



**Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics**

**Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice**

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra ekonomiky

## **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

# **Mezipodnikové srovnání podniků služeb**

Vypracovala: Bc. Petra Císařová  
Vedoucí práce: Ing. Martina Novotná, Ph.D.  
České Budějovice 2016

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra CÍSAŘOVÁ**  
Osobní číslo: **E13579**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**  
Název tématu: **Mezipodnikové srovnání podniku služeb**  
Zadávající katedra: **Katedra ekonomiky**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je provést mezipodnikové srovnání vybraného podniku služeb s podniky ve stejném oboru činnosti s cílem zjistit postavení hodnoceného podniku případně navrhnout kroky ke zvýšení jeho výkonnosti.

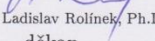
1. Specifika podnikání v oblasti služeb
2. Úloha ekonomické analýzy
3. Metody mezipodnikového srovnávání
4. Charakteristika a postavení vybraného podniku
5. Aplikace metod mezipodnikového srovnání
6. Analýza výsledků, návrhy, opatření

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná  
Seznam odborné literatury:

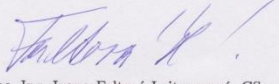
- Peterson Drake, P., & Fabozzi, F. J. (2012). Analysis of financial statements. 3rd ed. Hoboken: John Wiley & Sons.  
John, L. K., & Eeckhout, L. (2006). Performance evaluation and benchmarking. 1st edition. Boca Raton: Taylor.  
Karlöf, B., & Östblom, S. (1995) Benchmarking: jak napodobit úspěšné: ukazatel cesty k dokonalosti v kvalitě a produktivitě. 1. vyd. Přeložila Ludmila Galeová. Praha: Victoria Publishing.  
Synek, M., & Kislíngrová, E. (2010). Podniková ekonomika. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck.  
Hindls, R., Hronová, S., Seger, J. & Fischer, J. (2007). Statistika pro ekonomy, osmé vydání. Praha, Professional Publishing.  
Sedláček, J. (2007). Finanční analýza podniku. Vyd. 1. vyd. Brno: Computer Press.  
Synek, M., Kopkáně, H., & Kubálková, M. (2009). Manažerské výpočty a ekonomická analýza. 1. vyd. Praha: C. H. Beck.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Novotná, Ph.D.  
Katedra ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: 12. března 2014  
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2015

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
L.S.  
Studentů 19 (2F)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 12. března 2014

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Ab. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 11/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací The-se.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

15. 4. 2016

Petra Císařová

Ráda bych poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Martině Novotné, Ph.D. za odborné vedení při zpracování diplomové práce, podnětné návrhy a podporu.

V neposlední řadě bych ráda poděkovala celé rodině za podporu po celou dobu studia.

# Obsah

1	Úvod.....	8
2	Specifika podnikání v oblasti služeb .....	9
2.1	Klasifikace dle CZ-NACE.....	10
2.2	Zaměstnanci.....	11
2.3	Tržby.....	12
2.4	Vybrané finanční ukazatele .....	13
3	Úloha ekonomické analýzy.....	15
3.1	Benchmarking.....	15
3.2	Úvod do finanční analýzy.....	15
3.3	Uživatelé analýzy .....	16
3.4	Finanční analýza - vstupy .....	17
4	Metody mezipodnikového srovnávání .....	18
4.1	Rozdílové ukazatele.....	18
4.1.1	Čistý pracovní kapitál .....	18
4.1.2	Čisté pohotové prostředky.....	18
4.1.3	Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond.....	18
4.2	Analýza poměrových ukazatelů .....	19
4.2.1	Ukazatele likvidity .....	19
4.2.2	Ukazatele rentability .....	21
4.2.3	Ukazatele aktivity.....	23
4.2.4	Ukazatele zadluženosti.....	25
4.2.5	Ukazatele tržní hodnoty .....	27
4.2.6	Závěry .....	29
4.3	Spider analýza .....	29
4.4	Analýza soustav ukazatelů .....	30
4.4.1	Pyramidové soustavy ukazatelů .....	30

4.4.2	Predikční modely .....	31
4.5	Matematicko-statistické metody pro mezipodnikové srovnávání .....	32
4.5.1	Metoda jednoduchého (váženého) součtu pořadí.....	32
4.5.2	Metoda jednoduchého (váženého) podílu .....	33
4.5.3	Bodovací metoda.....	33
4.5.4	Metoda normované proměnné.....	34
4.5.5	Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu.....	35
4.6	Komparativně-analytické metody .....	35
4.6.1	SWOT analýza .....	36
4.6.2	Metoda kritických faktorů úspěšnosti .....	36
4.6.3	Metoda analýzy portfolia dvou dimenzí .....	36
4.7	Balanced Scorecard .....	36
4.8	Ukazatel EVA.....	37
5	Metodika .....	39
6	Charakteristika a postavení vybraného podniku .....	44
7	Aplikace metod mezipodnikového srovnání.....	49
7.1	TNT Express Worldwide, s.r.o.....	50
7.2	Shluková analýza.....	53
7.3	Matematicko-statistické metody mezipodnikového srovnání .....	55
7.4	Spider analýza – Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty .....	56
7.5	Spider analýza – TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty .....	58
7.6	Spider analýza – Česká pošta, s.p. vs. TNT Express Worldwide, s.r.o.....	60
8	Analýza výsledků, návrhy, opatření .....	63
9	Závěr .....	66
10	Summary .....	67
11	Seznam použitých zdrojů .....	68

# 1 Úvod

Služby jsou v dnešní době významným a často skloňovaným termínem. Na jeho popularitu má velmi významný vliv rostoucí podíl terciárního sektoru v ekonomikách vyspělých států. Tuto tendenci lze pozorovat již od 80. let 20. století, kdy se těžiště přesunula právě do terciárního sektoru. Tento fakt byl jedním z důvodů, proč jsem si zvolila právě toto téma diplomové práce. Vzhledem ke své praxi v sektoru poštovních služeb, bylo toto zaměření pro mě prvotní volbou. Hlavním cílem práce je zhodnocení ekonomické situace vybraných podniků v odvětví poštovních služeb, které bude provedeno pomocí poměrových ukazatelů, shlukové analýzy a matematicko-statistických metod. S jejich pomocí bude vybrán nejlepší podnik z této skupiny, který poslouží ke komparaci s podnikem Česká pošta, který byl do nedávné doby monopolem v této oblasti. Cílem je především zjistit, zda toto postavení je pro podnik výhodnější, či zda s sebou přináší spíše negativní důsledky vzhledem ke změně legislativy.

„Organizace jsou většinou připraveny odhodit významnou část skutečnosti proto, aby prostřednictvím měřítek dosáhly jednoznačných a transparentních výsledků, které se od nich očekávají.“ (Marr, 2006) V této práci bude cílem zhodnotit veškeré skutečnosti s ohledem na omezený rozsah této práce. „Většina organizací má tendenci měřit to, co se snadno měří, nikoli nutně to, co je opravdu důležité.“ (Marr, 2006) Pro společnost není jediným měřítkem úspěšnosti zisk a mým hlavním cílem je zhodnocení podniku i z ostatních hledisek, která se nabízejí.

Poštovní služby nelze poskytovat bez uzavření poštovní smlouvy a splnění zákonných podmínek. Jednou z nich je i povinnost oznámit podnikání v oblasti poštovních služeb Českému telekomunikačnímu úřadu. Počet podniků pohybujících se v tomto odvětví je tedy značně omezen. Mým cílem je tedy zpracovat v rámci možností téměř všechny podniky v tomto odvětví, kterých není mnoho a vyhodnotit, jaké strategie či postupy jsou obecně nejúčinnější.



## 2 Specifika podnikání v oblasti služeb

Podnikání v oblasti služeb je v současné době oborem, který je na vzestupu a je pravděpodobné, že jeho nárůst bude i nadále pokračovat. Důvodů je několik, především je to však zvyšující se bohatství společnosti a zvyšující se sklon k dovozu výrobků ze zahraničí. Hlavním rozdílem oproti prodeji výrobků je nehmatatelnost nabízeného produktu a tím pádem nemožnost jeho vyzkoušení. S prodejem služeb je tedy pro zákazníka vždy spojeno určité riziko a nejistota. Rozhodovacím kritériem není pouze cena, ale i další kritéria. Dalším problémem je udržení stejné kvality služeb na více pobočkách podniku, což je problémem, který zasáhne oblast poštovních služeb velmi znatelně. Zákazníci kladou značný důraz na reference a doporučení, protože služby samy o sobě nemohou vykazovat určitou kvalitu, tudíž negativní či pozitivní reklama z úst známých může mít znatelnější dopad než u prodeje výrobků.

Sektor služeb má v ekonomice nezanedbatelný význam a neustále se rozvíjí. Služby představují téměř dvě třetiny veškeré produkce světového hospodářství a ve vyspělých zemích je v tomto sektoru zaměstnáno nejvíce lidí. Patentová ochrana je v jejich případě velmi komplikovaná, což rovněž souvisí s jejich obtížnou standardizací.

Sektor služeb je možné klasifikovat několika způsoby. Jedním z nich je klasifikace podle ekonomů Foota a Hatta, kteří rozdělili služby do tří sektorů:

1. Terciální – do tohoto sektoru jsou zařazovány například restaurace, hotely, řemeslné práce, kosmetické služby a mnohé další.
2. Kvartální – sem jsou zařazeny služby v oblasti dopravy, obchodu, financí a další.
3. Kvintetní – do posledního sektoru jsou zařazeny především zdravotní péče, vzdělávání, rekreace.

Tato práce je zaměřena na sektor poštovních a kurýrních služeb. Právní rámec provozování poštovních služeb je vymezen zákonem č. 29/2000 Sb. rovněž nazývaným jako poštovní zákon. Jejich provozování je podmíněno udělením poštovní licence. Státní podnik Česká pošta byl v této oblasti do značné míry monopolem, avšak v poslední době jeho konkurence narůstá vzhledem ke značné liberalizaci trhu. Česká pošta poskytuje tzv. univerzální služby, které je povinna provozovat i na místech, kde není její činnost rentabilní. Kurýrní služba je obdobou služby poštovní s rozdílem rychlosti přepravy. Ta je většinou expresní, zejména pro malý objem či váhu. Mnohdy jsou nabízeny doprovodné služby, jimiž je např. celní odbavení. Přednosti jsou vyváženy vyšší cenou

služby. Právní rámec pro poskytování kurýrních služeb je vymezen zasilatelskou nebo komisionářskou smlouvou.

## 2.1 Klasifikace dle CZ-NACE

Klasifikace CZ-NACE je vypracována dle mezinárodní statistické klasifikace. Její používání je povinné pro všechny členské státy Evropské unie. Dle klasifikace CZ-NACE jsou poštovní a kurýrní služby zařazeny do sekce Doprava. Tato sekce zahrnuje činnosti osobní a nákladní dopravy, pravidelné nebo nepravidelné, po kolejích, potrubím, po silnici, vodě či vzduchem a související činnosti, jako činnosti terminálů, parkovacích a skladovacích zařízení, překladišť atd. Do této sekce patří pronajímání dopravních zařízení s řidičem nebo operátorem. Patří sem rovněž poštovní a kurýrní činnosti.

49 – Pozemní a potrubní doprava

50 – Vodní doprava

51 – Letecká doprava

52 – Skladování a vedlejší činnosti v dopravě

53 – Poštovní a kurýrní činnosti

53.10 Základní poštovní služby poskytované na základě poštovní licence

53.20 Ostatní poštovní a kurýrní činnosti<sup>1</sup>

Základní definicí kódu 53.10 jsou základní poštovní služby poskytované na základě poštovní licence. Doručování zahrnuje listovní poštu, balíčky, zboží či dokumenty.

Tato klasifikace je platná od roku 2008 a byla zavedena v rámci harmonizace legislativy s evropskou legislativou. Předcházelo jí použití klasifikace dle OKEČ (odvětvová klasifikace ekonomických činností), podle které byly poštovní a telekomunikační činnosti zařazeny do skupiny 64000.

---

<sup>1</sup> Zdroj: <https://www.czso.cz/csu/xb/klasifikace-ekonomickyh-cinnosti-cz-nace>

## 2.2 Zaměstnanci

V sekci 49-53 dle klasifikace CZ-NACE je uvedena oblast Doprava a skladování. V tabulce č. 1 je znázorněn vývoj údajů týkajících se zaměstnanců v tomto sektoru. Počet zaměstnanců se v průběhu let snižoval. Naproti tomu průměrná měsíční mzda rostla.

Tabulka 1: Zaměstnanost v sekci 49 - 53

	průměrný evidenční počet zaměstnanců v tis. osob (fyzické osoby)	mzdové prostředky v tis. Kč	průměrná měsíční mzda v Kč
2010	255,6	69 752 451	22 741
2011	251,9	68 776 393	22 757
2012	249,1	68 746 536	22 998
2013	243,5	67 577 608	23 127
2014	242,8	69 218 414	23 754

Zdroj: www.czso.cz

Za posledních 20 let vzrostla zaměstnanost v sektoru služeb o půl milionu osob. Z oblasti služeb je to právě sektor doprava a skladování, kde došlo mezi roky 1993 – 2013 k poklesu zaměstnanosti. V ostatních sekcích počet pracujících vzrostl. Přehled vývoje zaměstnanosti v letech 1993 – 2013 dle jednotlivých sekcí CZ-NACE. je uveden v příloze č. 1.

Počty pracujících mužů a žen se v sekci Doprava a skladování mezi roky 1993 – 2013 snížily, a to konkrétně u mužů došlo k poklesu o necelá 4 procenta, u žen byl tento pokles markantnější, a to o necelých 27 procent. Jedním z důvodů může být stále se zvyšující fyzická náročnost práce v tomto sektoru, především v oblasti poštovních a kurýrních služeb.

V České republice pracovaly v roce 2013 v sektoru služeb téměř 3 miliony osob, což má zhruba 60% podíl na celkové zaměstnanosti. Průměr za celou Evropskou unii se pohybuje na 70% zaměstnanosti v oblasti služeb, tudíž je Česká republika lehce podprůměrná. Po Rumunsku a Polsku je Česká republika státem s třetím nejnižším podílem zaměstnanosti v sektoru služeb. Přestože se počet pracujících ve službách zvýšil mezi roky 1993 - 2013 v ČR o půl milionu, zůstává podíl všech odvětvových sekcí s výjimkou dopravy a skladování nižší než v EU<sup>2</sup>.

V odvětví se očekává do roku 2025 snížení počtu pracovních míst zhruba o 1 tisíc, tedy o necelé 1 %. Největší množství osob je zaměstnáno v Praze (více než 17 %), dále

---

<sup>2</sup> Zdroj: www.infoabsolvent.cz

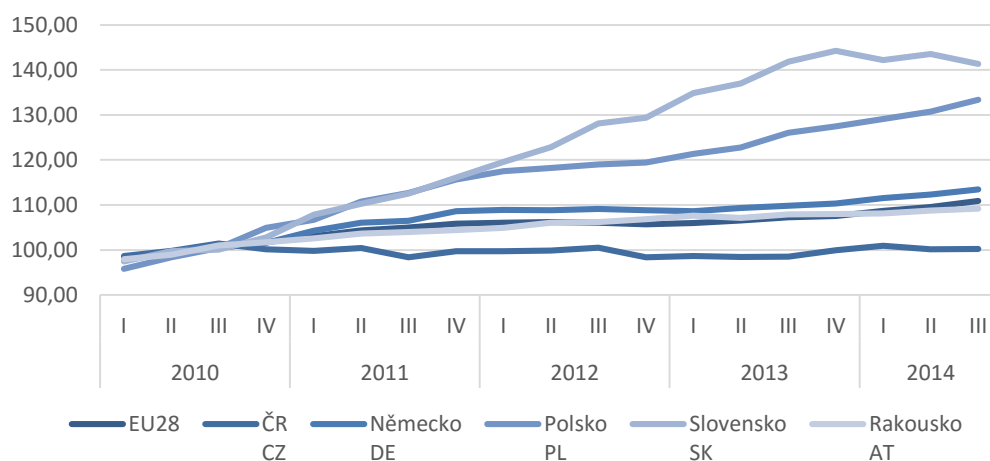
ve Středočeském kraji (téměř 14 %) a v Moravskoslezském kraji (11 %). Největší část osob v tomto odvětví má středoškolské nematuritní vzdělání (46 %), druhou největší část tvoří osoby se středoškolským maturitním vzděláním (42 %). Mezi zaměstnanými výrazně převládají muži, kteří tvoří více než 72 % zaměstnaných. Průměrný věk zaměstnaných osob v odvětví je 43,4 roku<sup>3</sup>.

## 2.3 Tržby

Tržby ve službách se v roce 2014 meziročně zvýšily o 0,5 %, přičemž se jedná o první nárůst od roku 2008. Největší vliv na celkový růst mělo objemově nejvýznamnější odvětví dopravy a skladování, které vykazuje vyšší tržby již 5 let v řadě. Na růstu tržeb v dopravě a skladování o 2,1 % se podílela všechna odvětví s výjimkou poštovních a kurýrních činností, které klesají již třetím rokem. V roce 2014 toto odvětví zaznamenalo pokles o 4,3 %.

Na grafu č. 1 je uveden vývoj tržeb ve službách za roky 2010 – 2014. Je jasně patrné, že z výběru zemí, který je tvořen ČR a sousedními státy, je na tom ČR nejhůře, a to ve všech letech. Není patrný ani rostoucí či stoupající trend, hodnoty zůstaly na stávající úrovni. Oproti tomu v ostatních státech, např. v Polsku či Slovensku je patrný nárůst tržeb. Rakousko, Německo a evropský průměr také nemají příliš rostoucí tendenci, avšak dosahují ve všech letech vyšší úrovně, než ČR.

Graf 1: Mezinárodní porovnání tržeb ve službách v běžných cenách<sup>4</sup>



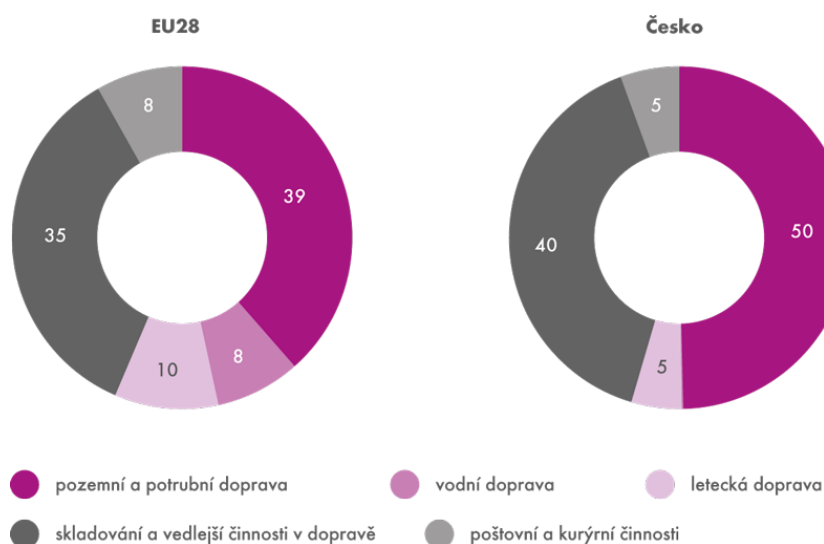
Zdroj: www.czso.cz

<sup>3</sup> Zdroj: www.infoabsolvent.cz

<sup>4</sup> Průměr roku 2010 = 100

V grafu č. 2 je uveden podíl jednotlivých oddílů CZ-NACE na celkových tržbách sekce H – doprava a skladování v roce 2014. Jak v ČR, tak v členských zemích EU má poštovní a kurýrní činnost druhý nejvyšší podíl na tržbách. Jedním z důvodů vyššího podílu v ČR může být absence tržeb z vodní dopravy, které v EU snižují podíly ostatních částí.

Graf 2: Podíl jednotlivých oddílů na celkových tržbách (v %)



Zdroj: EUROSTAT

## 2.4 Vybrané finanční ukazatele

V odvětví Doprava, skladování a poštovní činnosti je vyprodukováno přibližně 6,3 % z celkové přidané hodnoty celé ekonomiky ČR. Z tohoto pohledu se jedná o 4. největší odvětví v ČR. Produktivita práce je 11. největší ze všech odvětví české ekonomiky. Je na úrovni 106 % průměrné produktivity práce v celé ČR<sup>5</sup>.

V tabulce č. 2 jsou uvedeny vybrané finanční ukazatele týkající se odvětví Doprava, skladování a poštovní činnosti. Počet aktivních podniků udává počet podniků, které byly alespoň část daného roku aktivní. Je patrné, že jejich počet se od roku 2010 postupně snižoval. S tímto souvisí i počet zaměstnaných osob, které se rovněž snížil, jak je podrobněji vysvětleno v kapitole 2.2 Zaměstnanci. Celkové výnosy a náklady se oproti tomu udržely na stabilní úrovni a příliš nekolísaly. Ačkoliv se snižuje počet podniků, velikost trhu se příliš nemění. Určitý vliv na to mohou mít změny cen a vstupů. Výsledek hospodaření po zdanění nepravidelně kolísal v jednotlivých letech a vykazoval ten-

<sup>5</sup> Zdroj: [www.infoabsolvent.cz](http://www.infoabsolvent.cz)

denci v jednom roce klesat a v následujícím naopak růst. Vzhledem k tomu, že jsou k dispozici data pouze za 4 roky, nelze vyvozovat zcela platné závěry.

Tabulka 2: Vybrané finanční ukazatele

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Počet aktivních podniků	356	339	326	307
Počet zaměstnaných osob	43 217	44 376	41 323	41 048
Výnosy celkem (mil. Kč)	31 378	33 517	32 459	31 009
Náklady celkem (mil. Kč)	30 734	32 714	31 901	30 272
Výsledek hospodaření po zdanění (mil. Kč)	644	803	558	737

Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)

### 3 Úloha ekonomické analýzy

Ekonomická analýza umožňuje hodnocení ekonomické výkonnosti podniku pomocí nejrůznějších postupů, z kterých byly zvoleny ty nejvhodnější. Cílem finanční a ekonomické analýzy je rekapitulace a hodnocení výsledků podniků za analyzované období, kterým jsou roky 2010 – 2014. Snahou je kvantifikovat činitele mající vliv na vývoj podniku a navrhnout opatření na zabezpečení dosažení cílů podniku do budoucna. Zhodnoceny byly především interní činitele, které může podnik ovlivnit. Ty by měly dát určitý obraz o tom, jak jsou vybrané podniky úspěšné, případně s jakými problémy se potýkají.

Při hodnocení podniků byla dána přednost relativním ukazatelům, které vypovídají o vztahu dvou jevů, vzhledem k jejich snadnějšímu porovnání při různé velikosti zkoumaných podniků.

