

Řízení cash-flow v Alza.cz

06. 11. 2023

František Košina

Alza.cz

František Košina



VŠE v Praze

Specializace Hospodářská politika / Finanční manažer



Senior Consultant

Audit – Financial institutions



Senior Treasurer

Financing and Financial Risks



Head of Treasury

Finance department

Program

Harmonogram

- Business model a profitabilita
- Řízení pracovního kapitálu
- Treasury v Alze
- Měnový mix
- Platební metody

Dotazy

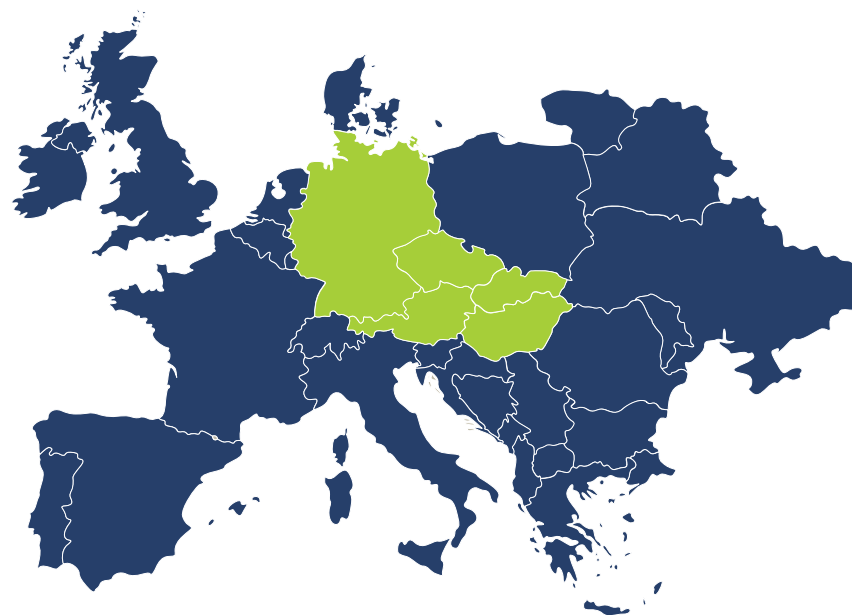
- Ptejte se klidně hned nebo pošlete dotaz na Slido
- Na další dotazy bude prostor na konci



