodu, až se ucho utrhne.“

Velkou roli zde hraje čas. Bohužel někdy se až po dlouhé době „náhodou“ odhalí podvod. Včasným odhalením, kdy se ještě nejedná o velké částky, se může předejít lidským tragédiím. Nemusí se ještě jednat o exekuce či trestný čin.

Proto inventura nesmí být nikdy nedůsledná, jen aby byl papír „Inventurní soupis“.

Pokud zaměstnanec musí odevzdávat (např. denně) nějaký formulář charakteru inventury, pak lze doporučit závěry uvedené na konci kapitoly Výzkum o krádežích.

Jsou provozovny a druhy zásob, kde je „zvizitelnost“ snadná. Tam by vedení firmy mělo být obzvlášť obezřetné. Provádět např. namátkově inventury jen u některých položek měsíčně. Zde obětovaný čas se určitě vyplatí.

To, co zde je uvedeno, platí plně i pro dokladovou inventuru. Příklad úhrada faktur na osobní bankovní účet. Odběratelé reklamují mnohdy pozdě nezaplacení.

Nejčastější chybou je, že vedení firmy postupuje standardně. Není důvod zaměstnancům nevěřit. A to je ta základní firemní chyba.

Naši zaměstnanci, to je „pocitivost sama“. Zásadou firmy by ale mělo být „Nevěřit nikdy nikomu.“ A „Důvěřuj, aleověřuj.“