#### 3.1 Benchmarking

*„Benchmarking je soustavný, systematický proces zaměřující se na porovnání vaší vlastní efektivnosti z hlediska produktivity, kvality a praxe se špičkovými společnostmi a organizacemi.“* (Karlóf, Östblom, 1995, p. 9)

Benchmarking umožňuje určit zpracovatelské a další úkony v podniku, které je potřeba zdokonalit. Následujícím krokem je vyhledání podobné organizace, které v dané oblasti dosahuje mimořádně dobrých výsledků a následné zjištění, jakým způsobem se dané společnosti daří těchto výsledků dosahovat. (Karlóf, Östblom, 1995, p. 25)

Cílem této metody je určení pozice podniků na základě srovnání a poté snaha o její posílení. Heslem benchmarkingu je „Učte se od ostatních“. (Camp, 1995)

#### 3.2 Úvod do finanční analýzy

*„Finanční analýza podniku je pojímána jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku, při které se získaná data třídí, agregují, poměřují mezi sebou navzájem, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají kauzální souvislosti mezi daty a určuje se jejich vývoj. Tím se zvyšuje vypovídací schopnost zpracovávaných dat, zvyšuje se jejich informační hodnota.“* (Sedláček, 2011, p. 3)

Hlavním cílem podnikání je jeho úspěšnost, rozvíjení schopností podniku, vytváření nových výkonů a v neposlední řadě schopnost podniku být prospěšným. Aby mohl pod-

nik ovlivňovat faktory, které vedou k jeho prosperitě, měl by znát původ svých úspěchů či neúspěchů. Nástrojem rozpoznání stavu ekonomických soustav je finanční analýza, která poskytuje možnost odhalit účinky ekonomických i neekonomických činitelů a zároveň odhaduje jejich následný vývoj. (Sedláček, 2011, p. 3)

Výhodou finanční analýzy je možnost analytického i systémového pojetí jednotlivých činností podniku. Finanční analýza je formalizovaným postupem umožňujícím získat představu o finančním zdraví podniku. Přezkoumává minulost i současnost za účelem získání informací o efektivitě podniku a o možnosti vzniku potenciálních rizik, která mohou vzniknout během fungování podniku. (Vochozka, 2011, p. 12)

Finanční analýza umožňuje komplexní zhodnocení finančního stavu podniku. Napomáhá odhalení ziskovosti podniku, vhodnosti jeho kapitálové struktury, míře efektivnosti využívání aktiv podniku, schopnosti dostát svým závazkům a mnoha dalších důležitých faktů. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, p. 17)

V rámci převládající koncepce mohou být rozlišeny dva různé přístupy k mezipodnikovému srovnání. Jedním z nich je vzájemné porovnání podniků. Druhou variantou je použití údajů pro vnitřní plánování a řízení. Porovnávání údajů z rozvahy vlastní společnosti k těmto získaným poměrům probíhá mezi dvěma společnostmi či s průměrnými hodnotami získanými z analýzy rozvahy. (Reichman, 2012, p. 47)

### **3.3 Uživatelé analýzy**

Informace, které poukazují na finanční poměry podniku, jsou objektem zájmu mnoha subjektů, které se dostávají určitým způsobem do styku s daným podnikem. Finanční analýza je důležitá jak pro akcionáře a věřitele, tak i pro další externí uživatele či podnikové manažery. Každá z těchto skupin má určité zvláštní zájmy, které jsou spojeny s použitím určitého modelu ekonomických rozhodovacích úloh. Jedno však mají společné všichni uživatelé finanční analýzy a to potřebu vědět, aby mohli řídit. Podle uživatelů finanční analýzy a podle toho, kdo uskutečňuje finanční analýzu, je běžně rozdělována do dvou okruhů: interní a externí.

Uživateli účetních údajů a finančních analýz jsou především:

- manažeri,
- investoři,
- banky a další věřitelé,



- obchodní partneri,
- zaměstnanci,
- stát a jeho orgány,
- konkurenti. (Grünwald, Holečková, 2009, p. 27)

### **3.4 Finanční analýza - vstupy**

Hlavním zdrojem informací pro vypracování finanční analýzy je účetní závěrka. Je rozdělována na základní typy: řádná účetní závěrka, mimořádná účetní závěrka a mezitímní účetní závěrka. Dalším ze zdrojů informací je výroční zpráva, kterou mají povinnost zpracovávat účetní jednotky, jež podle zákona o účetnictví podléhají auditu.

Účetní závěrka je tvořena těmito účetními výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz cash-flow (přehled o peněžních tocích),
- příloha k účetní závěrce. (Vochozka, 2011, p. 14)

Výsledky analýz jsou poté nejlépe prezentovány v grafické podobě. Mezi tyto formy patří rozhodovací stromy, rozdělení pravděpodobnosti, diagramy vlivu a citlivostní analýza. Tento fakt je potřeba mít na paměti při prezentování výsledků. (Mian, 2002, p. 16)

## **4 Metody mezipodnikového srovnávání**

### **4.1 Rozdílové ukazatele**

Rozdílové ukazatele jsou někdy označovány jako fondy finančních prostředků. Fond je v tomto případě charakterizován jako shrnutí určitých stavových ukazatelů, které vyjadřují aktiva nebo pasiva. (Sedláček, 2011, p. 35)

#### **4.1.1 Čistý pracovní kapitál**

Je nejčastěji používaným ukazatelem, který se vypočítá jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Tento fond představuje součást oběžného majetku financovanou dlouhodobým kapitálem neboli část dlouhodobého kapitálu vázaného v oběžném majetku. Jde o relativně volný kapitál, který je možno využívat k zabezpečení hladkého průběhu hospodářské činnosti. (Sedláček, 2011, p. 35)

Tento ukazatel má významný vliv na solventnost podniku. Pokud podnik vykazuje přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy, podnik je likvidní a má dobrou finanční základnu. Představuje určitý finanční polštář, který dává podniku možnost pokračovat v činnosti i v případě, že by nastala nepříznivá situace, která by vyžadovala vysoký výdej finančních prostředků. Závisí nejen na obratovosti krátkodobých aktiv podniku, ale i na vnějších podmínkách, jimiž jsou např. konkurence, stabilita trhu, daňová legislativa apod. (Sedláček, 2011, p. 36)

#### **4.1.2 Čisté pohotové prostředky**

Vzhledem k tomu, že oběžná aktiva mohou obsahovat i méně likvidní položky, používá se pro sledování okamžité likvidity čistý peněžní fond, který představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Tento ukazatel není ovlivněn použitými oceňovacími postupy, avšak je velmi lehce manipulovatelný. (Sedláček, 2011, p. 38)

#### **4.1.3 Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond**

Představuje střední cestu mezi dvěma výše zmíněnými ukazateli. Z oběžného majetku se při výpočtu vylučují zásoby i nelikvidní pohledávky a od těchto upravených aktiv jsou následně odečteny krátkodobé závazky. (Sedláček, 2011, p. 38)

## 4.2 Analýza poměrových ukazatelů

Předností poměrové analýzy je, že omezuje hrubé údaje odlišující se podle velikosti firem na společnou a tudíž i komparativní bázi. (Bláha, Jindřichovská, 2006, p. 52)

Poměrové ukazatele pokrývají veškeré složky výkonnosti podniku. Úprava, množství i jejich sestavení se odlišuje z hlediska účelu analýzy a s ním spojené skupiny uživatelů, pro které je analýza vytvářena. Lze se setkat s následujícími bloky ukazatelů:

- likvidity,
- rentability,
- aktivity,
- zadluženosti,
- tržní hodnoty.

Je možné ukazatele uspořádat do soustav, které jsou nazývány paralelní či pyramidové. Pyramidové soustavy jsou vymezeny pro rozbor syntetického ukazatele, jehož volba je podřízena stanovenému účelu analýzy. Pyramidové soustavy i jednotlivé skupiny ukazatelů jsou rozpracovány v následujících kapitolách. (Kislingerová, 2004, p. 71)

### 4.2.1 Ukazatele likvidity

*„Likvidita je vyjádřením schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě všechny splatné závazky.“* (Kislingerová, 2004, p. 77)

Ukazatele likvidity objasňují souvislosti mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy a způsobilost organizace plnit zavčas své závazky. (Blaha, Jindřichovská, 2006, p. 53)

Likvidita je nevyhnutelným předpokladem dlouhodobé existence podniku. Tyto ukazatele jsou však v protikladu s rentabilitou. Aby mohl být podnik likvidní, musí mít vázanou určitou část finančních prostředků v oběžných aktivech, zásobách, pohledávkách a na účtu. Tyto prostředky však musí být určitým způsobem financovány a tudíž váží kapitál nejen v těchto krátkodobých majetkových částech, ale i v nákladech, které jsou spojeny s jejich profinancováním. (Kislingerová, 2004, p. 77)

Obecně lze říci, že likvidita je předpokladem finanční stability podniku. Je-li podnik nelikvidní, nachází se v platební neschopnosti. Příliš vysoká likvidita naopak snižuje

výnosnost podniku. Snahou podniku by mělo být dosahování optimální likvidity a zároveň co nejvyšší rentability. (Růžicková, 2011, p. 48)

### **Běžná likvidita**

Tento ukazatel měří, kolikrát jsou pokryta oběžná aktiva krátkodobými závazky podniku. Jeho interpretace je následující: kolikrát je schopen podnik uspokojit své věřitele, kdyby veškerá svá oběžná aktiva proměnil v určitý okamžik na hotovost.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

Dle průměrné strategie by se hodnota běžné likvidity měla pohybovat v rozmezí 1,6 - 2,5, dle konzervativní strategie je doporučována hodnota vyšší než 2,5 a dle agresivní strategie naopak nižší než 1,6, nikoli však nižší než 1. (Kislingerová, 2004, p. 78)

Hlavním smyslem výpočtu běžné likvidity je snaha o hrazení krátkodobých závazků z těch složek aktiv, které jsou k tomu primárně určeny. Obecně se udává, že s rostoucí hodnotou tohoto ukazatele se snižuje riziko platební neschopnosti. Hodnota běžné likvidity může značně kolísat v závislosti na odvětví, ve kterém podnik operuje. Pokud je v odvětví nízká míra zásob, potom je optimální poměr nižší. U odvětví s vyšší mírou zásob a delšími lhůtami splatnosti se tento poměr zvyšuje. Obecně však lze říci, že hodnota menší než 1 je značně problematická vzhledem k tomu, že krátkodobé závazky není možné uhradit z oběžných aktiv, a je potřeba použít dlouhodobé zdroje či příjmy z prodeje dlouhodobého majetku. (Synek, 2011, p. 354)

### **Pohotová likvidita**

Cílem tohoto ukazatele je vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv, kterou jsou zásoby (suroviny, materiál, nedokončená výroba, polotovary a hotové výrobky).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

U tohoto ukazatele je vhodné sledovat jeho vývoj v čase oproti samotné hodnotě ukazatele. Doporučovaná výše tohoto ukazatele se u konzervativní strategie pohybuje v rozmezí 1,1 - 1,5, u vysoce agresivní strategie v rozmezí 0,4 - 0,7 a optimální výše je stanovena v rámci hodnot 0,7 - 1,0. Pokud ukazatel nabývá hodnoty 1, podnik by měl být schopen vyrovnat své závazky bez nutnosti prodeje svých zásob. (Kislingerová, 2004, p. 79)

Tento ukazatel dosahuje u podniků poskytujících výhradně služby hodnot běžné likvidity. (Synek, 2011, p. 355)

### **Hotovostní likvidita**

Hotovostní likvidita je nejpřísnějším ukazatelem z této skupiny. Pod pojmem hotovost jsou uvažovány veškeré pohotové platební prostředky, neboli prostředky na běžném účtu, v pokladně i volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry. Doporučovaná hodnota tohoto ukazatele je 0,2. (Kislingerová, 2004, p. 79)

$$\text{Hotovostní (peněžní) likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

### **Obrat pracovního kapitálu**

Vyjadřuje likviditu podniku a je odvozen z čistého pracovního kapitálu. Měří schopnost podniku vytvořit z vlastní hospodářské činnosti přebytky, které lze použít k financování potřeb. (Sedláček, 2011, p. 68)

$$\text{Obrat čistého pracovního kapitálu} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Průměrný čistý pracovní kapitál}} \quad (4)$$

#### **4.2.2 Ukazatele rentability**

*„Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti dosahovat zisku s použitím investovaného kapitálu, tj. schopnost podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu.“* (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, p. 98)

Ukazatele rentability jsou často označovány rovněž jako ukazatele výnosnosti či návratnosti a jsou sestrojovány jako poměr konečného efektu dosaženého prováděním podnikatelských činností k určité srovnávací základně. Veškeré ukazatele se vyznačují obdobnou interpretací a udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. (Kislingerová, 2004, p. 72)

Tyto ukazatele jsou zpravidla značně sledovány vlastníky firmy. Výsledky z oblasti rentability se zaměřují na splnění cíle stanoveného při založení podniku, kterým je především návratnost investovaných finančních prostředků. Snahou je obecně dosahovat ve většině případů návratnost v co nejkratší době. (Doucha, 1996, p. 96)

Mezi nejčastěji používané ukazatele patří následující:

- rentabilita investovaného kapitálu,
- rentabilita aktiv,
- rentabilita vlastního kapitálu,
- rentabilita tržeb a zisková marže. (Kislingerová, 2004, p. 72)

### Rentabilita investovaného kapitálu

Tento ukazatel měří efekt, neboli kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny investované akcionáři a věřiteli. (Kislingerová, 2004, p. 72)

$$ROCE = \frac{EBIT^6}{Vlastní kapitál + Rezervy + Dlouhodobé závazky + Bankovní úvěry} \quad (5)$$

### Rentabilita aktiv

Produkční síla, jak je někdy rentabilita aktiv nazývána, je klíčovým měřítkem rentability. Poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání a udává, do jaké míry je podnik schopen efektivně využít svoji majetkovou strukturu. Zřetel není kladen na to, zda byla investována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů.

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (6)$$

Existuje více tvarů ukazatele, avšak tento bývá označován jako nejkompexnější. (Kislingerová, 2004, p. 73)

Tento ukazatel nelze správně vyložit bez znalosti způsobu financování firmy. Nejčastěji je používán finančním oddělením jako doplňkový ukazatel při analýze poměrových ukazatelů. (Růžičková, 2011, p. 53)

### Rentabilita vlastního kapitálu

Na tento ukazatel je soustředěna především pozornost akcionářů, společníků a dalších investorů. Měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu kapitálu investovaného akcionáři.

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{Vlastní kapitál} \quad (7)$$

---

<sup>6</sup> EBIT = zkratka označující výsledek hospodaření před zdaněním a úroky (anglicky Earnings before Interest and Taxes)

Vlastní kapitál v sobě zahrnuje mimo základního kapitálu také další složky, jakými jsou např. emisní ážio, zisk běžného období a další. (Kislingerová, 2004, p. 73)

Je očekáván vyšší výnos než z jiných možností investic. Tento ukazatel je podstatný především pro akcionáře, společníky a další investory. (Fotr, 2011, p. 69)

### **Rentabilita tržeb a zisková marže**

Tento ukazatel tvoří jádro efektivnosti podniku. Pokud jsou objeveny problémy u tohoto ukazatele, pravděpodobně se budou vyskytovat i ve všech dalších oblastech.

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby\ z\ prodeje\ vlastních\ výrobků\ a\ služeb + Tržby\ z\ prodeje\ zboží} \quad (8)$$

Ukazatel stanovuje, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč tržeb. Blok ukazatelů rentability by měl být vždy doplněn o Du Pontovu analýzu. (Kislingerová, 2004, p. 74)

### **4.2.3 Ukazatele aktivity**

Tyto ukazatele měří použití jednotlivých položek majetku. Srovnávají výstup a vstup. Vstupem jsou myšleny jednotlivé složky aktiv firmy, je tedy zdůrazňován pohled na využití majetku. Výstup je naproti tomu charakterizován hrubým výstupem neboli výnosy. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 88)

Ukazatele aktivity jsou používány především ke správě aktiv. Informují o tom, jak společnost využívá jednotlivé majetkové části, zda disponuje obsáhlými kapacitami či zda nemá dostatek produktivních aktiv, a v budoucnu tedy nebude mít dostatek příležitostí pro růst a šance pro jejich realizaci. V některých případech může být rovněž náznakem blížícího se úpadku jako následku nezvládnutého růstu. (Kislingerová, 2004, p. 82)

### **Obrat aktiv**

Je komplexním ukazatelem, který měří míru efektivnosti využívání celkových aktiv. Vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok.

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva\ celkem} \quad (9)$$

Pro objektivizaci výsledků je vhodné především srovnání v rámci odvětví. Pokud odhlédneme od odvětvového pohledu, doporučená hodnota by měla být minimálně na úrovni hodnoty 1. (Kislingerová, 2004, p. 82)

## Obrat dlouhodobého majetku

Tento ukazatel měří efektivnost využívání dlouhodobého majetku, kterým jsou např. budovy, stroje a zařízení. Udává, kolikrát se tento majetek je schopen obrátit ročně v tržby. Je vhodným ukazatelem pro zhodnocení nových investic. Na obrat dlouhodobého majetku má značný vliv míra odepsanosti aktiv a metody odpisování.

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}} \quad (10)$$

Ukazatel by měl být interpretován v kontextu s používanou oceňovací metodou a účetní odpisovou metodou podniku. Pokud se jeho hodnota snižuje, podniku se relativně zvyšují jeho fixní náklady a tím se zvyšuje citlivost společnosti na potenciální pokles tržeb. Při jejich poklesu se podnik může stávat ztrátovým, pokud není dostatečně flexibilní. (Kislingerová, 2004, p. 82)

Ukazatel by měl dosahovat alespoň hodnoty 1. Hodnota bývá obvykle srovnávána s odvětvovými průměry. Nižší hodnota by měla upozornit vedení na potřebu zvýšení využití výrobních kapacit a omezení podnikových investic. Vypovídací schopnost tohoto ukazatele může být narušena inflací, která ovlivňuje rozdíly mezi novými a staršími firmami. (Kislingerová, 2001, p. 72)

## Obrat zásob

Tento ukazatel prozrazuje, kolikrát je každá položka zásob během roku spotřebována a opětovně nakoupena a naskladněna.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}} \quad (11)$$

Pokud je hodnota ukazatele v porovnání s průměry ostatních podniků lepší, pak firma nemá nepotřebné nelikvidní zásoby, které na sebe vážou nadbytečné potřeby financování. Přebytkové zásoby jsou neproduktivní a vedou k umrtvování prostředků, čímž dochází k růstu vázanosti kapitálu, který nepřináší žádný výnos. (Kislingerová, 2004, p. 83)

## Doba obratu zásob

Vyjadřuje průměrný počet dní, během nichž jsou zásoby vázány v podniku do doby, kdy jsou spotřebovány či prodány. Další možností je pohled z hlediska likvidity udávající počet dnů, během nichž se zásoby promění v pohledávky či hotovost.



$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\frac{\text{Tržby}}{360}} \quad (12)$$

Pokud se obratovost zásob zvyšuje a doba obratu snižuje, neboli zrychluje, poté ukazatel značí, že situace podniku je dobrá. Zásoby by však měly rovněž zajišťovat plynulou výrobu a umožňovat podniku plynule reagovat na poptávku. (Kislingerová, 2004, p. 83)

### **Doba splatnosti pohledávek**

Ukazatel udává, kolik uplyne dní, během nichž je inkaso peněz za tržby zachyceno v pohledávkách. Firma musí po tuto dobu čekat na příjem plateb za již vyrobené výrobky či poskytnuté služby. Vliv na tuto dobu mohou mít zvyklosti v dané zemi či velikost firmy a její postavení na trhu. (Kislingerová, 2004, p. 83)

$$\text{Doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\frac{\text{Tržby}}{360}} \quad (13)$$

### **Doba splatnosti krátkodobých závazků**

Hodnota ukazatele prozrazuje dobu ve dnech, po kterou zůstávají krátkodobé závazky neuhrazeny. Po tuto dobu podnik využívá bezplatný obchodní úvěr.

$$\text{Doba splatnosti krátkodobých závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\frac{\text{Tržby}}{360}} \quad (14)$$

Rozdíl mezi dobou splatnosti pohledávek a dobou úhrady krátkodobých závazků vyjadřuje počet dnů, které je potřeba profinancovat. (Kislingerová, 2004, p. 84)

#### **4.2.4 Ukazatele zadluženosti**

*„Pojem zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik využívá k financování svých aktiv cizí zdroje. Používání cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu akcionářů, tak riziko podnikání.“* (Kislingerová, 2004, p. 85)

V dnešní praxi není v podnicích typické financování aktiv pouze z kapitálu vlastního či cizího. Na financování podnikových aktiv má tudíž podíl jak kapitál vlastní, tak cizí. Výhodou použití cizích zdrojů je relativně nižší cena ve srovnání s vlastními zdroji. Nižší cena je umožněna tzv. daňovým štítem, který vzniká v důsledku možnosti započítání úrokových nákladů do daňově uznatelných nákladů. (Kislingerová, 2004, p. 85)

Hodnoty těchto poměrových ukazatelů jsou ovlivňovány několika faktory, mezi něž patří například riziko, daně, typ aktiv a další. Ukazatel věřitelského rizika a poměr vlastní kapitálu a celkových aktiv patří mezi ukazatele rozvahové, sestavované z položek rozvahy. Ukazatel úrokového krytí je zařazován mezi ukazatele míry finančního krytí sestavovaných z položek výkazů zisku a ztráty. (Scholleová, 2012, p. 181)

### **Ukazatel věřitelského rizika**

Tento ukazatel označuje solventnost podniku a poměruje, zda je výše vlastního kapitálu přiměřená k závazkům podniku. Bývá často označován také jako míra celkové zadluženosti. Jeho výše je podstatná především pro věřitele podniku, kteří preferují spíše jeho nízké hodnoty. Čím je hodnota vyšší, tím se zvyšuje riziko pro věřitele.