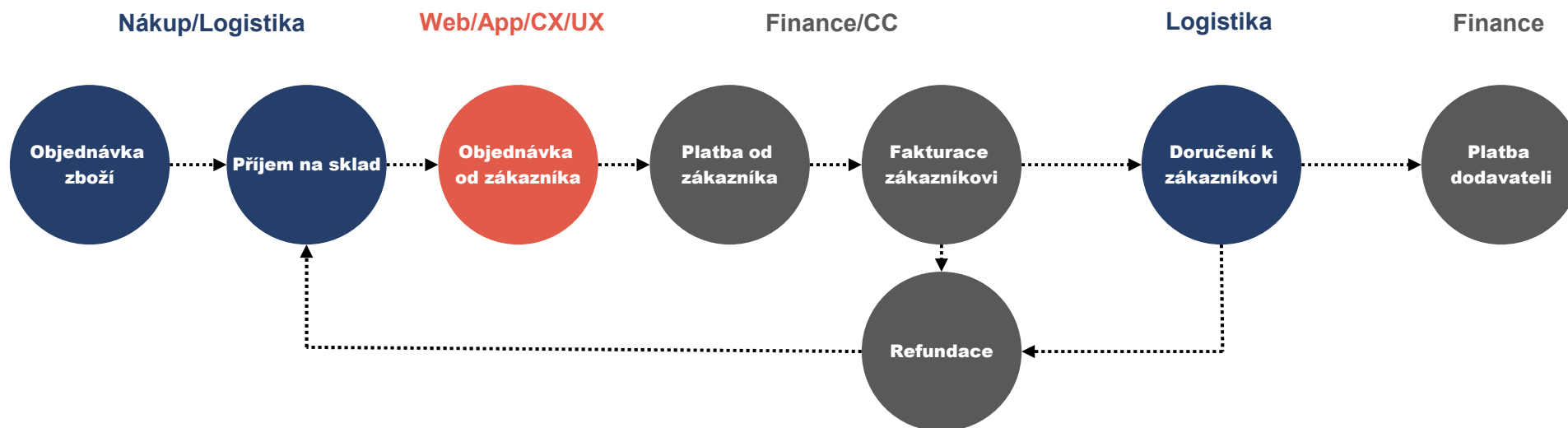
Slido.com
#6540 188

Oddělení financí v Alze

- nejsme úplně normální oddělení financí – **zákazník je pro nás na prvním místě**
- Ročně zaúčtujeme miliony řádků
- Celé finance mají kolem **70 lidí v 5 týmech**:
 - Treasury
 - Payments & Risk
 - Accounting & Tax
 - Controlling
 - Procurement



Základní fungování e-shopu



Téma zákazník prostupuje celou strukturou fungování e-shopu a zvyšování CX se věnují všechna oddělení v Alze.

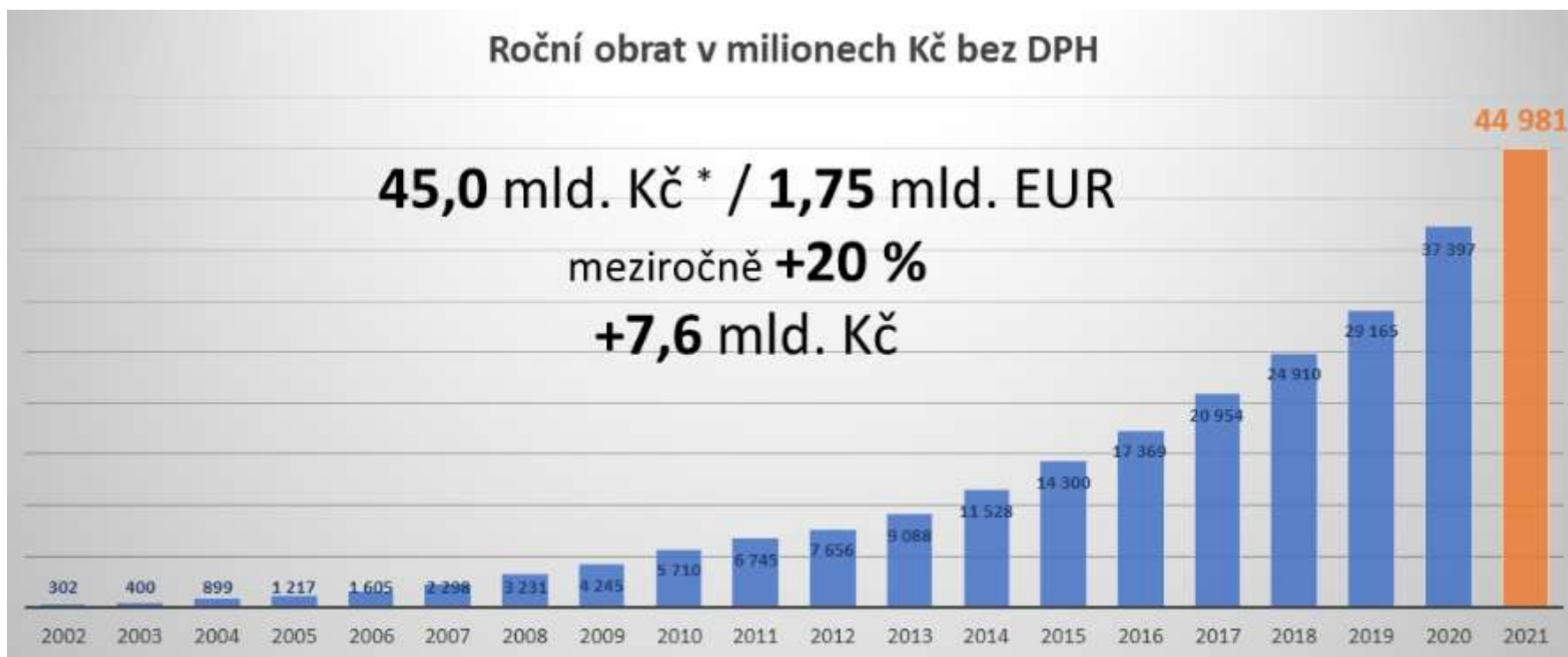
**Jaká zákaznická zkušenost je pro vás jako pro
zákazníka nejdůležitější? Max. 2 možnosti.**