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Celkové cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} \quad (15)$$

Použití cizího kapitálu ovlivňuje rentabilitu a míru rizika podnikání. Financování pouze z vlastního kapitálu však také není optimální, protože snižuje celkovou výnosnost. Vlastníci preferují nižší ukazatel zadluženosti. Pokud podnik dosahuje vyšších hodnot než oborový průměr, může být značně obtížné získat dodatečné zdroje bez zvýšení vlastního kapitálu. (Černoهورský, 2011, p. 276)

### **Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv**

Ukazatel vyjadřuje, jaká část podnikových aktiv je financována kapitálem akcionářů.

$$\text{Ukazatel} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva}} \quad (16)$$

Zadluženost měřená dvěma výše uvedenými ukazateli se pohybuje v rámci hodnot  $<0, 1>$ , neboli zadluženost roste lineárně a je limitována výší 100 %. (Kislingerová, 2004, p. 85)

### **Ukazatel úrokového krytí**

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Celkový nákladový úrok}} \quad (17)$$

Výše daného ukazatele udává, kolikrát celkový efekt reprodukce pokryje úrokové platby. S touto charakteristikou často pracují ratingové agentury. Za rozhraní investice a spekulace je stanovena hodnota ve výši 3. (Kislingerová, 2004, p. 86)

#### 4.2.5 Ukazatele tržní hodnoty

Bývají nazývány rovněž jako ukazatele kapitálového trhu. Vyjadřují, jak trh, jenž je představován burzou či investory, hodnotí minulou činnost podniku a jeho budoucí výhled. Jsou ovlivněny výsledky ukazatelů likvidity, aktivity, zadluženosti, rentability a stability. Poskytují hodnotné informace především pro investory, kteří se mohou dozvědět, zda jejich investice zajistí přiměřenou návratnost. Návratnost může být dosažena prostřednictvím dividend či nárůstem ceny akcií. (Kislingerová, 2004, p. 87)

#### Účetní hodnota akcie

Hodnota ukazatele je odrazem minulé výkonnosti podniku. Vyjadřuje zisk dosažený v minulém a aktuálním období, který je následně rozdělován mezi stát, vlastníky a podnik. Zároveň odráží i základní strategická rozhodnutí vlastníků neboli množství zisku určeného na spotřebu a na reinvestice.

$$\text{Účetní hodnota akcie} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Počet emitovaných kmenových akcií}} \quad (18)$$

V případě zdravého podniku hodnota ukazatele v čase roste. (Kislingerová, 2004, p. 88)

#### Čistý zisk na akcii

Hodnota ukazatele informuje akcionáře o velikosti zisku na jednu kmenovou akcii. Zisk může být vyplacen ve formě dividendy v případě, že podnik nemá žádné růstové příležitosti. Používá se při porovnávání akcií různých společností.

$$\text{Čistý zisk na akcii} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Počet emitovaných kmenových akcií}} \quad (19)$$

Problémem, který je spojen s tímto ukazatelem, je okolnost, že vykázaný zisk může být ovlivněn účetní politikou podniku, např. metodami oceňování majetku, odpisovou politikou atd. (Kislingerová, 2004, p. 88)

#### Dividendový výnos

Udává procento zhodnocení investice akcionáře. Je jedním ze zdrojů motivace k prodeji, držbě či koupi akcie.

$$\text{Dividendový výnos} = \frac{\text{Dividenda na 1 akcii}}{\text{Tržní cena akcie}} * 100 \quad (20)$$

Při zvýšení tržní ceny akcie a nezměněné výši dividendy se ukazatel jeví méně příznivý. Taková akcie se pro investory stává méně atraktivní i hůře prodejnou. (Kislingerová, 2004, p. 88)

### **Výplatní poměr**

Vyjadřuje velikost podílu z vytvořeného čistého zisku po zdanění, který je vyplacen akcionářům a tu část, jež je věnována na reinvestice do podniku.

$$\text{Výplatní poměr} = \frac{\text{Dividenda na akcii}}{\text{Čistý zisk na akcii}} \quad (21)$$

Výše ukazatele vypovídá o dividendové politice firmy a vstupuje do dalších propočtů. (Kislingerová, 2004, p. 88)

### **Dividendové krytí**

Vyjadřuje, kolikrát je dividenda pokryta ziskem na ni připadajícím a rovněž udává informace o použití zisku pro další účely.

$$\text{Dividendové krytí} = \frac{\text{Čistý zisk na akcii}}{\text{Dividenda na akcii}} \quad (22)$$

Používá se ve spojitosti s definováním tempa růstu podniku. (Kislingerová, 2004, p. 88)

### **Aktivační poměr**

$$\text{Aktivační poměr} = 1 - \text{Výplatní poměr} \quad (23)$$

Zachycuje velikost zisku reinvestovaného zpět do podniku. (Kislingerová, 2004, p. 88)

### **Trvale udržitelné tempo růstu**

Udává tempo růstu podniku, při kterém není potřeba zajišťovat dodatečné vnější zdroje pro financování vzhledem k tomu, že je profinancován z vlastních zdrojů a reinvestovaného zisku.

$$\text{Trvale udržitelné tempo růstu} = \text{ROE} * \text{Aktivační poměr} \quad (24)$$

Při tomto tempu růstu se nemění struktura financování. (Kislingerová, 2004, p. 89)

## 4.2.6 Závěry

Je podstatné sledovat nejen vztahy ukazatelů v rámci skupiny pro zhodnocení daného okruhu, ale i vztahy mezi oblastmi pro posouzení celkového finančního stavu podniku. Pokud bychom se nezabývali spojitostmi mezi jednotlivými oblastmi a ukazateli, nemohli bychom učinit správný závěr o finanční situaci firmy vzhledem k tomu, že bychom nebyli schopni postihnout příčiny jejího stavu a vývoje. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 91)

## 4.3 Spider analýza

Výsledkem spider analýzy je pavučinový graf. Při této analýze je vybrán jeden či více reprezentantů každé skupiny ukazatelů měřících finanční rovnováhu v podniku. Většinou jde o ukazatele, které nejnvýstižněji charakterizují danou skupinu ukazatelů. Hodnoty jsou následně vynášeny do pavučinového grafu a bývají zpravidla normalizovány do nula jedničkového tvaru či porovnávány ve vztahu k průměru v odvětví<sup>7</sup>. Čím je průsečík položen dále od středu, tím lepší finanční situace je dosahováno, viz obrázek č. 1.

Hlavní výhodou této metody je okamžitý a názorný pohled na finanční pozici podniku vzhledem k hodnotám odvětví nebo k jiným kritériálním hodnotám. Plocha pavučiny však nemá žádnou ekonomickou interpretaci a neumožňuje vidět skutečnosti v souvislostech. Pro tento záměr by bylo potřeba hlouběji analyzovat příčiny vývoje podniku a dále zkoumat vztahy mezi ukazateli paralelní soustavy. (Sedláček, 2011, p. 78)

Obrázek 1: Spider graf



Zdroj: Růžičková, 2014, p. 139

<sup>7</sup> Pro účely této práce bude provedeno porovnání podniku k průměru v odvětví a k nejlepšímu podniku, který toto odvětví reprezentuje.

Pokud je spider graf využíván pouze pro analýzu výkonnosti podniku, pak je graf rozdělen do následujících 4 kvadrantů:

1. kvadrant - ukazatele rentability,
2. kvadrant - ukazatele likvidity,
3. kvadrant - složení finančních zdrojů,
4. kvadrant - ukazatele aktivity.

Spider analýza nevyužívá pouze spider graf, ale i mnohé další nástroje, jakými jsou portfolio graf, percentilový graf, rating společnosti a mnohé další. (Vochozka, 2011, p. 37)

#### **4.4 Analýza soustav ukazatelů**

Jak již bylo výše zmíněno, finančně-ekonomickou situaci lze analyzovat pomocí rozdílových či poměrových ukazatelů. Tyto ukazatele však mají omezenou vypovídací schopnost vzhledem k tomu, že charakterizují jen určitý úsek činnosti podniku. Pro posouzení celkové finanční situace jsou proto vytvářeny soustavy ukazatelů. Umožňují detailnější zobrazení finančně-ekonomické situace podniku. Při vytváření soustav ukazatelů se rozlišují:

1. Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů - pyramidové soustavy ukazatelů, které slouží k identifikaci logických a ekonomických vazeb mezi ukazateli a jejich rozkladem.
2. Účelové výběry ukazatelů - cílem je sestavit výběry ukazatelů, které dokáží analyzovat finanční situaci podniku. Dále se člení na:
  - a. Bonitní (diagnostické) modely - pomocí jednoho syntetického ukazatele vyjadřují finanční situaci podniku.
  - b. Bankrotní (predikční) modely - představují systémy včasného varování - pomáhají indikovat případné ohrožení finančního zdraví podniku. (Sedláček, 2011, p. 81)

##### **4.4.1 Pyramidové soustavy ukazatelů**

Cílem těchto soustav je zachytit souvislosti toho, co se ve firmě děje. Tento účel splňuje logicko-deduktivní ukazatelový systém, který vychází z vrcholového ukazatele a analyzuje ho logicky deduktivní cestou na ukazatele mající statut příčinných faktorů. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 99)

Vhodně zkonstruovaná pyramidová soustava ukazatelů poskytuje informace pro posouzení minulé, současné i budoucí výkonnosti podniku. K nejvhodnější ze speciálních metod patří metoda rozkladu podle logaritmů indexů analytických ukazatelů neboli logaritmická metoda. Lze pomocí ní určit velikost vlivu jednotlivých ukazatelů na vrcholový ukazatel, provést srovnání s výkonností konkurenčních podniků, určit rozdíly mezi skutečnými a plánovanými hodnotami vrcholového ukazatele atd. (Sedláček, 2011, p. 82)

Pyramidová soustava ukazatelů je v podnicích nejčastěji používána při jejich hodnocení v čase či v rámci mezipodnikového srovnání. Jednotlivé dílčí ukazatele mohou být ovlivněny dvěma vazbami:

1. vazbou multiplikativní, která v sobě zahrnuje operace násobení a dělení,
2. vazbou aditivní, která v sobě zahrnuje operace sčítání a odčítání.

Jednotlivé vazby poskytují informaci, jakým způsobem tyto dílčí ukazatele působí na vrcholový ukazatel. Jednotlivé dílčí ukazatele poté mohou být dále rozloženy, čímž je vytvořena nová pyramida na nižší úrovni. Nejznámější pyramidovou soustavou je Du Pontův rozklad ukazatele ROE. (Vochozka, 2011, p. 30)

#### **4.4.2 Predikční modely**

Bonitní a bankrotní modely slouží pro rychlé obeznámení investorů a věřitelů, resp. rozčlenění firem dle jejich kvality neboli výkonnosti a důvěryhodnosti. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 93)

#### **Bonitní modely**

*„Bonitou se rozumí schopnost splácet svoje závazky a uspokojovat tím věřitele. Bonitní podnik je tedy takový, který je schopen uspokojovat své věřitele splácením svých závazků.“* (Vochozka, 2011, p. 77)

Bonitní modely odrážejí míru kvality firmy dle její výkonnosti a jsou zaměřeny na investory a vlastníky, kteří nemají k dispozici data pro výpočet čisté současné hodnoty firmy. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 93)

Základním bonitním modelem je Index bonity. (Vochozka, 2011, p. 77)

## Bankrotní modely

*„Bankrotní modely slouží k předpovědi finančních problémů podniku nebo dokonce k predikci ohrožení budoucím bankrotem. Bankrotní podnik je tedy podnik ohrožený budoucím bankrotem.“* (Vochozka, 2011, p. 83)

Bankrotní modely jsou určeny obzvláště věřitelům, kteří se zajímají především o to, jak je podnik schopen dostát svým závazkům neboli ratingové ohodnocení. (Neumaierová, Neumaier, 2002, p. 93)

Mezi nejčastěji používané modely sloužící ke zhodnocení finančního postavení podniku patří:

- Beaverova profilová analýza,
- Altmanova analýza,
- Index IN,
- Tafflerův index,
- Beermanova diskriminační funkce. (Vochozka, 2011, p. 84)

## 4.5 Matematicko-statistické metody pro mezipodnikové srovnávání

Výchozím bodem všech diagnostických modelů je matice objektů a jejich ukazatelů. Nejprve je potřeba provést výběr vhodných ukazatelů, které charakterizují činnost podniku a následně vybrat podniky zařazené do analyzovaného souboru při dodržení podmínek sledovatelnosti. V některých případech jsou v dalším kroku stanoveny váhy ukazatelů, které vyjadřují důležitost příslušného ukazatele. Pro další výpočet je nezbytně nutné stanovit charakter všech ukazatelů a přiřazení vhodné charakteristiky. Posledním krokem je sestavení výchozí matice. Cílem těchto metod je transformace a syntetizace různých ukazatelů do jednoho integrálního ukazatele, který je schopen komplexně vyjádřit úroveň jednotlivých podniků ve výběrovém souboru zkoumaných podniků. (Sedláček, 2011, p. 89)

### 4.5.1 Metoda jednoduchého (váženého) součtu pořadí

Při uplatnění této metody je potřeba seřadit podniky v souboru podle každého ukazatele. Podnik dosahující nejlepší hodnoty obdrží pořadí „n“, další „n-1“ a podnik s nejhorším výsledkem získá pořadí 1. V případě, že podniky dosahují stejné hodnoty ukaza-



tele, stanoví se pořadí podniku pomocí průměru z pořadí podniků, které této hodnoty dosáhly.

Integrální ukazatel je následně vypočítán jako jednoduchý součet pořadí či jako vážený součet pořadí. Nejlepším podnikem je ten, jehož integrální ukazatel dosahuje maximální hodnoty.

$$d_{1i} = \sum_{j=1}^m s_{ij} * p_j \quad (25)$$

Kde:

$i = 1, 2, \dots, n$

$s_{ij}$  = pořadí  $i$ -tého podniku pro  $j$ -tý ukazatel

$p_j$  = váha  $j$ -tého ukazatele

Výhodou této metody je její jednoduchost a v neposlední řadě možnost použití pro kvantitativní i pro kvalitativní charakteristiky. Metoda však má rovněž nevýhodu, a to nemožnost kvantifikovat, o kolik je jeden podnik lepší než druhý. (Sedláček, 2011, p. 90)

#### 4.5.2 Metoda jednoduchého (váženého) podílu

Tato metoda používá střední hodnotu jednotlivých ukazatelů, kterou je dělena hodnota každého ukazatele v modelu. Podle charakteristiky daného ukazatele je potřeba násobit ukazatel číslem +1 či -1 a v případě použití diferencovaných vah rovněž váhou ukazatele.

$$d_{2i} = \frac{\sum_{j=1}^m x_{ij} * p_j}{\sum_{j=1}^m x_{pj}} * (\pm 1), \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (26)$$

Kde:

$x_{ij}$  = hodnota  $j$ -tého ukazatele v  $i$ -tém podniku

$x_{pj}$  = aritmetický průměr vypočítaný z hodnot  $j$ -tého ukazatele

Tato metoda na rozdíl od metody jednoduchého součtu pořadí bere v úvahu rovněž odchylky hodnot ukazatelů od průměru. Nejlepší podnik je v tomto případě rovněž ten, jenž dosahuje nejvyšší hodnoty integrálního ukazatele. (Sedláček, 2011, p. 91)

#### 4.5.3 Bodovací metoda

Podniku, jenž dosahuje v daném ukazateli nejlepších hodnot je přiděleno 100 bodů. Ostatním podnikům je poté přiřazeno bodové hodnocení následovně:

$$b = \frac{x_{ij}}{x_{i,max}} * 100, \quad \text{při charakteristice ukazatele} - 1 \quad b = \frac{x_{i,min}}{x_{ij}} * 100 \quad (27)$$

Kde:

$x_{ij}$  = hodnota j-tého ukazatele v i-tém podniku

$x_{i,max}$  = nejvyšší hodnota j-tého ukazatele (ohodnocená 100 body), v případě ukazatele s charakterem +1

$x_{i,min}$  = nejnižší hodnota j-tého ukazatele (ohodnocená 100 body), v případě ukazatele s charakterem -1

$b_{ij}$  = bodové ohodnocení i-tého podniku pro j-tý ukazatel

Integrální ukazatel je poté vypočítán jako vážený aritmetický průměr bodů za jednotlivé ukazatele:

$$d_{3i} = \frac{\sum_{j=1}^m b_{ij} * p_j}{\sum_{j=1}^m p_j}, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (28)$$

Nejlepším podnikem je ten, jehož integrální ukazatel dosáhne opět maximální hodnoty. Tato metoda rovněž do jisté míry kvantifikuje velikost rozdílů v rámci jednotlivých ukazatelů. (Sedláček, 2011, p. 92)

#### 4.5.4 Metoda normované proměnné

Při aplikaci této metody jsou transformovány původní hodnoty ukazatelů  $x_{ij}$  na tvar normované proměnné  $u_{ij}$ , a to:

$$\text{v případě ukazatele s charakterem} +1 \quad u_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{pj}}{s_{xj}}$$

$$\text{v případě ukazatele s charakterem} -1 \quad u_{ij} = \frac{x_{pj} - x_{ij}}{s_{xj}}$$

Kde:

$x_{ij}$  = hodnota j-tého ukazatele v i-tém podniku

$x_{pj}$  = aritmetický průměr vypočítaný z hodnot j-tého ukazatele

$s_{xj}$  = směrodatná odchylka vypočítaná z hodnot j-tého ukazatele

Integrální ukazatel je následně vypočten jako vážený aritmetický průměr z normovaných hodnot vypočítaných za jednotlivé ukazatele v i-tém podniku, tj.

$$d_{4i} = \frac{\sum_{j=1}^m u_{ij} * p_j}{\sum_{j=1}^m p_j}, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (29)$$

Použití této metody odstraňuje nejzávažnější nedostatek veškerých předchozích metod, jímž je necitlivost vůči rozptylu hodnot. V důsledku toho jsou i výsledky této metody

méně citlivé na extrémní hodnoty ukazatelů ve výběrovém souboru podniků. (Sedláček, 2011, p. 92)

#### 4.5.5 Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu

Tato metoda je velmi blízká metodě normované proměnné. Kromě opětovného použití normovaných tvarů hodnot jednotlivých ukazatelů je do výběrového souboru podniků zaveden i tzv. fiktivní podnik. Tento ukazatel dostaneme tak, že u každého ukazatele nalezneme podnik, který dosahuje nejlepší hodnoty, a tuto dosadíme za hodnotu pro náš „fiktivní“ podnik. Tento podnik tedy bude mít ve všech ukazatelích nejlepší hodnoty.

Po vypočtení aritmetických průměrů a směrodatných odchylek pro jednotlivé ukazatele je nutné převést všechny ukazatele na normovaný tvar:

$$\text{jde-li o normování ukazatele, který nebyl „nejlepší“} \quad u_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{pj}}{s_{xj}}$$

$$\text{jde-li o normování ukazatele, který byl „nejlepší“} \quad u_{ij} = \frac{x_{oj} - x_{pj}}{s_{xj}}$$

Kde:

$x_{ij}$  = hodnota j-tého ukazatele pro i-tý podnik

$x_{oj}$  = hodnota j-tého ukazatele u „fiktivního“ podniku, tj.

$x_{oj} = x_{i,\max}$  pro ukazatele, které se mají maximalizovat

$x_{oj} = x_{i,\min}$  pro ukazatele, které se mají minimalizovat

Integrální ukazatel je poté sestaven jako průměrná euklidovská vzdálenost podniku od „fiktivního“ podniku, tj.

$$d_{5i} = \frac{\sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_{oj})^2 * p_j}}{\sum_{j=1}^m p_j}, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (30)$$

Nejlepším podnikem je stanoven ten, jehož vzdálenost je nejmenší od „fiktivního“ podniku, tj. jehož integrální ukazatel je minimální. (Sedláček, 2011, p. 93)

## 4.6 Komparativně-analytické metody

Pro níže uvedené metody je typické používání především verbálních ukazatelů. Mezi jejich hlavní výhody patří přehlednost a názornost výstupů analýzy i možnost kombinování kvalitativních a kvantitativních ukazatelů. Mezi největší nevýhody je řazeno subjektivní zatížení, které je determinováno příslušnou odborností expertů uskutečňujících hodnocení. (Sedláček, 2011, p. 87)

#### **4.6.1 SWOT analýza**

Tato analýza je založena na identifikaci silných a slabých stránek podniku vzhledem k nejvýznamnějším konkurentům a dále jejich příležitostí a ohrožení. (Sedláček, 2011, p. 87)

#### **4.6.2 Metoda kritických faktorů úspěšnosti**

Jedná se o analýzu faktorů, jež jsou považovány se zřetelem na hodnocení postavení podniku na trhu za rozhodující. Postup sestává z vytvoření tabulky kritických faktorů úspěšnosti, jež následně slouží k vlastnímu hodnocení podniku a komparaci kritických faktorů úspěšnosti sledovaného podniku s rozhodujícími konkurenty v odvětví. (Sedláček, 2011, p. 88)

#### **4.6.3 Metoda analýzy portfolia dvou dimenzí**

Dvě dimenze jsou představovány atraktivností trhu a konkurenční způsobilostí podniku. Pro dané dimenze je zjištěno výsledné bodové hodnocení, které je následně nanášeno do dvojrozměrného grafu. Dle polohy průsečíku v grafu je následně zjišťována pozice podniku na trhu. (Sedláček, 2011, p. 89)

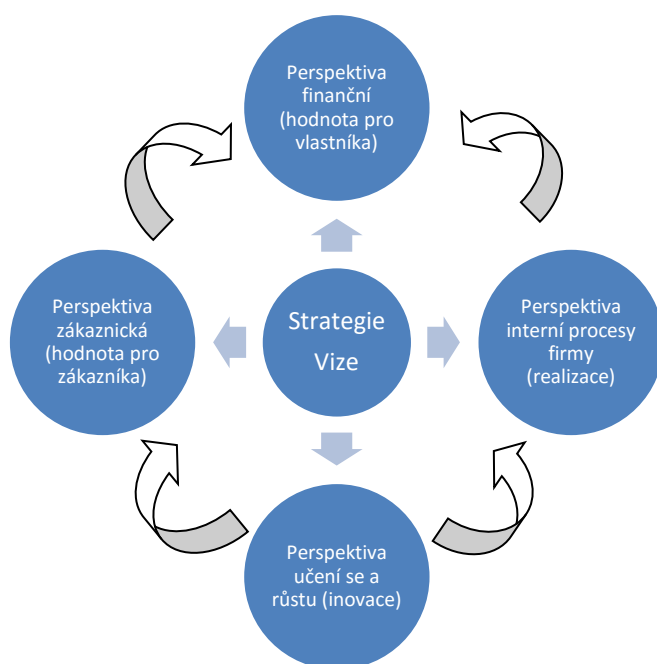
### **4.7 Balanced Scorecard**

Pro spolehlivé posouzení chování podniku v budoucnu je vhodnější použití komparativně-analytických metod, v nichž je kladen větší důraz na kvalitativní analýzu. Jejich účelem je poskytnutí komplexního pohledu na celkové hospodaření firmy a jeho budoucí chování. Vedle ratingu je příkladem takové analýzy metoda Balanced scorecard. (Sedláček, 2011, p. 140)

Tento model byl vyvinut na počátku 90. let v Harvard Business School. Hlavním impulzem pro vytvoření tohoto modelu byla silná kritika finančního zaměření tehdejších systémů řízení v oblasti reportingu a plánování. (Vochozka, 2011, p. 33)

Tato metoda sleduje chování firmy a snaží se ji nasměrovat ke strategickým cílům. Podkladem pro její zpracování nejsou pouze tvrdé finanční ukazatele, ale rovněž nefinanční charakteristiky. Jejím účelem je vytvoření komplexního pohledu na podnikání, sledování věcí ve vzájemných souvislostech, zohlednění zpětné vazby a příčin a důsledků veškerých manažerských rozhodnutí z hlediska času. Tato metoda se snaží pochopit, co stojí v pozadí finančních výsledků. Zabývá se čtyřmi základními okruhy otázek, které jsou schematicky znázorněny na obrázku č. 2.

Obrázek 2: Vytváření vize a strategie v rámci BSC



Zdroj: Sedláček, 2011, p. 140

Metoda balanced scorecard napomáhá k identifikaci hybných sil v podniku, jež vedou k dosažení maximální hodnoty podniku. Je nástrojem napomáhajícím tvorbě a implementaci strategie. Zavedení této metody je plně v kompetenci specialistů v daném oboru. (Sedláček, 2011, p. 141)

## 4.8 Ukazatel EVA

Ukazatel Eva představuje ekonomickou přidanou hodnotu a v poslední době je stále více využíván v ekonomické teorii. Základem je to, že je potřeba diferencovat zisk vykazovaný v účetnictví a ekonomický zisk. Ekonomický zisk je dosahován, pokud dochází k úhradě jak běžných nákladů, tak i nákladů kapitálu. Tento ukazatel je chápán jako čistý výnos z provozní činnosti podniku zmenšený o náklady kapitálu. Základní tvar vzorce pro výpočet ukazatele EVA je následující:

$$EVA = NOPAT - Capital * WACC \quad (31)$$

kde:

- NOPAT představuje zisk z operativní činnosti podniku po zdanění,
- Capital znázorňuje kapitál vázaný v aktivech, který je potřebný k hlavnímu provozu podniku,
- WACC představuje průměrné náklady kapitálu.

Vyazuje-li ukazatel kladné hodnoty, byla vytvořena nová hodnota, podnik vytváří nadzisk. Je-li však ukazatel záporný, dochází k úbytku hodnoty. (Mařík, 2011, p. 11-13)

Hlavní výhodou tohoto ukazatele je poskytnutí reálnějších informací o výkonnosti firmy, managementu a současně jeho motivace k rozhodování, která směřuje k nárůstu tržní hodnoty firmy. Tento ukazatel tak přispívá k odstranění konfliktu zájmů mezi vlastníky a manažery. Mezi hlavní nevýhody patří fakt, že ukazatel nepracuje s tržními hodnotami firemních aktiv či to, že nevyjadřuje tvorbu skutečné hodnoty, ale pouze účetní realitu. (Sedláček, 2011, p. 116)

## 5 Metodika

Prvním krokem při vypracování vlastní práce bylo získání výběru podniků z databáze ALBERTINA. Bylo ověřeno, zda jsou k dispozici výkazy těchto podniků za roky 2010 – 2014 a případně byly podniky s chybějícími údaji ze seznamu vyloučeny. Dalším krokem bylo získání údajů z rozvahy a výkazu zisku a ztráty podniků za roky 2010 – 2014. Tyto údaje byly použity pro výpočet poměrových ukazatelů, matematicko-statistických metod i pro výslednou spider analýzu. Jak již bylo řečeno, údaje byly získány z rozvahy či výkazu zisku a ztráty. Uvedené položky s označením vybraného výkazu, umístění v daném výkazu a zvolené zkratky pro tuto hodnotu jsou uvedeny v tabulce č. 3. U některých společností byla zjištěna absence rozvahy nebo výkazu zisku a ztráty v určitém roce. Byly nahrazeny hodnotami uvedenými ve sloupci minulé období.

Tabulka 3: Přehled použitých údajů

Položka	Výkaz	Umístění	Zkratka
Aktiva	Rozvaha	A.+B.+C.+D.I.	A
Dlouhodobý majetek	Rozvaha	B.	DM
Oběžná aktiva	Rozvaha	C.	OA
Zásoby	Rozvaha	C. I.	Z
Dlouhodobé pohledávky	Rozvaha	C. II.	DP
Krátkodobé pohledávky	Rozvaha	C. III.	KP
Krátkodobý finanční majetek	Rozvaha	C. IV.	KFM
Vlastní kapitál	Rozvaha	A.	VK
Cizí zdroje	Rozvaha	B.	CZ
Rezervy	Rozvaha	B. I.	REZ
Dlouhodobé závazky	Rozvaha	B. II.	DZ
Krátkodobé závazky	Rozvaha	B. III.	KZ
Bankovní úvěry	Rozvaha	B. IV.	BÚ
Tržby z prodeje zboží	Výkaz zisku a ztráty	I.	TPZ
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	Výkaz zisku a ztráty	II. 1.	TPVV
Tržby celkem	-	TPZ+TPVV	T
Přidaná hodnota	Výkaz zisku a ztráty	I.-A. + II.-B.	PH
Osobní náklady	Výkaz zisku a ztráty	C.	ON
Provozní výsledek hospodaření	Výkaz zisku a ztráty	*	PVH
Nákladové úroky	Výkaz zisku a ztráty	N.	NÚ
Výsledek hospodaření za účetní období	Výkaz zisku a ztráty	****	VH
EBT (výsledek hospodaření před zdaněním)	Výkaz zisku a ztráty	****	VHPZ
EBIT	-	EBT + N	VHPZÚ

Zdroj: Vlastní práce

Výpočty byly prováděny na základě vzorců uvedených v tabulce č. 4. Pro některé ukazatele existuje víc variant vzorců, proto byly v této práci použity varianty uvedené v literární rešerši.

Tabulka 4: Vzorce pro výpočet ukazatelů

Ukazatel	Výpočet
Běžná likvidita	$OA / KZ$
Pohotová likvidita	$(OA - Z) / KZ$
Hotovostní likvidita	$KIFM / KZ$
Rentabilita investovaného kapitálu	$VHPZU / (VK + REZ + DZ + BÚ)$
Rentabilita aktiv	$VHPZU / A$
Rentabilita vlastního kapitálu	$VH / VK$
Rentabilita tržeb	$VHPZU / T$
Obrat aktiv	$T / A$
Obrat dlouhodobého majetku	$T / DM$
Obrat zásob	$T / Z$
Doba obratu zásob	$Z / (T/360)$
Doba splatnosti pohledávek	$(DP + KP) / (T/360)$
Doba splatnosti krátkodobých závazků	$KZ / (T/360)$
Ukazatel věřitelského rizika (zadluženost)	$CZ / A$
Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	$VLK / A$
Ukazatel úrokového krytí	$VHPZU / NU$
Produktivita práce	$PH / ON$
Index růstu tržeb	$Tn / To$
Rentabilita provozní činnosti	$PVH / (VK + CK)$
Krytí stálých aktiv	$VK / DM$
Doba obratu závazků	$(KZ + DZ) / (T/360)$
Vlastní financování	$VK / (VK + CK)$
Podíl stálých aktiv	$DM / VK$

Zdroj: Vlastní práce

Pro mezipodnikové srovnání byla použita data z rozvahy a výkazu zisku a ztráty vybraných společností za roky 2010 – 2014. Seznam těchto společností byl získán z databáze ALBERTINA podle předmětu činnosti s cílem získat soubor podniků podobného zaměření. U vybraných podniků bylo provedeno srovnání na základě poměrových ukazatelů. Vybranými poměrovými ukazateli jsou následující:

#### *Ukazatele likvidity*

1. Běžná likvidita
2. Pohotová likvidita



### 3. Hotovostní likvidita

#### *Ukazatele rentability*

1. Rentabilita investovaného kapitálu
2. Rentabilita aktiv
3. Rentabilita vlastního kapitálu
4. Rentabilita tržeb a zisková marže

#### *Ukazatele aktivity*

1. Obrat aktiv
2. Obrat dlouhodobého majetku
3. Obrat zásob
4. Doba obratu zásob
5. Doba splatnosti pohledávek
6. Doba splatnosti krátkodobých závazků

#### *Ukazatele zadluženosti*

1. Ukazatel věřitelského rizika
2. Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv
3. Ukazatel úrokového krytí

Hodnoty z výpočtu poměrových ukazatelů byly použity jako vstupy pro vytvoření shlukové analýzy. Tato analýza byla provedena s použitím vybraných ukazatelů a umožnila zmenšit sledovaný soubor. Shluková analýza je vícerozměrnou statistikou, jejímž cílem je rozklad daného souboru dat na několik relativně homogenních podmnožin, shluků. Na základě metody úplného spojení byl stanoven soubor 10 nejpodobnějších podniků, který byl následně srovnán se stejně velkým souborem získaným metodou jednoduchého spojení, což umožnilo ověřit, zda podniky jsou zařazeny do výběrového souboru v obou případech. Z původního počtu 15 podniků bylo po zhodnocení ponecháno 10 podniků, které byly následně zhodnoceny za použití matematicko-statistických metod. Z těchto metod byly zvoleny a použity následující:

- metoda jednoduchého (váženého) součtu pořadí,
- metoda jednoduchého (váženého) podílu,
- bodovací metoda,
- metoda normované proměnné,

- metoda vzdálenosti od fiktivního objektu.

Mezi zvolené ukazatele použité při výpočtu matematicko-statistických metod patří:

- rentabilita aktiv – tento ukazatel je vhodný při srovnávání podniků s různým podílem cizích zdrojů ve finanční struktuře. V této práci je použita verze ukazatele s hodnotou EBIT v čitateli. Jeho hodnota není přímo dostupná ve výkazech, tudíž pro účely této práce byla vypočtena.
- běžná likvidita – v odvětví s nízkou mírou zásob je optimální poměr nižší.
- obrat dlouhodobého majetku – v ideálním případě je vhodné při porovnání ukazatele mezi podniky přihlídnout k míře odepsanosti aktiv a k metodě odepisování.
- zadluženost – věřitelé upřednostňují menší podíl cizího kapitálu a vlastníci naopak preferují nižší ukazatel zadluženosti. Vzhledem k tomu, že společnosti jsou hodnoceny z pohledu vlastníků, i výše tohoto ukazatele bude preferována nižší.
- produktivita práce – při hodnocení produktivity práce není podstatná jen výsledná hodnota, ale i porovnání se srovnatelnou firmou, proto byl tento ukazatel zařazen do srovnání.
- index růstu tržeb.

Tyto metody byly aplikovány na údaje za celé zkoumané období a v závěru byla sestavena tabulka pořadí, která umožnila určit, který podnik dosáhl nejlepších výsledků. Hodnocení prostřednictvím matematicko-statistických metod umožnilo sestavit pořadí podniků a vybrat ten nejlepší z nich. Tento podnik byl v posledním kroku práce srovnán s Českou poštou pomocí Spider analýzy.

Spider analýza byla nejdříve aplikována na podnik Česká pošta, který byl srovnán s odvětvovými průměry. Tyto údaje byly získány ze stránek Ministerstva průmyslu a obchodu, kde jsou k dispozici údaje z rozvah a výkazů zisku a ztráty za odvětví, institucionální sektory a dle kategorií podniků. Pro analýzu byla použita data za odvětví celkem, kde je k dispozici další členění dle CZ-NACE s uvedením všech hodnot pro odvětví Doprava a skladování. Z těchto údajů byly následně vypočteny hodnoty ukazatelů. Pro grafické znázornění bylo použito pouze 15 obvykle využívaných ukazatelů. Jediným ukazatelem, který nebyl použit je krytí zdrojů, vzhledem k absenci oborových dat pro výpočet. Některé z použitých ukazatelů mají opačný výklad, neboli je upřednostňována jejich minimální hodnota oproti maximální hodnotě u ostatních ukazatelů. Při výpočtu

hodnot vynášených do grafu byl tento fakt zohledněn. Pro všechny hodnoty v grafu je tedy platné, že hodnota vyšší než 100 procent znázorňuje příznivý stav pro podnik.

V závěru práce byly zhodnoceny nedostatky podniku a navrženy kroky vedoucí ke zlepšení jeho výkonnosti.

## 6 Charakteristika a postavení vybraného podniku

Česká pošta zajišťuje poskytování univerzálních poštovních služeb. Podnik je právnickou osobou a to státním podnikem, založeným 1. března 1993 Ministerstvem hospodářství České republiky. Činnost podniku podléhá regulaci Českého telekomunikačního úřadu. Hlavním předmětem činnosti podniku je:

- provozování poštovních služeb,
- provozování zahraničních poštovních služeb,
- poskytování služeb centrálního nákupního místa pro orgány státní (veřejné) správy.

V tabulce č. 5 jsou uvedeny trendy základních hospodářských ukazatelů (konsolidované). Aktiva zaznamenala významný nárůst v roce 2012, poté se jejich hodnota příliš neměnila. Vlastní kapitál ve zkoumaném období rovněž nekolísá. Cizí zdroje zaznamenaly nárůst v roce 2012, stejně jako aktiva.

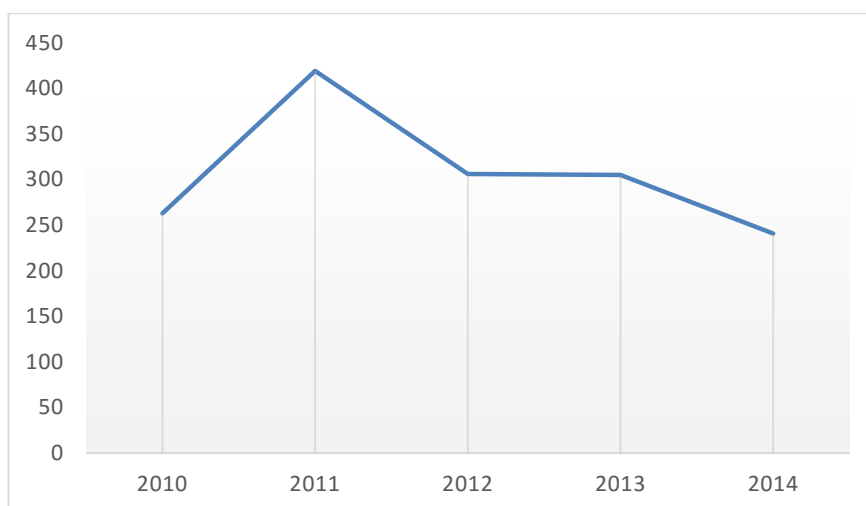
Tabulka 5: Základní hospodářské ukazatele (v mil. Kč)

	2010	2011	2012	2013	2014
Aktiva	21 308	21 775	26 766	26 679	26 096
Vlastní kapitál	10 010	10 159	10 281	10 365	10 402
Cizí zdroje	10 414	10 876	15 916	15 716	15 150
Výkony	19 960	20 002	19 663	19 144	18 479
Zisk před zdaněním	263	419	306	305	241
Čistý zisk	214	338	261	250	207

Zdroj: Vlastní práce

Zisk před zdaněním výrazně vzrostl mezi lety 2010 – 2011. Poté však každým rokem klesal. Nejvýraznější pokles zaznamenal v roce 2014. Grafické znázornění tohoto vývoje je zaznamenáno v grafu č. 3.

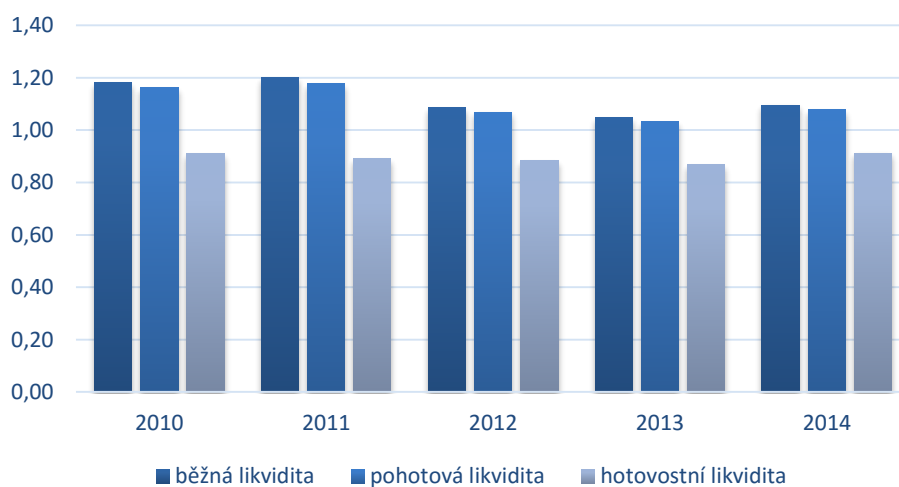
Graf 3: Zisk před zdaněním (v mil. Kč)



Zdroj: Vlastní práce

Ukazatele likvidity jsou znázorněny v grafu č. 4. Běžná likvidita se pohybuje lehce pod doporučoványi hodnotami. Tento rozdíl je zapříčiněn především předmětem činnosti podniku. Vzhledem k tomu, že hlavním zaměřením podniku je poskytování služeb, nedisponuje vysokými zásobami, tudíž tyto hodnoty jsou odpovídající. Pohotovává likvidita je ve všech letech pouze o dvě setiny nižší, než běžná likvidita, což odpovídá podnikům poskytujícím služby. Hodnoty se pohybují ve stanovených mezích. Hotovostní likvidita je ve všech letech vyšší než doporučené hodnoty, tudíž podnik disponuje vyššími peněžními prostředky než je potřeba, což může negativně ovlivňovat jeho výnosnost.

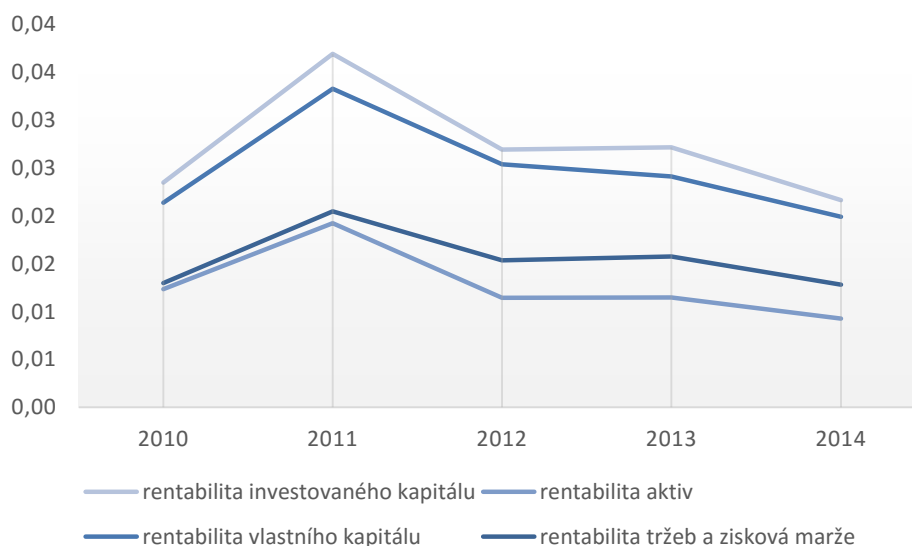
Graf 4: Ukazatele likvidity - Česká pošta, s.p.



Zdroj: Vlastní práce

Rentabilita investovaného kapitálu se pohybovala v rozmezí 0,02 – 0,04, jak je možné vidět v grafu č. 5. Společnost tedy vyprodukovala zisk ve výši několika haléřů na 1 Kč investovaného kapitálu. Investovaný kapitál v tomto případě tvoří vlastní kapitál, rezervy, dlouhodobé závazky a dlouhodobé bankovní úvěry. Rentabilita aktiv dosahuje hodnot 0,01 – 0,02. Rentabilita vlastního kapitálu 0,02 – 0,03 a rentabilita tržeb a zisková marže 0,01 – 0,02. Veškeré hodnoty jsou tedy téměř shodné. Společnost nevykazuje příliš vysokou rentabilitu, ať už hovoříme o rentabilitě aktiv, vlastního kapitálu či tržeb. Jedním z důvodů je fakt, že Česká pošta je státním podnikem a je nucena poskytovat služby i v oblastech, kde je ztrátovou. Toto je nazýváno univerzální poštovní službou. Od roku 2013 přišel podnik o poslední část postupně se zmenšujícího monopolu, a to o poštovní výhrady. Pošta tak ztratila výhradní právo dodávat adresné zásilky do padesáti gramů.

Graf 5: Ukazatele rentability - Česká pošta, s.p.



Zdroj: Vlastní práce

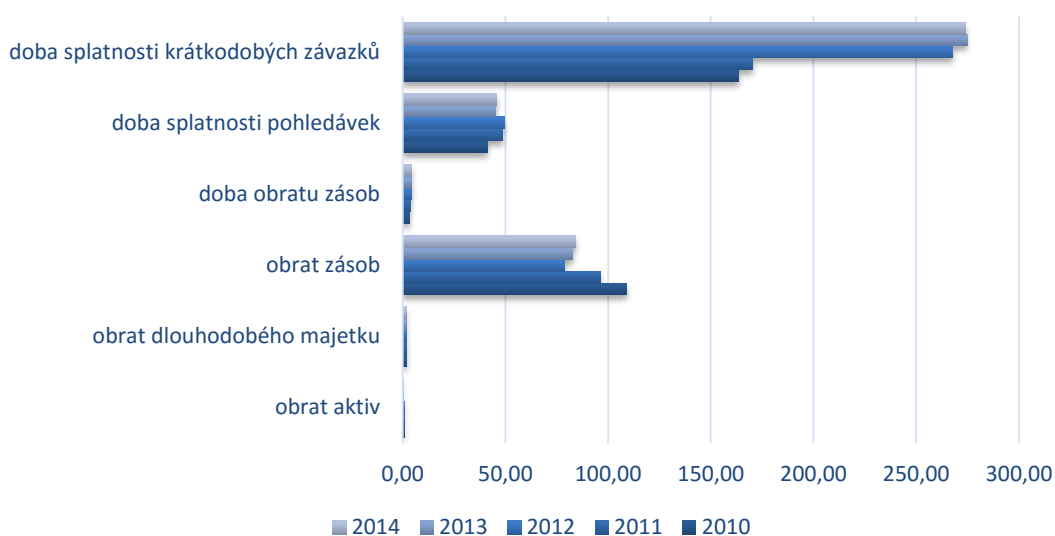
Podnik dosahuje menšího obrátu aktiv, než je doporučená hodnota<sup>8</sup>. V letech 2010 a 2011 byl téměř 1, avšak v následujících letech jeho hodnota klesla na 0,7. Obrát dlouhodobého majetku je naopak vyšší, než doporučená hodnota<sup>9</sup>, která je rovněž rovna jedné. V prvních dvou letech byla hodnota téměř dvojnásobná, v následujících letech se mírně snížila. I přesto však dosahuje vyšších hodnot, což je znamením pro společnost,

<sup>8</sup> Doporučená hodnota je uváděna ve výši min. 1. Obecně platí, že čím vyšší hodnoty podnik dosahuje, tím lépe. (Scholleová, 2012)

<sup>9</sup> Doporučená hodnota je rovněž uváděna v minimální výši 1. (Knápková, 2013)

že by měla omezit firemní investice a více využívat výrobní kapacity, případně odprodávat aktiva a zvyšovat tržby. Hodnota obratu zásob se pohybovala od 110 do zhruba 80, což je poměrně vysoká hodnota. Zásoby se např. v roce 2014 obrátily 84krát za rok, což znamená, že k jejich obratu došlo za více než 4 dny. Doba splatnosti pohledávek se pohybuje v rozmezí 30 – 60<sup>10</sup>, což je dále označováno jako doporučené rozmezí. Doba splatnosti krátkodobých závazků je vyšší než doba splatnosti pohledávek, což je optimální, avšak hodnoty jsou velmi vysoké, jak je možné vidět v grafu č. 6.