Slido.com
#6540 188



Business model e-shopu optikou financí

Roční obrát – Alza.cz



Profitabilita

Náklady	Investiční výdaje	Provozní výnosy
LOGISTIKA Náklady na příjem, uskladnění, vyskladnění zboží a náklady na převozy mezi sklady. Nájem	LOGISTIKA Skladová technologie Sklady Vozový park	PRODEJ ZBOŽÍ A SLUŽEB
REKLAMACE Náklady na zpětný tok zboží – odstoupení, vrátka z poboček a AB		
MARKETING		
CALL CENTRUM Náklady na podporu zákazníků	IT Savery Licence	ZPĚTNÝ RABAT <i>(Sleva z ceny produktu)</i>
REŽIJNÍ NÁKLADY Marketing, SPD, Finance, HR, IT, Facility		
FINANČNÍ NÁKLADY Úroky, bankovní poplatky		
		OCHRANA SKLADU <i>(Ochrana proti poklesu ceny)</i>

Skladová technologie - Autostore



Profitabilita

- Statutární výsledovka vs. Manažerská výsledovka

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ke dni **31.12.2021**
(v celých tisících Kč)

DRUHOVÉ ČLENĚNÍ

IČ
27082440

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
Alza.cz a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
Jankovcova 1522/53
Praha 7
17000

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období
a	b	c	1 běžném
			2 minulém
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	2 619 378
II.	Tržby za prodej zboží	02	42 375 790
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	39 855 081
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	35 172 427
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	328 866
3.	Služby	06	4 353 788
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0
C.	Aktivace (-)	08	-24 182
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	1 645 319
1.	Mzdové náklady	10	1 217 231
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	428 088
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	400 179
2. 2	Ostatní náklady	13	27 909
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	443 210
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	374 373
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	374 373
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	80 947
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-12 110
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	388 314
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	8 565
2	Tržby z prodaného materiálu	22	207
3	Jiné provozní výnosy	23	379 542
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	199 197
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	3 801
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	59 142
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	2 743
5.	Jiné provozní náklady	29	133 511
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	3 264 857

		% of Revenues
Revenues from Sales of Goods	1 000	100,0%
(minus) Cost of goods sold	(900)	-90,0%
Margin M1	100	10,0%
(plus) Back Rabat	40	4,0%
Margin M2	140	14,0%
(minus) Promo	(1)	-0,1%
Margin M3	139	13,9%
(minus) Logistics	(40)	-4,0%
Margin M4	99	9,9%
(minus) After-sale	(10)	-1,0%
Margin M5	89	8,9%
(minus) Marketing	(3)	-0,3%
Margin M6	86	8,6%
(minus) Distribution network	(15)	-1,5%
Margin M7	71	7,1%
(minus) Overhead	(20)	-2,0%
Operating profit	51	5,1%

Základní finanční pojmy

Nákupní cena bez DPH	(80)	NC
Prodejní cena bez DPH	100	PC

Marže M1	20	PC-NC
Marže v %	20%	$(PC-NC) / PC$
Přirážka v %	25%	$(PC-NC) / NC$

Prodejní cena bez DPH	100	
Prodejní cena s DPH	121	$PC * 1,21$

Prodejní cena s DPH	121	
Prodejní cena bez DPH	100	$PC_DPH / 1,21$

Finanční toky aneb „Cash is King“

▪ Cash inflow

- Tržby B2C (T+2)
- Tržby B2B (T+2 až T+30)
- Finanční služby
- Zpětné rabaty a ochrany skladu
- Marketing