Graf 6: Ukazatele aktivity - Česká pošta, s.p.



Zdroj: Vlastní práce

Česká pošta, s.p. má dle grafu č. 7 rostoucí ukazatel věřitelského rizika ve výši 50 – 60 % a poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv v rozmezí 40 – 50 %<sup>11</sup>. Vyšší podíl cizího kapitálu má za následek narušení finanční stability, avšak je levnější a nese nižší riziko. Jeho vyšší hodnota s sebou nese vyšší riziko pro věřitele. Menší část podnikových aktiv je financována z vlastního kapitálu. Mezi obchodními podniky převládá použití cizích zdrojů. Ukazatel úrokového krytí za roky 2010 – 2013 není k dispozici, vzhledem k tomu, že nákladové úroky v těchto letech byly vykázány v nulové hodnotě. V letech 2013 a 2014 dosahují vysokých hodnot<sup>12</sup>. Udávají vyšší schopnost platit náklady spojené s využíváním cizího kapitálu a vyšší úroveň finanční situace ve firmě.

<sup>10</sup> Průměrná lhůta splatnosti, kterou české firmy poskytují svým zákazníkům, dosahuje 33 dní u domácích faktur a 38 dní u zahraničních faktur. (Zdroj: www.zet.cz) V sekci doprava jsou uváděny dodací lhůty ve výši přibližně 60 dnů. (Zdroj: www.ekonomika.idnes.cz)

<sup>11</sup> Pro účely této práce je považováno za optimální zadlužení ve výši 50 %. (Scholleová, 2012)

<sup>12</sup> Optimální výše ukazatele úrokového krytí je uváděna ve výši minimálně 1. (Scholleová, 2012)

Graf 7: Ukazatele zadluženosti - Česká pošta, s.p.



Zdroj: Vlastní práce

Česká pošta dosahuje ve všech zkoumaných oblastech optimálních hodnot s výjimkou ukazatelů rentability, které jsou velmi nízké. Podnik však stále dosahuje zisků, což je pozitivní. Hodnoty uváděné v poznámkách pod čarou jako doporučované budou dále použity při hodnocení ostatních firem. Jejich hodnoty jsou doporučovány pro českou ekonomiku či přímo pro odvětví doprava.

Konkrétní hodnoty všech ukazatelů jsou uvedeny v příloze č. 3.



## 7 Aplikace metod mezipodnikového srovnání

Hlavním cílem práce je porovnání výsledků dosahovaných podnikem Česká pošta, s.p. a dalším podnikem, který bude vybrán prostřednictvím zvolených metod mezipodnikového srovnání a vybraných ukazatelů. S použitím těchto metod budou zhodnoceny i podniky zařazené do výběru. Nejlepší podnik a Česká pošta budou rovněž zhodnoceny vzhledem k oborovým hodnotám.

Základní soubor podniků byl získán z databáze ALBERTINA, což je chytrá databáze pro obchod a marketing, která eviduje více než 3 miliony firem z ČR a Slovenska a umožňuje vyhledávání za použití 200 parametrů. Ze základního souboru po vyfiltrování podniků bez zaměstnanců a dalších nežádoucích vzorků byl získán soubor 27 podniků s údaji za některé z let 2010 – 2014. Z tohoto množství bylo následně vyloučeno 10 podniků, které určitými způsoby nesplňovaly zadaná kritéria. Hlavním problémem byla absence dat v některých letech či ukončení činnosti během pětiletého intervalu. V příloze č. 2 je uveden výčet vyloučených podniků s vysvětlením konkrétního důvodu jejich vyřazení.

Po tomto filtrování byl získán soubor podniků, které byly použity k mezipodnikovému srovnání a ze kterých byl vybrán nejvhodnější podnik pro porovnání s podnikem Česká pošta, s.p. Těmito podniky jsou:

- Adlex. s.r.o.
- Česká pošta, s.p.
- Direct Parcel Distribution CZ, s.r.o.
- Dropick, s.r.o.
- General Logistics Systems Czech Republic, s.r.o.
- Janzen, s.r.o.
- Makro fakt, s.r.o.
- Mesík servis, s.r.o.
- Messenger, a.s.
- PPL CZ, s.r.o.
- Spedix, s.r.o.
- TNT Express Worldwide, s.r.o.
- Topinka, s.r.o.
- United Parcel Service Czech Republic, s.r.o.

- World Courier Czech Republic, s.r.o.
- Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o.

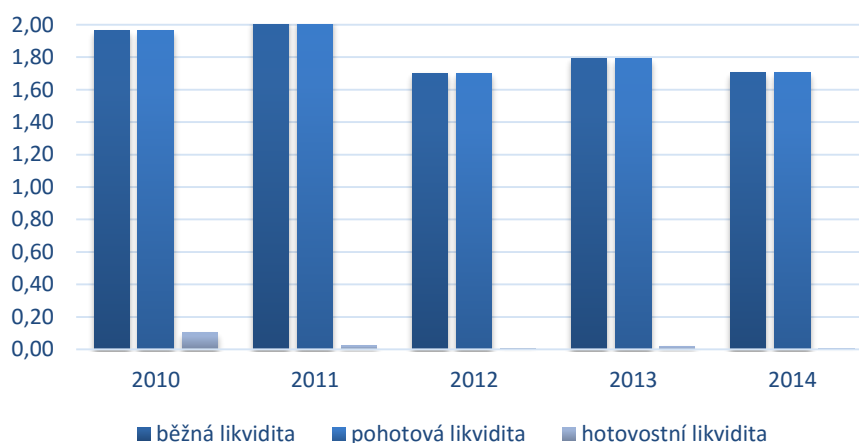
Jejich podrobnější popis a výsledky všech ukazatelů jsou uvedeny v příloze č. 4 – 18. Veškeré podniky byly zanalyzovány s využitím poměrových ukazatelů a tyto údaje následně použity pro další analýzu. V kapitole 7.1 je uveden podnik, který byl v závěru práce porovnáván s Českou poštou. Postup jeho zvolení je uveden dále. Grafické znázornění výsledků analýz včetně popisu je vzhledem k velkému rozsahu uvedeno v příloze č. 19.

## **7.1 TNT Express Worldwide, s.r.o.**

Firma je jedním z předních světových dopravců expresních zásilek v oblasti B2B. Zabývá se zajišťováním letecké i silniční mezinárodní expresní přepravy, logistikou a službami na míru dle přání zákazníka. Umožňuje objednávání a sledování zásilek online. Společnost doručuje miliony balíčků, dokumentů a paletových zásilek ročně a je součástí široké sítě evropských poboček. Nabízí jedinečnou přepravní síť, která snoubí výhody silniční i letecké dopravy ve více než 200 zemích. Společnost zaměstnává téměř 60 tis. zaměstnanců, doručuje 1 mil. zásilek každý den a využívá 54 leteckých dopravců a 72 silničních překladišť v Evropě.

Společnost TNT Express Worldwide, s.r.o. dosahuje téměř shodných výsledků u běžné a pohotové likvidity. Tento jev je obvyklý u společností zabývajících se poskytováním služeb. Hodnoty těchto ukazatelů se pohybují v rozmezí 1,7 – 2,0, což jsou hodnoty průměrné či lehce nadprůměrné. Oproti tomu hodnoty hotovostní likvidity jsou velmi nízké, což znamená vyšší riziko platební neschopnosti a velmi nízkou hodnotu pohotových prostředků. Neznamená to však, že podnik by v případě nutnosti vyšších výdajů byl nucen prodávat hmotný investiční majetek, avšak má příliš nízkou hodnotu krátkodobého finančního majetku. Ukazatele likvidity jsou znázorněny v grafu č. 8.

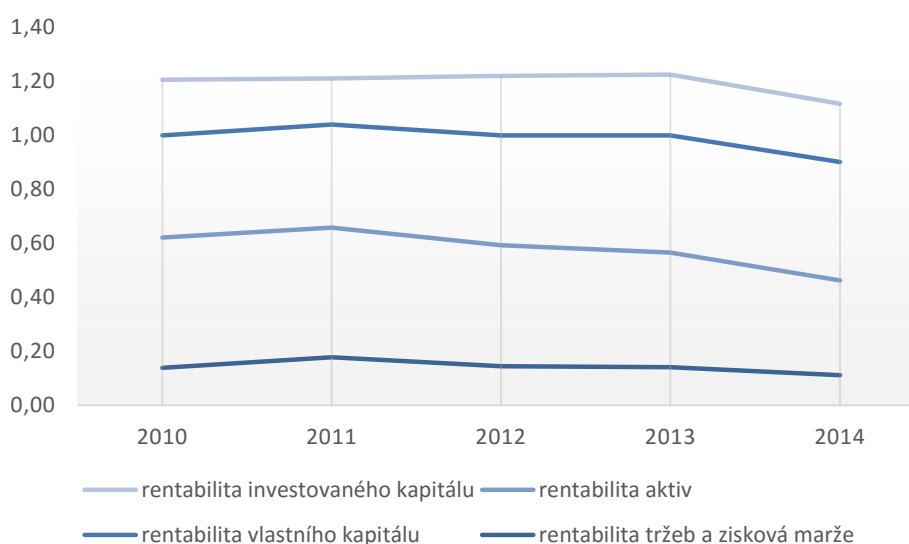
Graf 8: Ukazatele likvidity - TNT Express Worldwide, s.r.o.



Zdroj: Vlastní práce

Jak lze vidět v grafu č. 9, společnost vykazovala během zkoumaného období poměrně stabilní hodnoty všech ukazatelů. Konkrétně rentabilita investovaného kapitálu se pohybovala nad úrovní 1 Kč, což je velmi dobrý výsledek. Stejně tak rentabilita vlastního kapitálu, které se udržovala kolem 1 Kč, kromě roku 2014, kdy došlo k mírnému poklesu. Rentabilita aktiv se pohybovala okolo 60 haléřů a rentabilita tržeb byla po celé zkoumané období nad 10 haléři. Společnost je tedy rentabilní a dosahuje výborných výsledků.

Graf 9: Ukazatele rentability - TNT Express Worldwide, s.r.o.



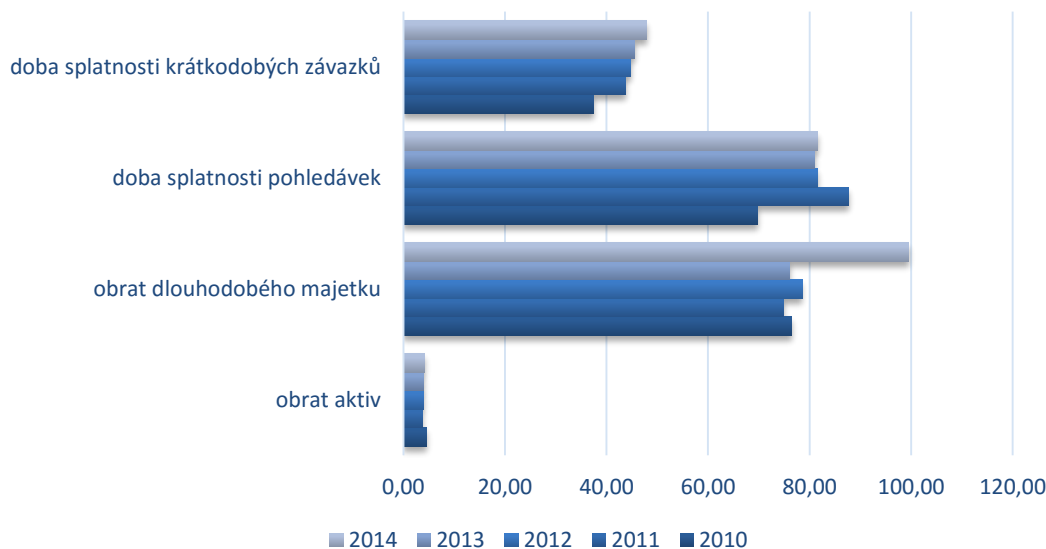
Zdroj: Vlastní práce

Obrat aktiv kolísal v jednotlivých letech kolem hodnoty 4, což jsou hodnoty vyšší než obvyklé. Obrat dlouhodobého majetku byl v prvních čtyřech letech roven zhruba

76, poté vzrostl na téměř 100, což zapříčinily vyšší tržby v tomto roce. Doba splatnosti pohledávek byla přibližně 80, doba splatnosti krátkodobých závazků byla zhruba 45. Pro zajištění bezproblémového krátkodobého financování by měl ukazatel splatnosti závazků dosahovat vyšších hodnot než ukazatel doby obratu pohledávek. Společnost má tedy lepší platební morálku než její zákazníci. Může to být ovlivněno odlišnou dobou splatnosti faktur. Přehledně jsou tyto data znázorněna v grafu č. 10.

Společnost nevykazovala zásoby v prvních 3 letech, proto pro účely tohoto grafu nebyly ukazatele týkající se zásob použity. Jejich hodnoty jsou uvedeny pouze v tabulce v příloze č. 3.

Graf 10: Ukazatele aktivity - TNT Express Worldwide, s.r.o.



Zdroj: Vlastní práce

Společnost TNT Express Worldwide, s.r.o. má poměrně stálou hodnotu ukazatele věřitelského rizika, které mírně kolísalo kolem hodnoty 50 %, stejně jako poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv. Tyto hodnoty jsou téměř ideální vzhledem k doporučovaným hodnotám v oboru a jejich grafické znázornění je možné vidět v grafu č. 11. Ukazatel úrokového krytí nelze vypočítat ani za jeden ze zkoumaných roků, protože společnost nevykázala žádné nákladové úroky.

Graf 11: Ukazatele zadluženosti - TNT Express Worldwide, s.r.o.



Zdroj: Vlastní práce

## 7.2 Shluková analýza

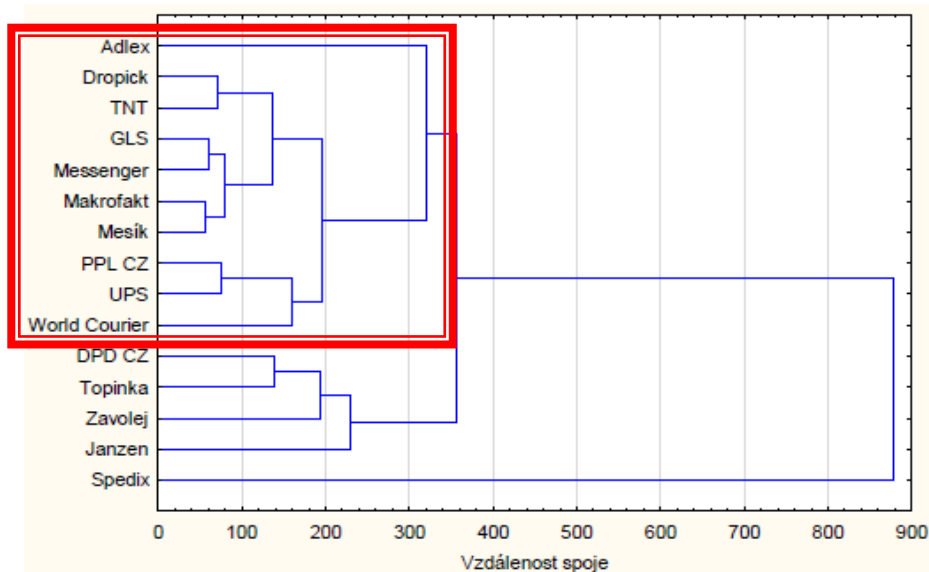
Shluková analýza byla provedena v programu Statistica, do kterého byly zadány údaje z poměrových ukazatelů. Byly použity veškeré ukazatele s výjimkou obratu dlouhodobého majetku, obratu zásob, doby obratu zásob a ukazatele úrokového krytí. Důvodem vyřazení těchto ukazatelů jsou chybějící data, respektive jejich nulová hodnota v rozvahách či výkazech zisku a ztráty neumožňující výpočet těchto ukazatelů u některých podniků. Údaje ze všech ukazatelů byly použity za celých 5 let, tedy za roky 2010 – 2014. Typ vzdálenosti použitý pro obě aplikované shlukové analýzy je euklidovská vzdálenost, která měří jednoduše vzdálenost mezi body se spojitými hodnotami, neboli klasická vzdálenost bodu od bodu.

Výsledky jsou znázorněny v následujících grafech prostřednictvím dendrogramu, což je binární strom znázorňující hierarchické shlukování. Horizontální směr představuje vzdálenost mezi shluky. Byly použity dvě metody určení vzdálenosti mezi shluky. Na grafu č. 12 je znázorněna metoda úplného spojení, která měří vzdálenost dvou nejvzdálenějších objektů. Tato metoda má tendenci spíše tvořit skupiny s podobným počtem objektů.

Na základě metody úplného spojení je patrné, že nejbližšími podniky jsou Makro-fakt, s.r.o. a Mesík Servis, s.r.o. Dále jsou si velmi blízkými firmy General Logistics Systems Czech Republic, s.r.o. a Messenger, a.s. a TNT Express Worldwide, s.r.o. se společností Dropick, s.r.o. Poslední velmi blízkými firmami jsou PPL CZ, s.r.o. a Uni-

ted Parcel Service Czech Republic, s.r.o. Do shluku bylo zařazeno 10 nejbližších firem, které jsou červeně zvýrazněny v dendrogramu.

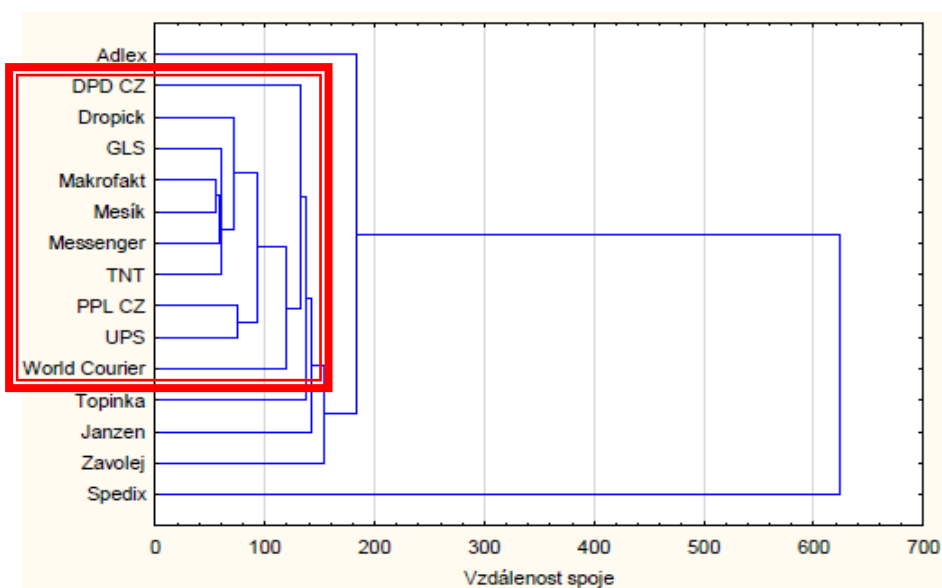
Graf 12: Dendrogram - metoda úplného spojení



Zdroj: Vlastní práce

Další použitou metodou pro měření vzdálenosti mezi shluky je jednoduché spojení, které měří vzdálenost dvou shluků jako nejbližších objektů z různých shluků. Tento algoritmus spíše spojuje objekty do dlouhých řetízků. Výsledný dendrogram je uveden v grafu č. 13. Opět je červeně zvýrazněno 10 nejpodobnějších podniků, které byly zařazeny do shluku.

Graf 13: Dendrogram – metoda jednoduchého spojení



Zdroj: Vlastní práce

Metodou úplného spojení jsou vyřazeny ze shluku 10 nejpodobnějších firem společnosti Spedix, s.r.o., Janzen, s.r.o., Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o., Topinka s.r.o. a Direct Parcel Distribution CZ, s.r.o. Metodou jednoduchého spojení nejsou do shluku zařazeny tyto firmy: Spedix, s.r.o., Adlex, s.r.o., Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o., Janzen, s.r.o. a Topinka s.r.o. Z výsledků obou metod je patrné, že 4 podniky nepatřící do shluku se shodují, jediným rozdílem je firma DPD CZ, s.r.o. a Adlex, s.r.o. Vzhledem k předmětu činnosti bylo považováno za vhodnější ze souboru vyřadit firmu Adlex, s.r.o., který se nezabývá přímo poštovními či kurýrními službami, ale spíše tiskovými službami.

### 7.3 Matematicko-statistické metody mezipodnikového srovnání

Soubor 10 nejpodobnějších podniků získaných ze shlukové analýzy byl podroben další analýze s použitím matematicko-statistických metod. Podrobnější popis použitých metod a ukazatelů je uveden v kapitole Metodika. Komparace byla provedena za všechny roky. Postup výpočtu je možné vidět v příloze č. 20, kde je uveden jako vzor postup za rok 2014. Stejně probíhal výpočet i za roky předchozí.

U každé metody bylo v závěru stanovené pořadí podniků s tím, že nejlepší podnik obdržel nejméně bodů. Závěrečné body za celý rok byly získány sečtením výsledných pořadí u všech metod. V tabulce č. 6 jsou uvedeny součty bodů za jednotlivé roky. Jako nejlepší byla vyhodnocena společnost TNT Express Worldwide, s.r.o. s celkovým počtem 43 bodů. Na druhém místě byla společnost GLS CZ, s.r.o. s 58 body a na třetím Dropick, s.r.o. s 90 body. Ostatní společnosti dosáhly 99 a více bodů.

Tabulka 6: Závěrečné zhodnocení matematicko-statistických metod

	CELKEM					VÝSLEDNÉ POŘADÍ	
	2010	2011	2012	2013	2014		
1. DPD CZ	45	43	40	34	47	209	8
2. Dropick	28	8	13	18	23	90	3
3. GLS CZ	15	15	10	12	6	58	2
4. Makrofakt	37	49	45	43	35	209	8
5. Mesík servis	47	36	30	46	40	199	7
6. Messenger	20	28	38	21	17	124	5
7. PPL CZ	28	24	22	24	29	127	6
8. TNT Express Worldwide	9	11	9	5	9	43	1
9. UPS	42	42	42	45	48	219	10
10. World Courier	6	19	26	27	21	99	4

Zdroj: Vlastní práce

V příloze č. 21 jsou uvedeny souhrnné výsledky za všechny roky. Společnost TNT Express Worldwide, s.r.o. v roce 2010 dosáhla v jednom případě prvního místa, poté se umístila vždy na druhém místě. V roce 2011 to bylo opět jednou první místo, poté se dvakrát umístila na druhém a dvakrát na třetím místě. V roce 2012 byly opět dosaženy pouze přední pozice, a to dvakrát první místo, dvakrát druhé a jednou třetí místo. V roce 2013 společnost dosáhla nejlepších výsledků ze všech firem, a to za použití všech metod a umístila se tedy pokaždé na první pozici. V posledním roce obhájila první pozici pouze u jedné metody, v ostatních případech bylo dosaženo druhého místa.

Jedinou společností, která mohla konkurovat vítězné, byla GLS CZ, s.r.o., která ovšem nedosáhla tak dobrých výsledků v roce 2010 a 2011, což ji patrně připravilo o vítězství. O obou společnostech lze říci, že jsou ve svém oboru lídry a ostatní podniky mají od nich markantnější odstup. Pro závěrečné srovnání byla tedy použita společnost TNT Express Worldwide, s.r.o., která je v následující kapitole porovnávána s oborovými průměry i s Českou poštou.

#### **7.4 Spider analýza – Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty**

Graf č. 14 zobrazuje výstup spider analýzy při porovnání České pošty s oborovými hodnotami. Není však příliš dobře čitelný vzhledem k velkým výkyvům u některých ukazatelů. Na první pohled je patrné, že v porovnání s oborovými průměry podnik dosahuje lepších výsledků v oblasti ukazatelů aktivity, konkrétně je to obrátka aktiv (tato hodnota by měla ideálně dosahovat alespoň hodnoty 1, čemuž se více přiblížila Česká pošta) a doba obratu pohledávek a závazků, u kterých podnik dosáhl čtyřnásobku oborových hodnot a doba obratu zásob, která dosahuje více než šestinásobku oborových hodnot (obecně lze konstatovat, že čím nižší hodnoty podnik dosahuje, tím lépe). Dalším ukazatelem dosahujícími vyšších hodnot je krytí stálých aktiv, dosahující u České pošty ideální hodnoty<sup>13</sup>. Lehce nad průměrem je i peněžní likvidita, která je však u obou podniků nad doporučenými hodnotami. Jeho vyšší hodnotu u České pošty tak nelze vykládat jako lepší, spíše je znamením, že podnik by měl snížit množství zdrojů vázaných v peněžních prostředcích.

---

<sup>13</sup> Je žádoucí, aby hodnota ukazatele krytí stálých aktiv přesahovala 100 %. (Fotr, 2012)



Graf 14: Spider graf - Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty



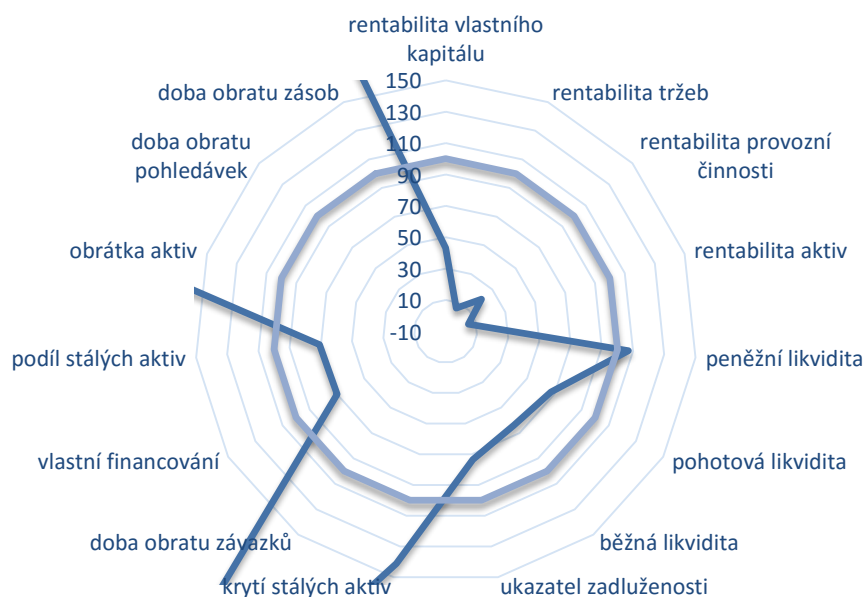
Zdroj: Vlastní práce

Graf č. 15 přibližuje střed grafu za účelem zlepšení jeho čitelnosti. Z jeho přiblížení je jasně patrné, že dalších 5 ukazatelů dosáhlo hodnot v rozmezí 50 – 100 %. Patří mezi ně pohotovostní likvidita se 67 % (Česká pošta však i se svou nižší hodnotou dosahuje doporučeného rozmezí), běžná likvidita (podnik zde dosahuje nízkých hodnot oproti doporučeným, což je však způsobeno velmi nízkým stavem zásob), ukazatel zadluženosti. Dalším z ukazatelů je vlastní financování. Tento ukazatel je úzce spjat s ukazatelem zadluženosti. U oborových průměrů je hodnota vyšší, u České pošty naopak nižší. Posledním ukazatelem pohybujícím se nad 50 % hranicí je podíl stálých aktiv<sup>14</sup>. Zde je však výsledek zavádějící, protože oborové průměry jsou vyšší, než doporučené hodnoty (1,4) a Česká pošta v tomto případě dosahuje ideálních hodnot.

Poslední skupinou jsou ukazatele rentability, které ve všech případech dosahují nižších hodnot. V případě rentability vlastního kapitálu je to 43 %, rentability provozní činnosti pouze 20 % a výrazně nižší jsou hodnoty u rentability tržeb a aktiv, které jsou pouze lehce nad 5 % oborových výsledků.

<sup>14</sup> Podíl stálých aktiv by se měl v ideálním případě pohybovat v rozmezí 75 – 100 %. (Knápková, 2013)

Graf 15: Spider graf - Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty (detail)



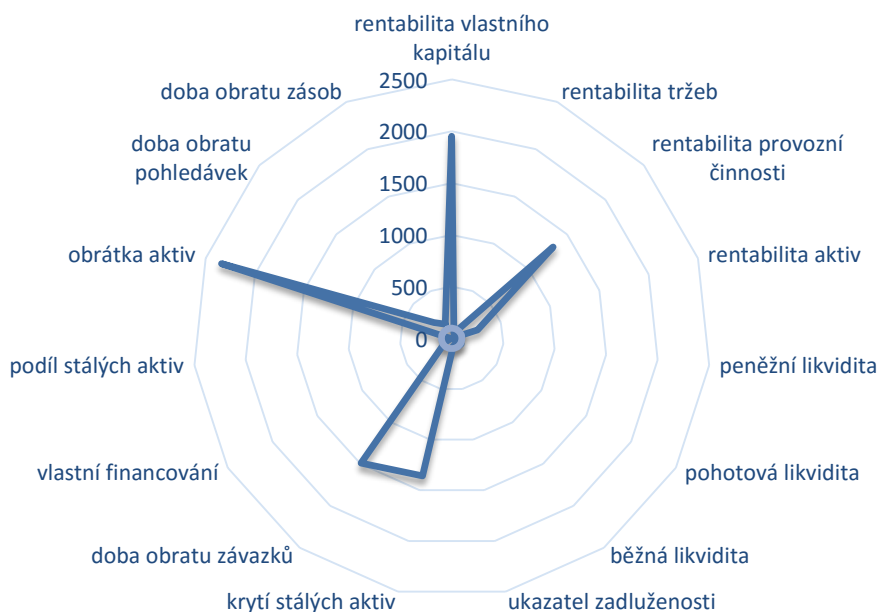
Zdroj: Vlastní práce

## 7.5 Spider analýza – TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty

V grafu č. 16 je výsledný Spider graf pro porovnání společnosti TNT Express Worldwide, s.r.o. s oborovými průměry. Opět je v některých případech dosaženo velmi nadprůměrných výsledků, které však znemožňují čitelnost nižších hodnot. Mezi tyto extrémní hodnoty patří rentabilita vlastního kapitálu s hodnotou téměř 2000 % (která u společnosti TNT dosahuje více než 90 haléřů) a rentabilita provozní činnosti s hodnotou ve spider grafu více než 1300 % (společnost dosahuje rentability blížíící se 50 haléřům, což je výrazný rozdíl oproti oborovým průměrům). Oproti předchozímu grafu je jasně patrné, že podnik dosahuje mnohem vyšší rentability než Česká pošta. Dalším velkým výkyvem je krytí stálých aktiv, dosahující u společnosti TNT desetinásobku doporučené maximální hodnoty a rovněž 1350 % v porovnání s oborovými hodnotami. Doba obratu závazků je u společnosti TNT v rámci běžných hodnot, avšak oborové hodnoty jsou velmi vysoké, což způsobilo tento výkyv. Poslední extrémně vysokou hodnotou je obrátka aktiv, která je u společnosti TNT čtyřnásobná vzhledem k minimální doporučené hodnotě. Oborová hodnota je však velmi nízká, což způsobilo tento výkyv.

Pouze dva další ukazatele jsou nad úrovní 200 %. Prvním z nich je rentabilita aktiv, která je opět vyšší než v oborou. Druhým z těchto ukazatelů je doba obratu pohledávek, která je u podniku dvakrát nižší než v oboru, avšak stejně dosahuje vyšších hodnot, než je běžné.

Graf 16: Spider graf - TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty

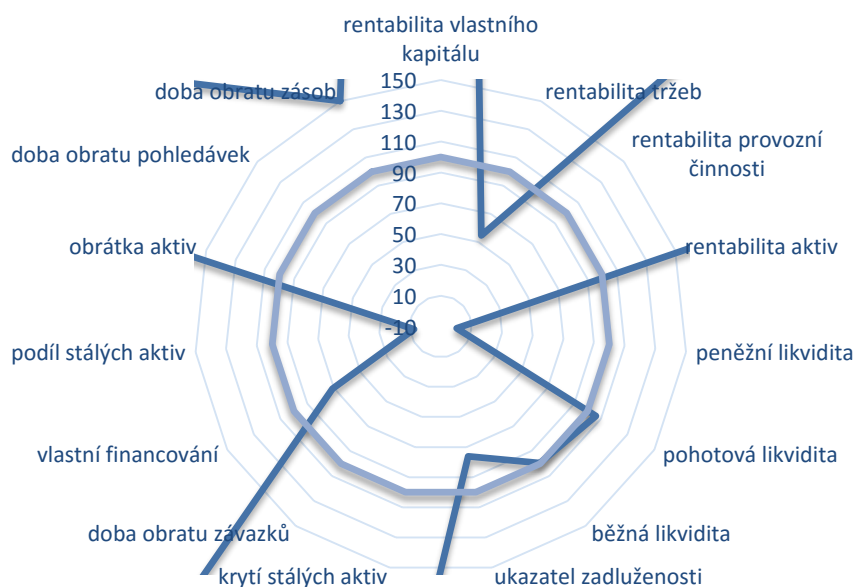


Zdroj: Vlastní práce

V grafu č. 17 je opět znázorněn střed spider grafu pro ulehčení jeho čitelnosti. Ukazatel, které dosahují lehce nadprůměrných výsledků je pohotovostní likvidita se 106 % a doba obratu zásob se 150 %. U tohoto ukazatele platí, že co nejnižší hodnota je pro podnik pozitivní. Lehce pod sto procenty je hodnota běžné likvidity. Poměrně vysokých hodnot dosahuje vlastní financování a ukazatel zadluženosti, avšak je to dáno pouze opačným trendem než v oboru. U této společnosti je totiž dosaženo vyšší zadluženosti a nižšího podílu vlastního financování. Obecně by se však všechny tyto hodnoty měly blížit 50 %. Poslední vyšší hodnotou je rentabilita tržeb, která jediná z této sekce dosahuje nižší hodnoty než v oboru.

V poslední skupině ukazatelů jsou hodnoty s velmi nízkými hodnotami. Jsou jimi peněžní likvidita, která je extrémně podprůměrná a blíží se téměř k nule, a podíl stálých aktiv, který dosahuje pouze 10 % a je tedy velmi podprůměrný.

Graf 17: Spider graf - TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty (detail)



Zdroj: Vlastní práce

## 7.6 Spider analýza – Česká pošta, s.p. vs. TNT Express Worldwide, s.r.o.

Závěrečným porovnáním je srovnání nejlepšího ze zkoumaných podniků, tedy TNT a České pošty. Z důvodů extrémních hodnot u běžné likvidity, podílu stálých aktiv a doby obratu zásob budou tyto ukazatele v grafickém zpracování vynechány a zhodnoceny pouze slovně. Hodnota peněžní likvidity u společnosti TNT je velmi nízká, což vychýlilo hodnotu při porovnání až do výše 24000 %. Obecně lze říci, že hodnota peněžní likvidity u České pošty je vyšší, než je doporučováno, avšak hodnota u společnosti TNT je extrémně nízká. Druhým ukazatelem je již zmiňovaný podíl stálých aktiv, který dosahuje u České pošty ideální hodnoty a naopak u společnosti TNT je velmi nízký. Jeho hodnota v porovnání je tedy více než 950 %. Doba obratu zásob je u České pošty velmi nízká, což je příznivé. Hodnota u společnosti TNT je však vyšší, což opět vychýlilo tento ukazatel. Jeho hodnota ve srovnání je tedy rovna více než 420 %.

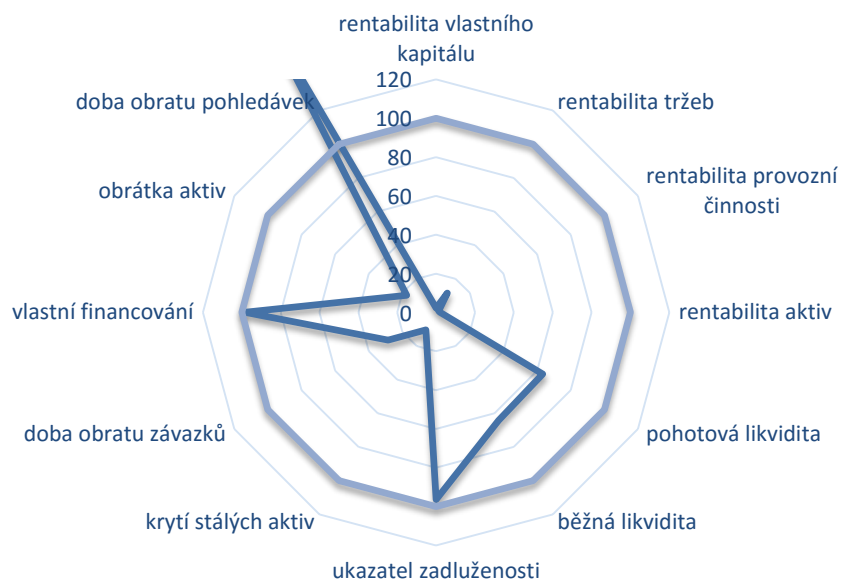
Graf č. 18 zobrazuje výsledný spider graf s porovnáním společností TNT a České pošty pro vybrané ukazatele. Jediným ze zbylých ukazatelů dosahujícím hodnoty vyšší než 100 % je doba obratu pohledávek, která je u České pošty příznivá a dosahuje hodnoty 45 dnů. U společnosti TNT je její hodnota téměř dvojnásobná. Mezi ukazatele pohybující se pod 100 procenty je ukazatel zadluženosti a vlastní financování, která znázornují strukturu financování ve společnosti. Lze říci, že obě společnosti mají podobné hodnoty a blíží se optimu. Hodnoty pohotovosti a běžné likvidity se u jednotlivých společností příliš neliší, což je obvyklé u společností zabývajících se poskytováním služeb. V případě vzájemného porovnání podniků Česká pošta dosahuje nižších než doporučených hodnot a společnost TNT naproti tomu hodnot vyšších, především co se týká pohotovosti likvidity. Obrátka aktiv je u České pošty pod minimální úrovní 1 a naopak u společnosti TNT je více než čtyřnásobná. V porovnání tedy Česká pošta dosahuje pouze 17,5 %.

Oblast rentability obecně dosahuje v porovnání velmi nízkých hodnot. Podnik dosahuje velmi malé rentability ve všech oblastech, což bylo patrné i při srovnání s oborovými hodnotami. V některých případech jsou to pouze 2 % a méně. V této oblasti jsou mezi firmami velmi znatelné rozdíly, které však nejsou způsobeny pouze rozdílným hospodařením, ale i rozdílnými typy podniků. Vzhledem k tomu, že Česká pošta je státní podnik, je jeho podnikání do jisté míry omezeno.

Doba obratu závazků je u České pošty velmi vysoká. Společnost TNT se pohybuje v rozmezí běžných hodnot. Podnik by tedy měl zlepšit svoji platební morálku. Tato odchylka může být způsobena i rozdílnými lhůtami splatnosti faktur, což však v rámci této práce nebylo zkoumáno.

Posledním hodnoceným ukazatelem je krytí stálých aktiv, v jehož případě pošta dosahuje optimálních hodnot, zatímco společnost TNT se blíží k hodnotě 10. Vlastní kapitál podniku je tedy desetkrát vyšší než hodnota jeho dlouhodobého majetku. Podnik tedy kryje svým vlastním kapitálem i část oběžných aktiv. Společnost má více kapitálu, než je jeho hospodárné využití. U podniku tedy dochází k překapitalizaci.

Graf 18: Česká pošta vs. TNT



Zdroj: Vlastní práce

## 8 Analýza výsledků, návrhy, opatření

Lze říci, že při porovnání s oborovými výsledky dosahuje Česká pošta v 7 ukazatelích lepších hodnot než v oboru a dále u 5 z nich hodnot vyšších než 50 %. Společnost TNT dosahuje lepšího hodnocení než je průměr v oboru u 9 ukazatelů a hodnot vyšších než 50 % u 4 ukazatelů. Pouze dva jsou tedy nižší než 50 %. V porovnání s oborem dosáhla lepších výsledků společnost TNT.

Při vzájemném hodnocení podniků dosáhla Česká pošta lepšího hodnocení pouze ve 4 případech. V dalších 4 případech jsou hodnoty v rozmezí 50 – 100 %. v ostatních případech dosahuje méně než 20 % hodnot společnosti TNT. I v tomto srovnání společnost TNT dosáhla lepších výsledků, a je tedy jasné, že tento podnik je z hlediska zkoumané problematiky úspěšnějším.

Česká pošta dosahuje velmi špatné rentability, a to všech druhů, počínaje rentabilitou provozní činnosti, která je nejnižší a konče rentabilitou vlastního kapitálu, která je sice nejvyšší v rámci podniku, avšak nedosahuje ani oborových hodnot. Navzdory pokračujícímu poklesu tržeb se však České poště podařilo dosáhnout kladného výsledku hospodaření i v roce 2014. Výnosy z poštovních služeb meziročně poklesly a hlavním důvodem bylo snížení tržeb z poštovního provozu. Poklesl počet vnitrostátních poštovních zásilek o téměř 10 % vlivem vyššího využívání elektronických způsobů komunikace a klesal i zájem zákazníků o tištěná média a platby prostřednictvím poštovních poukázek a SIPO. Neustále se zvyšoval i konkurenční tlak v oblasti roznášky propagačních materiálů a obchodních psaní, který vedl ke snížení výnosů. Dlouhodobě má negativní vliv i přechod občanů na bezhotovostní platby u výplaty důchodů a SIPO. Pozitivním jevem je, že si společnost udržela svůj tržní podíl na balíkovém trhu, kde je nejsilnější konkurenční boj. K poklesu došlo také v oblasti aliančních partnerů. Vliv na to měl i pokles úrokových sazeb a nedůvěra klientů v produkty penzijních společností. Společnosti se sice povedlo snížit osobní náklady v důsledku snížení průměrného počtu zaměstnanců o 4 %, stále však dosahuje velmi malé rentability. Řešením by bylo přesunutí zájmu do oblasti, kde si společnost udržuje svůj podíl a zaměřit se na zvýšení kvality služeb. Kvůli širokému portfolio nabízených služeb se společnosti nedaří dosahovat nadstandardní kvality ve všech oblastech působení.

Česká pošta je držitelem poštovní licence na období 2013 – 2017. Na základě této licence je podnik povinen zajistit základní služby ve stanoveném rozsahu, dostupnosti a

kvalitě. Na základě výše zmíněné licence je společnost povinna plnit závazky vyplývající z členství České republiky ve Světové poštovní unii. S tímto členstvím souvisí liberalizace poštovního trhu od 1.1.2013. Společnost je povinna provozovat pobočky i na místech, kde je jejich provoz ztrátový, což negativně ovlivňuje výsledek hospodaření celé společnosti. Převedením vlastních poboček na formu Pošta Partner, které budou provozované smluvními partnery, by se společnosti podařilo snížit náklady a tím tedy zvýšit výsledek hospodaření.

Společnost dosahuje velmi nízké běžné likvidity, avšak hodnoty pohotové likvidity jsou v doporučených mezích, což dokazuje, že společnost není touto nízkou hodnotou ovlivněna. Dalším problémem je vysoké množství hotovosti, které dokazuje vyšší ukazatel peněžní likvidity. Ve většině případů by tento ukazatel byl příliš vysoký, avšak vůči oborovým hodnotám není příliš vychýlen. Vzhledem k předmětu činnosti podniku a na základě vlastní zkušenosti vím, že pro provozování společnosti jsou nutné větší zásoby finanční hotovosti na pobočkách. Vzhledem k jejich množství se tato položka ještě navyšuje. Podnik by však neměl udržovat vyšší hodnotu peněžních prostředků, než je nutné, protože by tak přicházel o výnosy z tohoto majetku, které jsou v případě okamžitě likvidních prostředků velmi nízké.

Hodnota celkové zadluženosti je lehce vyšší, než je doporučováno. Optimální by tedy bylo snížit zadluženost a zvýšit vlastní financování, aby se hodnoty vyrovnaly a ustálily na hodnotě 50 %.