▪ Cash outflow

- Nákup zboží (T+45)
- Stát
- Provoz
- CAPEX

Aktiva	Pasiva
Zásoby <i>Tržby Nákup</i>	Krátkodobé obchodní závazky <i>Nákup Stát Provoz MKT</i>
Krátkodobé obchodní pohledávky <i>Tržby BR/OS MKT</i>	Ostatní zdroje
Ostatní aktiva	

**Čistý pracovní kapitál [NWC] =
Zásoby + Krátkodobé pohledávky – Krátkodobé
závazky**

Čistý pracovní kapitál

- Pro Čistý Pracovní kapitál je důležitá jeho velikost, struktura a dynamika

NWC > 0

- Provoz váže finanční prostředky
- Růst vyžaduje větší potřebu financování

	T=0	T=1
Tržby	1 000	1 500
Zásoby	100	150
Pohledávky	20	30
Závazky	-50	-75
Čistý pracovní kapitál	70	105
NWC/Tržby	7%	7%

Provoz váže finanční prostředky

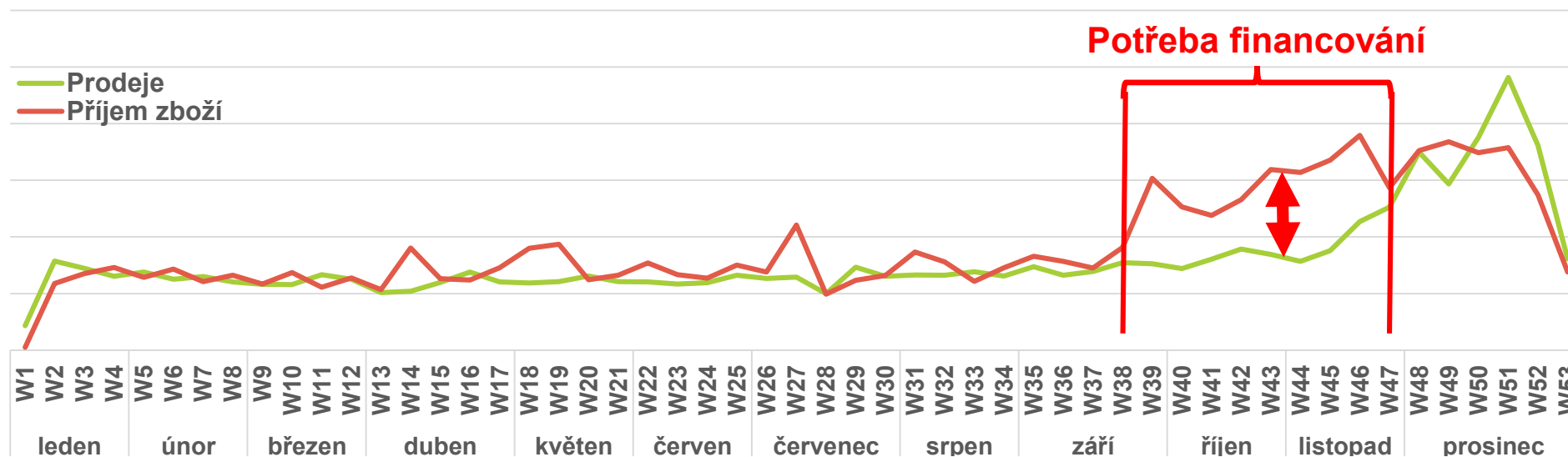
Dodatečná potřeba financování +35

NWC < 0

- Samofinancování provozu
- Při růstu se uvolňují financování

	T=0	T=1
Tržby	1 000	1 500
Zásoby	100	150
Pohledávky	20	30
Závazky	-190	-285
Čistý pracovní kapitál	-70	-105
NWC/Tržby	-7%	-7%

Sezónnost vývoje NWC



Důležité je mít k dispozici dostatek likvidity na profinancování pracovního kapitálu.
 Nedostatek likvidity je častý důvod defaultu společností.