Doba obratu závazků je velmi vysoká. V rámci hodnot běžných v České republice s přihlédnutím k hodnotám dosahovaným v odvětví by se měl ukazatel pohybovat v rozmezí 30 – 60 dnů. Jeho hodnota zůstává vyšší, než doba obratu pohledávek. Společnost by se měla pokusit zajistit lepší splácení závazků. Vyšší hodnota tohoto ukazatele může být způsobena poměrně vysokou částí závazků s dobou splatnosti delší než 1 rok, které byly v roce 2014 vykázány ve výši 26 milionů. Menší společností pravděpodobně nemají tolik závazků s delší dobou splatnosti v takové hodnotě. Podnik rovněž vykázal krátkodobé závazky po lhůtě splatnosti ve výši 12 milionů. Jeho vyšší hodnota tedy nemusí nutně znamenat, že je potřeba razantně měnit platební morálku. Podnik by se měl v první řadě zaměřit na umoření závazků po lhůtě splatnosti. Doba obratu pohledávek se pohybuje v rámci stanoveného rozmezí, dosahuje příznivějších hodnot, než je oborový průměr. Pohledávky s dobou splatnosti delší než 5 let činily pouze 4 miliony Kč a pohledávky po lhůtě splatnosti 338 milionů Kč. Lepším vymáháním pohledávek



by se společnosti mohlo podařit tento ukazatel ještě vylepšit. Vzhledem ke špatné platební morálce v tomto oboru má podnik velmi dobré výsledky.

Hodnota krytí stálých aktiv je téměř rovna běžné hodnotě, v tomto případě se tedy nejedná o překapitalizaci ani podkapitalizaci. Stejně tak podíl stálých aktiv se pohybuje v ideálních hodnotách, na rozdíl od oborových výsledků. Doba obratu zásob je velmi nízká, což je skvělý výsledek. Obrátka aktiv by měla dosahovat minimálně úrovně 1. Česká pošta je tedy pod touto hodnotou.

Ačkoliv v oborovém a mezipodnikovém srovnání podnik nevykazoval příliš dobré výsledky, při srovnání výsledků s doporučenými hodnotami si stojí relativně dobře. Jedinou oblastí, která vykazuje ve všech případech nedostatky je rentabilita. Pokud se společnosti podaří zlepšit tuto oblast, dokázala by se dostat na vrchol v rámci konkurenčního prostředí.

## 9 Závěr

Cílem diplomové práce bylo mezipodnikové srovnání České pošty s podniky se stejným či obdobným předmětem činnosti. V teoretické části práce bylo detailně zanalyzováno sledované odvětví a zpracována teorie související s tématem práce. V praktické části byla provedena analýza zkoumaného podniku, kterým je Česká pošta, s.p. mající v tomto oboru do nedávné doby monopolní postavení. Jelikož v nedávné době došlo k liberalizaci trhu, postavení tohoto podniku se zhoršilo. Trh se více otevřel a podnik začal ztrácet svou pozici. Zda tato změna měla vliv na výsledek hospodaření společnosti a další oblasti bylo zjišťováno při zpracování této práce.

V oboru bylo nalezeno zhruba 30 podniků vhodných ke zkoumání. Zvoleným sledovaným obdobím byly roky 2010 – 2014. Z důvodu chybějících rozvah či výkazů zisku a ztráty za určité roky u některých firem byl sledovaný soubor zmenšen na velikost 15 podniků. Tyto byly následně analyzovány prostřednictvím poměrových ukazatelů se zhodnocením vývoje jednotlivých ukazatelů za sledované roky a výši ukazatelů vzhledem k doporučeným hodnotám v oboru. Údaje získané při výpočtu poměrových ukazatelů posloužily jako základ pro shlukovou analýzu, jejímž hlavním cílem bylo zmenšit sledovaný soubor. Bylo získáno 10 nejpodobnějších podniků, na které byly použity matematicko-statistické metody s cílem získat nejlepší z nich, který posloužil ke komparaci s Českou poštou. Nejlepším podnikem byla společnost TNT Express Worldwide, s.r.o. Tento podnik i Česká pošta byly porovnány s odvětvovými průměry prostřednictvím Spider analýzy a následně bylo provedeno i jejich vzájemné srovnání.

Při zpracování práce bylo zjištěno, že podnik dosahuje jak v porovnání s oborovými průměry, tak v porovnání s nejlepším podnikem v odvětví velmi dobrých výsledků téměř ve všech zkoumaných oblastech s výjimkou ukazatelů rentability, které vykazují velmi nízké hodnoty. Tato oblast je tedy prakticky jedinou, ve které má společnost rezervy a může pracovat na jejím zlepšení. K tomuto cíli by jí mohlo pomoci například převedení ztrátových poboček na takzvanou formu Pošta Partner či zaměření firmy na oblasti, ve kterých dosahuje nejlepších výsledků s cílem zvyšování kvality poskytovaných služeb a spokojenosti zákazníků. Ačkoli došlo k liberalizaci trhu, Česká pošta stále vykazuje zisk, což dokazuje, že podnik neztratil svou pozici na trhu a pokud bude nadále zvyšovat kvalitu svých služeb, může své postavení ještě posílit.

## 10 Summary

The dissertation work concentrates on an intercompany comparison of Czech Post Office with other companies whose subject of activity are similar and to find out its standing ratio within the evaluation standard of the companies and the best industry values. The theoretical part concentrates on the ways and methods of comparison including the evaluation within its industry, logistics and storage. In the practical part, the analysis of 15 companies is presented based on ratio indicators from 2010 to 2014. Using a cluster analysis tool, the whole file was reduced and then one with the best values was chosen by using a math-statistical method. The last but not least important step was using the Spider analysis to compare the best company, with good average within the industry branch, with the specified company, and on those basics, certain measures were suggested towards the improvement of the company's situation.

Keywords: Intercompany comparison, financial analysis, ration indicators, Spider analysis, average of industry branch

## 11 Seznam použitých zdrojů

1. Blaha, Z., & Jindřichovská, I. (2006). *Jak posoudit finanční zdraví firmy* (3., rozš. vyd. ed.). Praha: Management Press.
2. Camp, R. C. *Business proces benchmarking: finding and implementing best practices*. Wisconsin: ASQC Qakuty oressm 1995.
3. Černohorský, J., & Teplý, P. (2011). *Základy financí*. Praha: Grada.
4. Doucha, R. (1996). *Finanční analýza podniku: Praktické aplikace*. Praha: VOX.
5. Fotr, J. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, a.s.
6. Fotr, J., & Souček, I. (2011). *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů* (1. vyd.). Praha: Grada.
7. Grünwald, R., & Holečková, J. (2007). *Finanční analýza a plánování podniku* (Vyd. 1. ed.). Praha: Ekopress.
8. Karlóf, B., & Östblom, S. (1995). *Benchmarking: Jak napodobit úspěšné : Ukazatel cesty k dokonalosti v kvalitě a produktivitě* (1. vyd. ed.). Praha: Victoria Publishing.
9. Kislíngerová, E. (2004). *Manažerské finance* (1. vyd. ed.). Praha: C. H. Beck.
10. Kislíngerová, E. (2001). *Oceňování podniku, 2. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C H Beck.
11. Knápková, A., Pavelková, D., & Šteker, K. (2013). *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady* (2., rozš. vyd. ed.). Praha: Grada.
12. Marr, B. (2006). *Strategic Performance Management. leveraging and measuring your intangible value drivers*. London: Butterworth-Heinemann.
13. Mařík, M., & Maříková, P. (2001). *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: Ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota* (Vyd. 1. ed.). Praha: Ekopress.
14. Mian, M. (c2002). *Project economics and decision analysis*. Tusla, Okla.: PenWell Corp.
15. Neumaier, I., & Neumaierová, I. (2002). *Výkonnost a tržní hodnota firmy* (1. vyd. ed.). Praha: Grada.
16. Reichmann, T. (2012). *Controlling: Concepts of Management Control, Controllershship, and Ratios*. Springer Science & Business Media.

17. Růžičková, P. (2011). *Finanční analýza - 4. rozšířené vydání: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada.
18. Sedláček, J. (2011). *Finanční analýza podniku (2., aktualiz. vyd. ed.)*. Brno: Computer Press.
19. Scholleová, H. (2012). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada.
20. Synek, M. (2011). *Manažerská ekonomika (5., aktualiz. a dopl. vyd.)*. Praha: Grada.
21. Vochozka, M. (2011). *Metody komplexního hodnocení podniku (1. vyd. ed.)*. Praha: Grada.

#### Internetové zdroje

22. Management Mania [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z <https://managementmania.com/cs/ukazatel-veritelskeho-rizika>
23. Absolventi [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z <http://www.infoabsolvent.cz/Temata/ClanekAbsolventi/8-8-76>
24. Český statistický úřad [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z [https://www.czso.cz/csu/czso/dicvf\\_u\\_cr\\_cz\\_nace](https://www.czso.cz/csu/czso/dicvf_u_cr_cz_nace)
25. Český statistický úřad [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z <https://www.czso.cz/csu/czso/evidencni-pocet-zamestnancu-a-jejich-mzdy-4-ctvrtleti-2014-ljzat1kmfd>
26. Český statistický úřad [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z <https://www.czso.cz/csu/czso/evidencni-pocet-zamestnancu-a-jejich-mzdy-v-jednotlivych-ctvrtletich-definitivni-udaje-2013>
27. TNT [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z [https://www.tnt.com/express/cs\\_cz/site/home/the-company/the-network.html](https://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home/the-company/the-network.html)
28. Management mania [Online]. Přístup dne 22.03.2016, z [www.managementmania.com](http://www.managementmania.com)

## Seznam příloh

- Příloha 1: Vývoj zaměstnanosti v letech 1993 - 2013
- Příloha 2: Seznam vyřazených podniků
- Příloha 3: Poměrové ukazatele - Česká pošta, s.p.
- Příloha 4: Poměrové ukazatele - Adlex, s.r.o.
- Příloha 5: Poměrové ukazatele - Direct Parcel Distribution CZ, s.r.o.
- Příloha 6: Poměrové ukazatele - Dropick, s.r.o.
- Příloha 7: Poměrové ukazatele - GLS Czech Republic, s.r.o.
- Příloha 8: Poměrové ukazatele - Janzen, s.r.o.
- Příloha 9: Poměrové ukazatele – Makrofakt, s.r.o.
- Příloha 10: Poměrové ukazatele - Mesík servis, s.r.o.
- Příloha 11: Poměrové ukazatele - Messenger, a.s.
- Příloha 12: Poměrové ukazatele - PPL CZ, s.r.o.
- Příloha 13: Poměrové ukazatele - Spedix, s.r.o.
- Příloha 14: Poměrové ukazatele - TNT Express Worldwide, s.r.o.
- Příloha 15: Poměrové ukazatele - Topinka, s.r.o.
- Příloha 16: Poměrové ukazatele - UPS Czech Republic, s.r.o.
- Příloha 17: Poměrové ukazatele - World Courier Czech Republic, s.r.o.
- Příloha 18: Poměrové ukazatele - Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o.
- Příloha 19: Charakteristika podniků a zhodnocení poměrových ukazatelů
- Příloha 20: Matematicko-statistické metody - výpočet
- Příloha 21: Výsledky matematicko-statistických metod

## Seznam obrázků

- Obrázek 1: Spider graf ..... 29
- Obrázek 2: Vytváření vize a strategie v rámci BSC ..... 37

## Seznam grafů

- Graf 1: Mezinárodní porovnání tržeb ve službách v běžných cenách ..... 12
- Graf 2: Podíl jednotlivých oddílů na celkových tržbách (v %)..... 13
- Graf 3: Zisk před zdaněním (v mil. Kč)..... 45
- Graf 4: Ukazatele likvidity - Česká pošta, s.p..... 45
- Graf 5: Ukazatele rentability - Česká pošta, s.p..... 46
- Graf 6: Ukazatele aktivity - Česká pošta, s.p..... 47

Graf 7: Ukazatele zadluženosti - Česká pošta, s.p. ....	48
Graf 8: Ukazatele likvidity - TNT Express Worldwide, s.r.o. ....	51
Graf 9: Ukazatele rentability - TNT Express Worldwide, s.r.o. ....	51
Graf 10: Ukazatele aktivity - TNT Express Worldwide, s.r.o. ....	52
Graf 11: Ukazatele zadluženosti - TNT Express Worldwide, s.r.o. ....	53
Graf 12: Dendrogram - metoda úplného spojení.....	54
Graf 13: Dendrogram – metoda jednoduchého spojení .....	54
Graf 14: Spider graf - Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty .....	57
Graf 15: Spider graf - Česká pošta, s.p. vs. oborové hodnoty (detail).....	58
Graf 16: Spider graf - TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty .....	59
Graf 17: Spider graf - TNT Express Worldwide, s.r.o. vs. oborové hodnoty (detail) .....	60
Graf 18: Česká pošta vs. TNT .....	62

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Zaměstnanost v sekci 49 - 53.....	11
Tabulka 2: Vybrané finanční ukazatele.....	14
Tabulka 3: Přehled použitých údajů.....	39
Tabulka 4: Vzorce pro výpočet ukazatelů.....	40
Tabulka 5: Základní hospodářské ukazatele (v mil. Kč).....	44
Tabulka 6: Závěrečné zhodnocení matematicko-statistických metod .....	55

## Přílohy

Příloha 1: Vývoj zaměstnanosti v letech 1993 - 2013

Zaměstnaní		1993	2013	Rozdíl 2013/1993	Index (%) 2013/1993
<b>Celkem</b>		<b>4 873,5</b>	<b>4 937,1</b>	<b>63,5</b>	<b>101,3</b>
<b>CZ-NACE</b>	<b>sekce</b>				
z toho odvětví:					
Zemědělství, lesnictví a rybnářství	A	358,5	149,6	-208,9	41,7
Těžba a dobývání	B	124,6	41,1	-83,5	33,0
Zpracovatelský průmysl	C	1 405,1	1 285,3	-119,9	91,5
Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla	D	79,3	54,0	-25,4	68,0
Zásob. vodou; činnosti souvis. s odpady	E	37,5	51,3	13,8	136,8
Stavebnictví	F	441,2	420,3	-20,9	95,3
Velkoobchod a maloob.; opr. mot. vozidel	G	497,5	605,3	107,8	121,7
<b>Doprava a skladování</b>	<b>H</b>	<b>338,9</b>	<b>301,9</b>	<b>-37,1</b>	<b>89,1</b>
Ubytování, stravování a pohostinství	I	148,9	178,5	29,6	119,9
Informační a komunikační činnosti	J	93,6	139,8	46,2	149,4
Peněžnictví a pojišťovnictví	K	68,7	137,3	68,7	200,0
Činnosti v oblasti nemovitostí	L	25,3	48,8	23,5	193,0
Profesní, vědecké a technické činnosti	M	122,7	220,8	98,2	180,0
Administrativní a podpůrné činnosti	N	84,9	129,4	44,5	152,4
Veřejná správa a obrana; pov. soc. zabezp.	O	299,2	315,9	16,7	105,6
Vzdělávání	P	316,5	322,6	6,1	101,9
Zdravotní a sociální péče	Q	276,5	339,3	62,8	122,7
Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	R	63,3	80,3	17,0	126,9

Zdroj: ČSÚ, Výběrové šetření pracovních sil

Příloha 2: Seznam vyřazených podniků

Vyřazené podniky včetně udání důvodu jejich vyloučení:

- Aramex CZ, s.r.o. – chybějící údaje za rok 2014,
- Express Parcel System, s.r.o. – ukončení činnosti v roce 2010,
- Klima Control, s.r.o. – chybějící údaje za roky 2011, 2012 a 2014,
- Sprinter Prague, a.s. – ukončení činnosti v roce 2011,
- Dakowest, s.r.o. – společnost založena koncem roku 2010, tudíž chybí údaje za tento rok,
- DER Kurier Česká republika, spol. s r.o. – chybějící údaje za roky 2013, 2014,
- Speedy JT, s.r.o. – chybějící údaje za roky 2010 a 2011,
- Zásilkovna, s.r.o. – chybějící údaje za roky 2010 – 2012,



- Mediaservis, s.r.o. – činnost zahájena až v roce 2012, tudíž chybí údaje za roky 2010 a 2011,
- Misarton, s.r.o. – činnost zahájena až v roce 2012, tudíž chybí údaje za roky 2010 a 2011.

Příloha 3: Poměrové ukazatele - Česká pošta, s.p.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,18	1,20	1,09	1,05	1,10
pohotová likvidita	1,16	1,18	1,07	1,03	1,08
hotovostní likvidita	0,91	0,89	0,88	0,87	0,91
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,02	0,04	0,03	0,03	0,02
rentabilita aktiv	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01
rentabilita vlastního kapitálu	0,02	0,03	0,03	0,02	0,02
rentabilita tržeb a zisková marže	0,01	0,02	0,02	0,02	0,01
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	0,95	0,94	0,75	0,73	0,72
obrat dlouhodobého majetku	1,98	2,04	1,89	1,76	1,84
obrat zásob	109,08	96,48	78,84	82,95	84,36
doba obratu zásob	3,30	3,73	4,57	4,34	4,27
doba splatnosti pohledávek	41,22	48,54	49,62	45,27	45,91
doba splatnosti krátkodobých závazků	163,53	170,41	267,68	274,81	273,89
<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,49	0,50	0,59	0,59	0,58
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	305,00	241,00

Příloha 4: Poměrové ukazatele - Adlex, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	2,78	2,91	1,42	1,09	0,87
pohotová likvidita	2,78	2,91	1,42	1,09	0,87
hotovostní likvidita	1,23	1,09	0,22	0,19	0,32
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	-0,33	-0,50	-0,33	-1,48	2,63
rentabilita aktiv	-0,22	-0,34	-0,12	-0,24	-0,21
rentabilita vlastního kapitálu	-0,33	-0,50	-0,33	-1,48	2,63
rentabilita tržeb a zisková marže	-0,10	-0,14	-0,07	-0,12	-0,14
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	2,20	2,38	1,81	2,00	1,48

obrat dlouhodobého majetku	-	-	32,52	26,31	25,12
obrat zásob	-	-	-	-	-
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
doba splatnosti pohledávek	87,37	89,39	152,93	135,74	145,65
doba splatnosti krátkodobých závazků	56,39	49,07	127,18	150,29	262,51

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,34	0,32	0,64	0,83	1,08
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,66	0,68	0,36	0,16	-0,08
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 5: Poměrové ukazatele - Direct Parcel Distribution CZ, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	0,66	0,81	1,41	1,67	1,29
pohotová likvidita	0,65	0,80	1,39	1,65	1,28
hotovostní likvidita	0,32	0,41	0,63	0,70	0,52

<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,34	0,35	0,20	0,20	-0,24
rentabilita aktiv	0,10	0,13	0,13	0,13	-0,14
rentabilita vlastního kapitálu	0,28	0,30	0,24	0,22	-0,57
rentabilita tržeb a zisková marže	0,06	0,08	0,08	0,09	-0,09

<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	1,55	1,58	1,57	1,57	1,55
obrat dlouhodobého majetku	2,94	3,21	3,22	3,40	3,41
obrat zásob	346,68	301,10	222,41	257,67	341,65
doba obratu zásob	1,04	1,20	1,62	1,40	1,05
doba splatnosti pohledávek	55,66	56,56	63,29	69,53	74,03
doba splatnosti krátkodobých závazků	164,74	142,63	83,49	73,38	98,34

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,73	0,66	0,60	0,54	0,75
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,27	0,34	0,40	0,46	0,25
ukazatel úrokového krytí	14,20	24,49	15,98	13,26	-17,66

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 6: Poměrové ukazatele - Dropick, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	2,17	2,31	5,89	5,81	3,08
pohotová likvidita	2,17	2,31	5,84	5,78	3,06
hotovostní likvidita	0,39	0,24	1,27	0,11	0,14

<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
------------------------------	------	------	------	------	------

rentabilita investovaného kapitálu	-0,01	0,43	0,09	-0,03	0,03
rentabilita aktiv	0,00	0,21	0,06	-0,03	0,02
rentabilita vlastního kapitálu	-0,12	0,59	0,13	-0,18	-0,17
rentabilita tržeb a zisková marže	0,00	0,05	0,01	-0,01	0,01

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	4,59	4,48	4,33	2,94	2,84
obrat dlouhodobého majetku	211,49	239,63	100,82	83,10	142,94
obrat zásob	-	-	581,77	612,71	666,24
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,62	0,59	0,54
doba splatnosti pohledávek	62,59	69,57	60,10	114,74	116,21
doba splatnosti krátkodobých závazků	35,15	33,64	13,16	20,21	39,75

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,79	0,65	0,59	0,77	0,89
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,17	0,27	0,25	0,14	0,11
ukazatel úrokového krytí	-1,30	13,42	2,72	-	-0,52

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 7: Poměrové ukazatele - GLS Czech Republic, s.r.o.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,66	1,76	2,07	1,35	2,01
pohotovostní likvidita	1,66	1,76	2,06	1,35	2,00
hotovostní likvidita	0,77	0,82	0,98	0,58	1,06

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,78	0,66	0,58	0,47	0,40
rentabilita aktiv	0,32	0,31	0,33	0,25	0,26
rentabilita vlastního kapitálu	0,62	0,52	0,46	0,38	0,33
rentabilita tržeb a zisková marže	0,10	0,11	0,12	0,14	0,14

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	3,07	2,82	2,67	1,78	1,80
obrat dlouhodobého majetku	49,54	55,02	25,44	4,82	5,80
obrat zásob	1109,72	1600,83	5553,97	1219,59	1322,51
doba obratu zásob	0,32	0,22	0,06	0,30	0,27
doba splatnosti pohledávek	58,63	64,48	63,11	71,87	64,89
doba splatnosti krátkodobých závazků	65,95	68,38	58,27	94,26	68,56

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,56	0,54	0,43	0,47	0,35
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,40	0,46	0,57	0,53	0,65
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	217,88	601,62

Zdroj: Vlastní práce

## Příloha 8: Poměrové ukazatele - Janzen, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	0,33	0,10	0,35	0,40	0,56
pohotová likvidita	0,33	0,10	0,35	0,40	0,56
hotovostní likvidita	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,43	0,11	0,10	-0,02	0,05
rentabilita aktiv	-0,24	-0,17	-0,14	0,03	-0,03
rentabilita vlastního kapitálu	0,43	0,11	0,09	-0,01	0,04
rentabilita tržeb a zisková marže	-0,08	-0,04	-0,02	0,00	-0,01
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	3,19	4,82	8,54	5,99	2,91
obrat dlouhodobého majetku	6,64	6,44	48,09	43,34	32,08
obrat zásob	883,09	995,64	979,75	957,72	985,53
doba obratu zásob	0,41	0,36	0,37	0,38	0,37
doba splatnosti pohledávek	56,04	16,57	33,12	51,01	112,01
doba splatnosti krátkodobých závazků	176,63	190,46	98,10	128,66	200,17
<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	1,56	2,55	2,64	2,40	1,84
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	-0,56	-1,55	-1,64	-1,41	-0,86
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní práce