Optimalizace pracovního kapitálu

↓ Čistý pracovní kapitál [NWC] = Zásoby + Krátkodobé pohledávky – Krátkodobé závazky

SNÍŽENÍ ZÁSOB

- Optimalizace skladové zásoby
 - Obrátka skladu
 - Marketplace/Dropshipment

SNÍŽENÍ POHLEDÁVEK

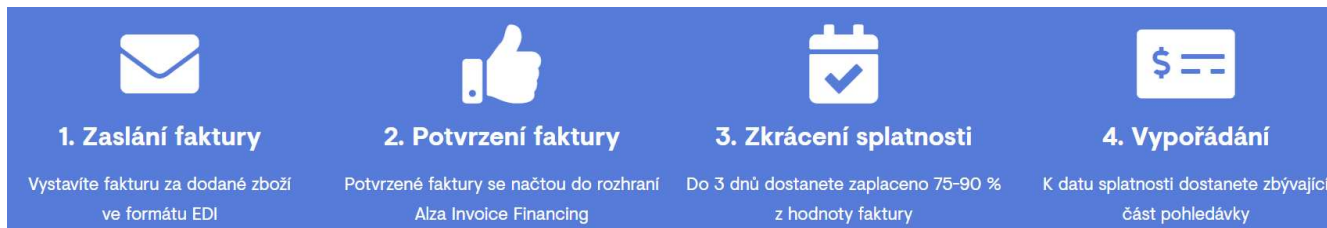
- Zkrácení splatnosti pohledávek
- Faktoring pohledávek
- Cash-collections

ZVÝŠENÍ ZÁVAZKŮ

- Prodloužení splatnosti závazků
 - Vyjednávání s Vendory o splatnostech

Alza Invoice Financing

- Jedná se o službu financování pro naše dodavatele ve spolupráci s platební institucí Roger a.s. - jde o možnost nechat si proplatit faktury dříve, než k datu splatnosti faktury.
- Způsob, jak pomoci dodavatelům rychleji financovat jejich pohledávky za Alza.cz a.s. zkrácením splatnosti faktur až na 3 dny. AIF pomáhá obchodním partnerům zlepšit provozní cash flow.
- Vše probíhá elektronicky:



- **Hlavní výhody:**
 - Flexibilní vylepšení cash flow
 - Předem stanovený diskont
 - Online rozhraní pro financování EDI faktur

**Jaké 3 produkty z uvedené nabídky byly
nejprodávanější v roce 2022?**

Slido.com
#6540 188



Treasury v Alze



Hlavní odpovědnosti Treasury

1. Řízení platebního styku – zajištění zaplacení všech splatných závazků
2. Příprava cash flow forecastu (S-T, L-T)
3. **Asset management**
 - Řízení depozit
 - Správa bankovních účtů
 - Investice a portfolio management
4. **Řízení dluhového financování**
 - Krátkodobé financování pracovního kapitálu
 - Dlouhodobého financování
5. Řízení měnového a úrokového rizika dle strategie společnosti
6. Bankovní reporting
7. Ostatní



Treasury - prakticky

- Treasury je řízené centrálně pro celou Alza skupinu
- Spravujeme desítky bankovních účtů v 8 měnách
- Spolupracujeme s přibližně 10 bankami
- Cashpooling: Reálný vs fiktivní
- Příprava cash flow forecastu (S-T, L-T)
- Asset management
- Řízení dluhového financování
 - Krátkodobé financování pracovního kapitálu (O/D)
 - Zástavy
 - Kovenanty
 - Informační povinnosti
- Řízení měnového a úrokového rizika
- Bankovní reporting
- Ostatní (audit, bankovní záruky, firemní platební karty)

Měnový mix

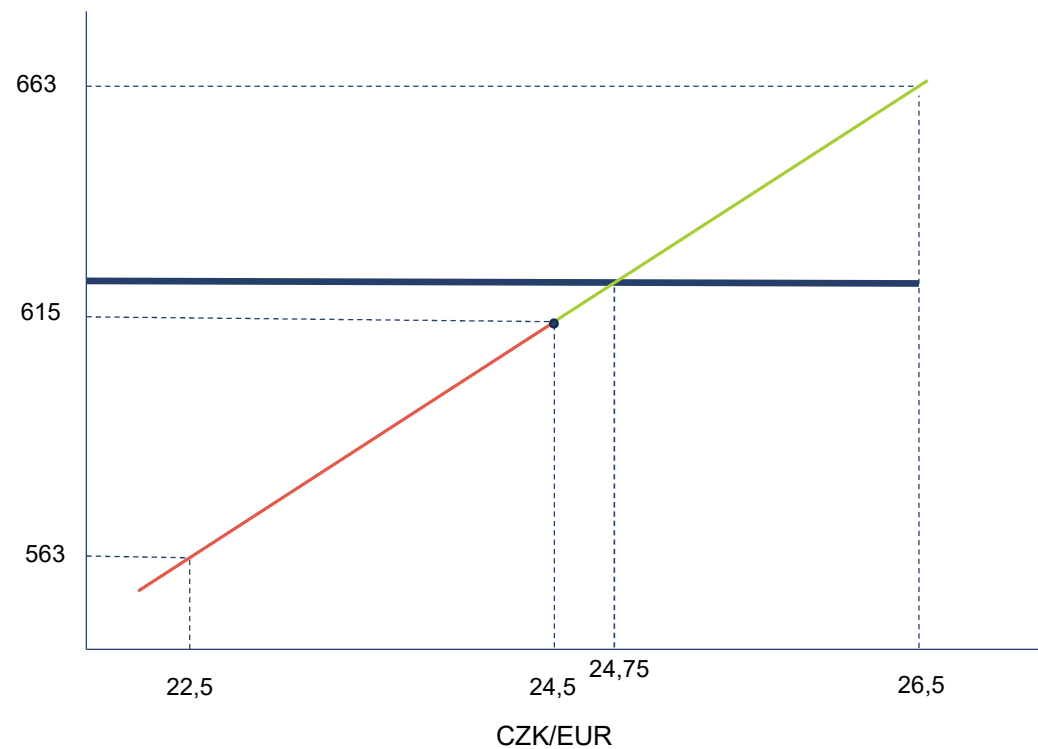
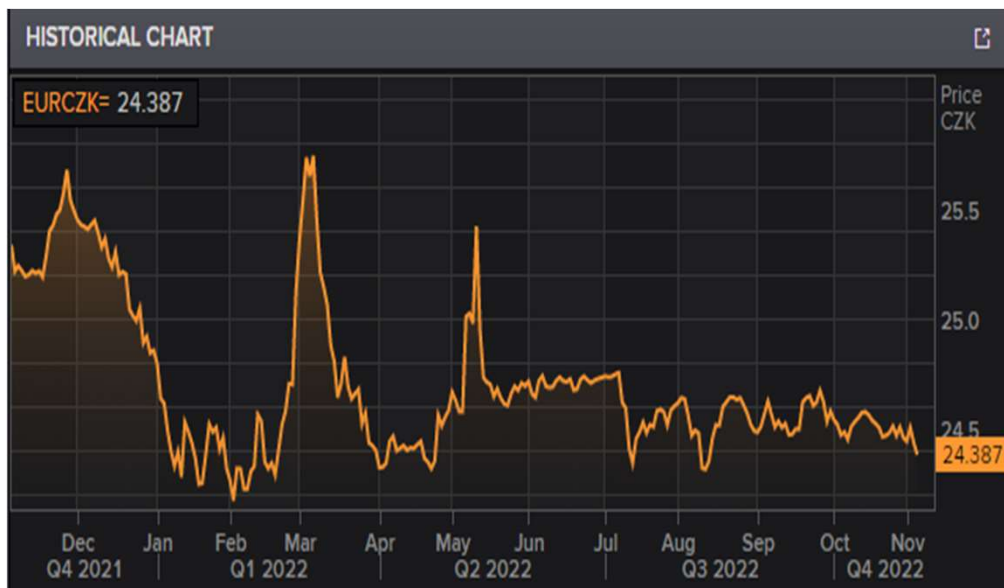


Měnový mix a zajištění

	W1	W2	W3	W4	W5	Total
Net Cash Flow (mEUR)	5	5	5	5	5	25
Oslabování CZK	FX EUR/CZK	24,5	25,5	26,5	27,5	28,5
	Net Cash Flow (mCZK)	123	128	133	138	143
Posilování CZK	FX EUR/CZK	24,5	23,5	22,5	21,5	20,5
	Net Cash Flow (mCZK)	123	118	113	108	103

Měnový mix a zajištění

25m EUR
Cash Flow (CZK)



Zdroj: Refinitiv

Platební metody



Jaká je Vaše nejoblíbenější platební metoda na e-shopech?

Slido.com
#6540 188



Platební metody jsou předpokladem fungování e-commerce



Bezpečné prostředí



Jednoduchost













Úspěšnost platby

Platební metody v Alze


- Platební karta – e-shop (Kartou online)
- Platební karta – POS
- Platební tlačítka
- Proforma (bankovní převod)
- Hotovost (PayBox)
- Dobírka
- Platba kryptoměnou
- PayPal
- Klarna
- Splátky

Zvolte platbu



Online

- ☐  Kartou online   
- ☐  Google Pay
- ☐  PayPal
- ☐  Platba 24
- ☐  eKonto Online
- ☐  MojePlatba
- ☐  Platba kryptoměnou

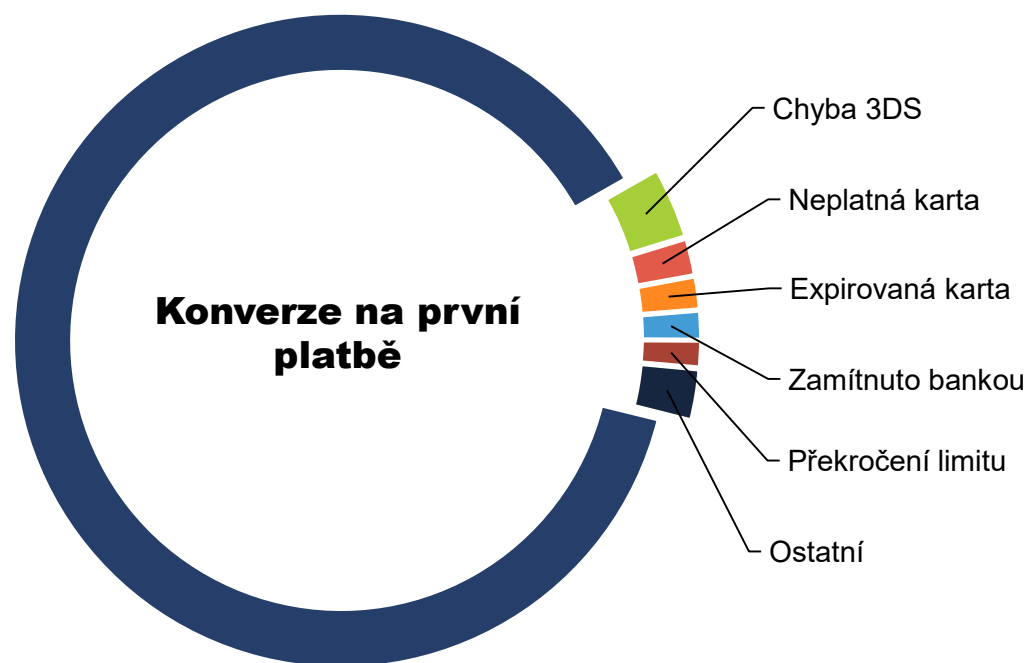
Ostatní

- ☐  Bankovním převodem - proforma

Při předání

- ☐  Kartou při vyzvednutí
- ☐  Hotově při vyzvednutí

Sledujeme konverzi karetních transakcí na e-shopu



OTÁZKY A ODPOVĚDI



Slido.com
6540 188

Shrnutí

- Zákazník je na prvním místě
- Profitabilita: Obrat, Marže, Provozní náklady, Režijní náklady
- Pracovní kapitál a jeho optimalizace
- Měnový mix a řízení FX rizika
- Platební metody a konverze transakcí



DĚKUJI ZA POZORNOST

František Košina

Alza.cz, a.s.

Kontakt: frantisek.kosina@alza.cz

Adresa: Jankovcova 1522/53, 170 00 Praha 7 - Holešovice