## Příloha 9: Poměrové ukazatele – Makrofakt, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,47	1,07	1,19	1,13	1,46
pohotová likvidita	1,47	1,07	1,19	1,13	1,46
hotovostní likvidita	0,93	0,35	0,37	0,32	0,80
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,30	0,34	0,49	0,49	0,56
rentabilita aktiv	0,17	0,15	0,23	0,23	0,29
rentabilita vlastního kapitálu	0,61	0,40	0,49	0,44	0,46
rentabilita tržeb a zisková marže	0,07	0,04	0,06	0,07	0,07
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	2,68	3,48	3,62	3,44	3,92
obrat dlouhodobého majetku	6,48	9,12	10,43	10,23	13,93
obrat zásob	-	-	-	-	-
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
doba splatnosti pohledávek	27,99	42,00	43,33	45,06	28,92
doba splatnosti krátkodobých závazků	52,42	58,45	52,79	55,73	43,61

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,75	0,73	0,63	0,60	0,49
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,23	0,27	0,37	0,40	0,51
ukazatel úrokového krytí	16,17	6,17	15,66	18,95	29,25

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 10: Poměrové ukazatele - Mesík servis, s.r.o.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,62	1,49	1,41	1,56	1,65
pohotová likvidita	1,62	1,49	1,41	1,56	1,65
hotovostní likvidita	0,16	0,10	0,45	0,41	0,26

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	-0,05	0,33	0,38	0,11	0,15
rentabilita aktiv	-0,02	0,18	0,18	0,06	0,08
rentabilita vlastního kapitálu	0,77	1,19	0,58	0,16	0,18
rentabilita tržeb a zisková marže	0,00	0,04	0,05	0,02	0,03

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	5,30	4,28	3,57	3,72	3,19
obrat dlouhodobého majetku	41,49	12,42	13,65	13,06	10,90
obrat zásob	-	-	-	-	-
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
doba splatnosti pohledávek	52,85	51,04	50,40	50,44	66,95
doba splatnosti krátkodobých závazků	36,19	36,83	52,72	44,02	48,12

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,99	0,86	0,76	0,71	0,71
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	-0,03	0,13	0,24	0,29	0,28
ukazatel úrokového krytí	-9,25	174,50	25,06	49,00	5,87

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 11: Poměrové ukazatele - Messenger, a.s.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,49	1,63	1,60	2,03	2,41
pohotová likvidita	1,42	1,57	1,56	1,98	2,38
hotovostní likvidita	0,57	0,57	0,53	0,44	0,89

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,69	0,17	0,12	0,21	0,34
rentabilita aktiv	0,21	0,06	0,04	0,09	0,14
rentabilita vlastního kapitálu	0,55	0,14	0,09	0,16	0,26
rentabilita tržeb a zisková marže	0,06	0,02	0,01	0,03	0,04

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	3,70	3,49	2,85	3,48	3,18
obrat dlouhodobého majetku	162,35	90,77	53,60	45,44	57,29
obrat zásob	89,14	97,67	116,13	165,60	288,26
doba obratu zásob	4,04	3,69	3,10	2,17	1,25
doba splatnosti pohledávek	54,39	60,81	76,61	72,47	61,46
doba splatnosti krátkodobých závazků	63,85	60,85	74,24	46,87	41,18

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,66	0,59	0,60	0,48	0,38
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,31	0,33	0,32	0,41	0,39
ukazatel úrokového krytí	-	-	190,29	22,47	57,50

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 12: Poměrové ukazatele - PPL CZ, s.r.o.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,41	1,64	1,85	1,50	1,66
pohotová likvidita	1,38	1,62	1,83	1,48	1,62
hotovostní likvidita	0,31	0,16	0,38	0,30	0,21

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,20	0,23	0,23	0,25	0,27
rentabilita aktiv	0,14	0,16	0,16	0,17	0,19
rentabilita vlastního kapitálu	0,17	0,20	0,20	0,22	0,23
rentabilita tržeb a zisková marže	0,11	0,11	0,13	0,12	0,11

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	1,27	1,43	1,25	1,44	1,68
obrat dlouhodobého majetku	2,03	2,75	2,75	2,92	3,33
obrat zásob	168,74	232,50	249,41	197,87	121,48
doba obratu zásob	2,13	1,55	1,44	1,82	2,96
doba splatnosti pohledávek	79,08	106,41	123,45	98,27	89,98
doba splatnosti krátkodobých závazků	74,00	73,09	85,23	83,62	63,75

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,32	0,35	0,34	0,38	0,34
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,68	0,65	0,66	0,62	0,66
ukazatel úrokového krytí	263,92	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 13: Poměrové ukazatele - Spedix, s.r.o.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,12	1,15	0,41	0,24	0,49
pohotová likvidita	1,09	1,15	0,41	0,24	0,48
hotovostní likvidita	0,04	0,19	0,14	0,09	0,19

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,55	0,03	0,36	4,87	0,76
rentabilita aktiv	0,10	0,01	0,04	-0,06	-0,05
rentabilita vlastního kapitálu	0,46	0,03	0,39	3,92	0,76
rentabilita tržeb a zisková marže	0,03	0,00	0,04	-0,11	-0,08

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	2,94	3,23	1,11	0,55	0,68
obrat dlouhodobého majetku	32,24	39,55	1,76	0,73	1,43
obrat zásob	118,00	2887,50	743,60	728,60	71,68
doba obratu zásob	3,05	0,12	0,48	0,49	5,02
doba splatnosti pohledávek	104,71	84,09	77,41	97,78	164,20
doba splatnosti krátkodobých závazků	99,52	87,52	284,77	660,56	565,96

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,81	0,78	0,91	1,02	1,07
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,18	0,21	0,09	-0,02	-0,07
ukazatel úrokového krytí	-	-	9,52	-47,65	-345,50

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 14: Poměrové ukazatele - TNT Express Worldwide, s.r.o.

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,96	2,03	1,70	1,80	1,71
pohotová likvidita	1,96	2,03	1,70	1,79	1,70
hotovostní likvidita	0,10	0,03	0,01	0,02	0,00

Ukazatele rentability	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	1,21	1,21	1,22	1,22	1,12
rentabilita aktiv	0,62	0,66	0,59	0,57	0,46
rentabilita vlastního kapitálu	1,00	1,04	1,00	1,00	0,90
rentabilita tržeb a zisková marže	0,14	0,18	0,15	0,14	0,11

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	4,47	3,68	4,08	4,00	4,13
obrat dlouhodobého majetku	76,45	74,94	78,52	76,08	99,61
obrat zásob	-	-	-	6707,69	19855,43
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,05	0,02
doba splatnosti pohledávek	69,82	87,73	81,49	80,97	81,48
doba splatnosti krátkodobých závazků	37,54	43,79	44,77	45,62	47,89

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,48	0,46	0,52	0,52	0,56
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,50	0,53	0,47	0,45	0,40
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní práce

## Příloha 15: Poměrové ukazatele - Topinka, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	0,61	0,96	2,35	1,86	5,64
pohotová likvidita	0,61	0,85	2,35	1,86	5,64
hotovostní likvidita	0,61	0,74	1,88	1,16	3,82
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	2,43	1,40	-0,13	1,17	0,58
rentabilita aktiv	-1,52	0,35	-0,08	0,55	0,48
rentabilita vlastního kapitálu	2,43	1,40	-0,63	0,96	0,47
rentabilita tržeb a zisková marže	-0,31	0,22	-0,09	0,15	0,18
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	4,84	1,60	0,93	3,68	2,73
obrat dlouhodobého majetku	-	5,64	6,64	331,72	74,37
obrat zásob	-	19,49	-	-	-
doba obratu zásob	0,00	18,47	0,00	0,00	0,00
doba splatnosti pohledávek	0,00	17,80	66,58	36,29	40,97
doba splatnosti krátkodobých závazků	120,93	168,92	141,72	51,86	22,49
<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	1,63	0,75	0,87	0,53	0,17
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	-0,63	0,25	0,13	0,47	0,83
ukazatel úrokového krytí	-	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní práce

## Příloha 16: Poměrové ukazatele - UPS Czech Republic, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	1,04	1,02	1,03	1,04	1,06
pohotová likvidita	1,04	1,02	1,03	1,04	1,06
hotovostní likvidita	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,19	-0,09	0,25	0,15	0,22
rentabilita aktiv	0,01	0,00	0,01	0,01	0,02
rentabilita vlastního kapitálu	0,21	-0,10	0,23	0,12	0,18
rentabilita tržeb a zisková marže	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01
<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	3,54	3,85	3,04	3,12	3,18
obrat dlouhodobého majetku	158,32	133,55	137,92	107,64	104,01
obrat zásob	110212,00	87413,46	89104,88	27711,55	21374,87
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02
doba splatnosti pohledávek	99,20	90,18	115,60	111,74	108,48



doba splatnosti krátkodobých závazků	95,25	89,12	112,16	107,70	103,73
<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,95	0,96	0,95	0,93	0,92
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,05	0,04	0,05	0,07	0,08
ukazatel úrokového krytí	654,56	-83,04	518,37	662,36	2155,33

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 17: Poměrové ukazatele - World Courier Czech Republic, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	5,36	7,22	7,25	2,85	2,97
pohotová likvidita	4,95	6,70	6,72	2,69	2,78
hotovostní likvidita	2,14	1,78	1,15	1,03	2,01
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,44	0,19	-0,06	0,07	0,13
rentabilita aktiv	0,34	0,16	-0,05	0,04	0,09
rentabilita vlastního kapitálu	0,37	0,15	-0,06	0,06	0,10
rentabilita tržeb a zisková marže	0,15	0,09	-0,03	0,03	0,05

<b>Ukazatele aktivity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	2,31	1,70	1,81	1,32	1,65
obrat dlouhodobého majetku	48,21	33,06	51,95	72,39	158,90
obrat zásob	31,65	24,79	26,80	25,32	27,42
doba obratu zásob	11,38	14,52	13,43	14,22	13,13
doba splatnosti pohledávek	77,05	136,44	142,70	153,31	55,36
doba splatnosti krátkodobých závazků	27,49	27,76	25,60	92,06	71,49

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,21	0,17	0,16	0,35	0,33
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,75	0,80	0,82	0,64	0,66
ukazatel úrokového krytí	444,82	54,89	-13,98	35,63	113,00

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 18: Poměrové ukazatele - Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o.

<b>Ukazatele likvidity</b>	2010	2011	2012	2013	2014
běžná likvidita	0,47	0,47	0,82	0,52	1,04
pohotová likvidita	0,47	0,47	0,82	0,52	1,04
hotovostní likvidita	0,06	0,24	0,14	0,08	0,01
<b>Ukazatele rentability</b>	2010	2011	2012	2013	2014
rentabilita investovaného kapitálu	0,73	0,47	0,28	-0,60	-2,44
rentabilita aktiv	0,23	0,13	0,16	-0,20	-1,09
rentabilita vlastního kapitálu	1,13	0,57	0,38	4,19	-113,14
rentabilita tržeb a zisková marže	0,11	0,06	0,03	-0,06	-0,42

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
obrat aktiv	2,10	1,99	5,65	3,18	2,61
obrat dlouhodobého majetku	5,75	3,89	9,89	5,05	6,77
obrat zásob	-	-	-	-	-
doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
doba splatnosti pohledávek	47,76	31,02	16,77	31,31	78,60
doba splatnosti krátkodobých závazků	116,40	131,99	24,81	70,65	76,23

Ukazatele zadluženosti	2010	2011	2012	2013	2014
ukazatel věřitelského rizika	0,86	0,84	0,66	1,01	0,99
poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	0,14	0,16	0,28	-0,05	0,01
ukazatel úrokového krytí	5,91	12,61	5,04	-13,35	-32,37

Zdroj: Vlastní práce

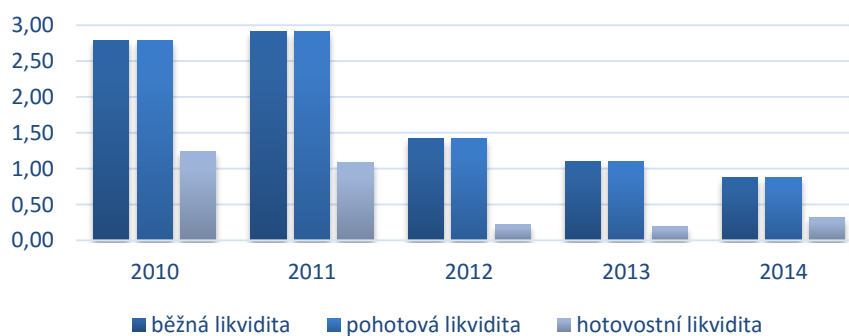
Příloha 19: Charakteristika podniků a zhodnocení poměrových ukazatelů

### Adlex. s.r.o.

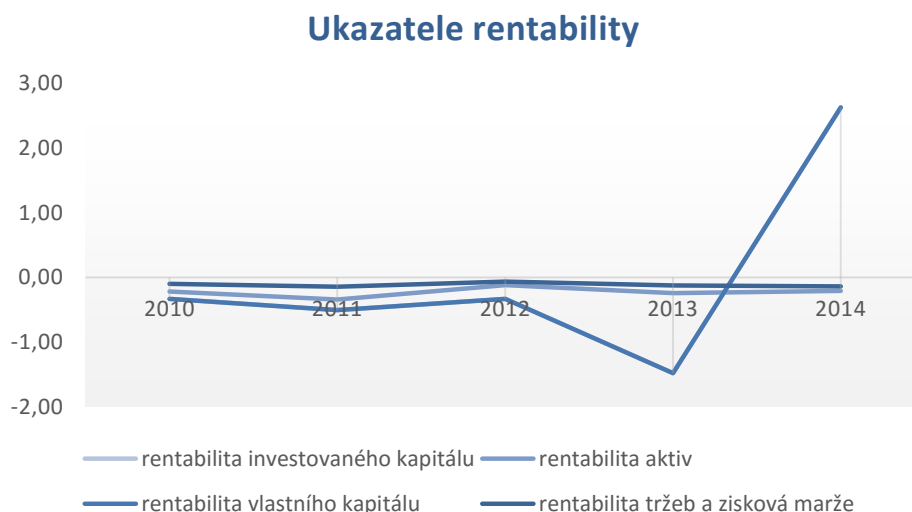
Firma se zabývá specializovanou distribucí časopisů a tiskovin a rovněž zajišťuje veškeré distribuční služby. Provádí kompletní distribuci časopisů, novin, katalogů a knih, zpracování databází, tisk adres a balení – až po výpravu zásilek do přepravní sítě.

Běžná likvidita se v roce 2010 a 2011 pohybovala lehce nad doporučenými hodnotami. Od roku 2012 začaly hodnoty strmě klesat a dostaly se pod limit. Hodnoty pohotové likvidity byly shodné s hodnotami běžné, což je u podniků poskytujících výhradně služby běžnou záležitostí. Rovněž platí, že hodnoty v posledních dvou letech nebyly příznivé. Vzhledem k předmětu činnosti však nejsou výsledky špatné, pouze lehce pod normálem. Hotovostní likvidita se v prvních dvou letech pohybovala ve velmi vysokých hodnotách, což může vést ke snížené výnosnosti podniku. V letech 2012 – 2014 byly hodnoty v mezích.

### Ukazatele likvidity



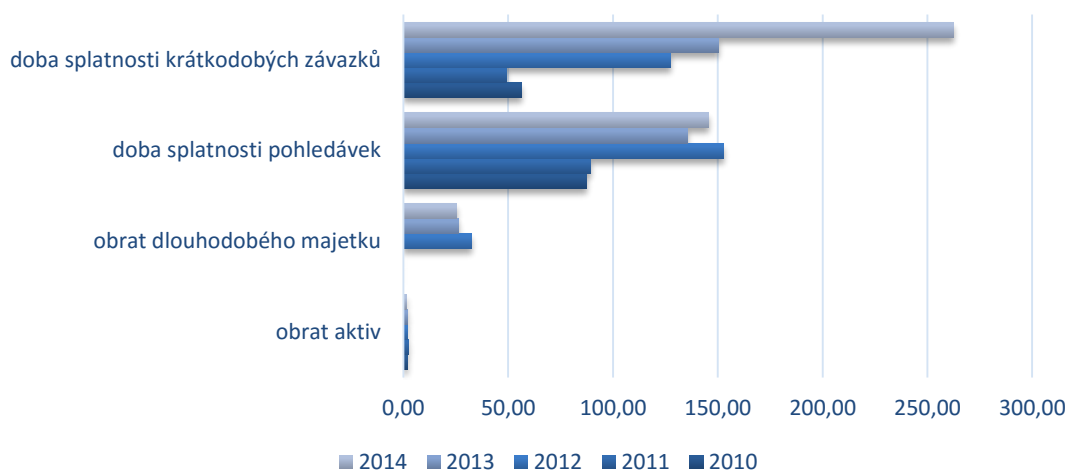
Společnost dosahovala ve všech letech u všech ukazatelů rentability záporných hodnot. Důvodem je záporná hodnota EBIT (případně EBT), neboli dosahovaná ztráta ve všech letech. Kladnou hodnotu nabývá pouze ukazatel rentability vlastního kapitálu v roce 2014, což však není způsobeno dosaženým ziskem, ale zápornou hodnotou vlastního kapitálu. V tomto roce tedy ukazatel nelze interpretovat. Společnost nedosahuje dobrých výsledků ve všech letech.



Obrat aktiv byl vyšší než 1, což je udáváno jako ideální hodnota a v některých letech dosahoval více než dvojnásobku této hodnoty. Obrat dlouhodobého majetku byl v letech 2010 a 2011 roven nule, jelikož společnost nevykázala žádný dlouhodobý majetek. V dalších letech byla jeho hodnota v rozmezí 25 – 32, což je velmi vysoký obrat. Jedním z důvodů byla malá výše dlouhodobého majetku vzhledem k předmětu činnosti podniku. Doba splatnosti pohledávek byla velmi vysoká, v prvních dvou letech to bylo téměř 90 dní a v následujících letech téměř 150, což znamená, že společnost pravděpodobně nedostala včas zaplacenou za některé své faktury. Hodnoty se příliš neliší ani u doby splatnosti krátkodobých závazků, která dosáhla v prvních dvou letech hodnoty přibližně 50 a poté se začala zvyšovat až do hodnoty 260, je tedy velmi pravděpodobné, že společnost nedokázala splatit své závazky, což vzhledem k vykázaným ztrátám v jednotlivých letech není příliš překvapivé.

U společnosti Adlex nebylo možné vypočítat ukazatele obratu zásob a doby obratu zásob, jelikož nevykázali v rozvaze žádné zásoby.

## Ukazatele aktivity



U společnosti Adlex, s.r.o. je patrná vyšší míra financování z vlastního kapitálu až do roku 2011, kdy došlo ke zlomu. Od roku 2012 převažuje naopak použití cizích zdrojů financování, které se v roce 2014 vyšplhalo na vyšší míru než 100 %, což je způsobeno záporným vlastním kapitálem v tomto roce. Takto vysoký cizí kapitál může narušit finanční stabilitu a představuje velmi vysoké riziko pro věřitele. Hodnoty úrokového krytí nejsou u této firmy k dispozici, protože vykazuje ve všech letech nulové nákladové úroky.

## Ukazatele zadluženosti



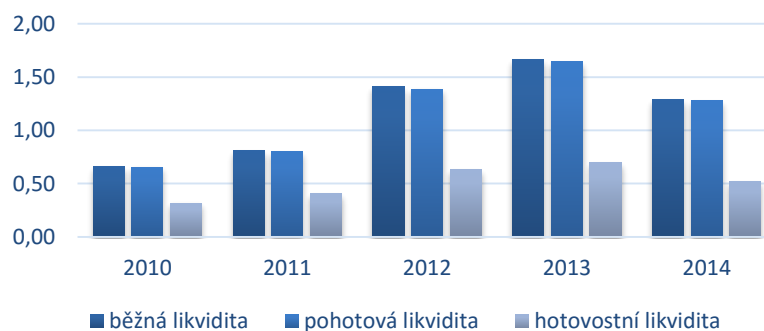
## Direct Parcel Distribution CZ, s.r.o.

Společnost vznikla v Německu v roce 1976. Přišla s jednotným systémem přepravy zásilek, který je jednodušší pro zákazníka a zároveň poskytuje nadstandardní služby. Jelikož poptávka po alternativě k poštovní a železniční přepravě byla skutečně vysoká,

firma nedlouho po svém založení dosáhla vůdčí pozice na trhu doručování. S růstem firmy byla postupně budována rovněž mezinárodní síť přepravy, která je neustále zhušťována a rozšiřována.

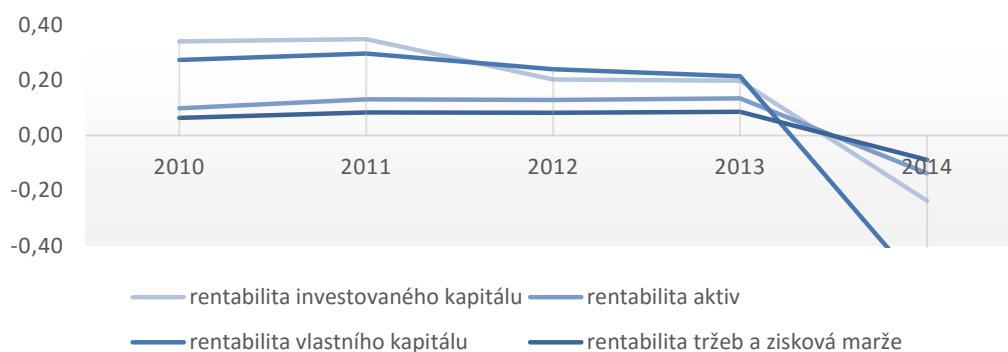
Hodnoty běžné likvidity a pohotové likvidity byly téměř shodné, což není nic neobvyklého u podniků, jejichž hlavním předmětem činnosti je poskytování služeb. Jejich hodnoty v letech 2010 a 2011 však nebyly dostačující. Společnost v těchto letech vykazovala vyšší riziko platební neschopnosti. Od roku 2012 se hodnoty začaly zlepšovat, avšak v roce 2014 zaznamenaly opět mírný pokles. Stále se však udržely v mezích doporučených hodnot. Hotovostní likvidita zaznamenala v jednotlivých letech stejný vývoj s tím rozdílem, že se stále držela v rámci mezi či lehce nad nimi.

### Ukazatele likvidity



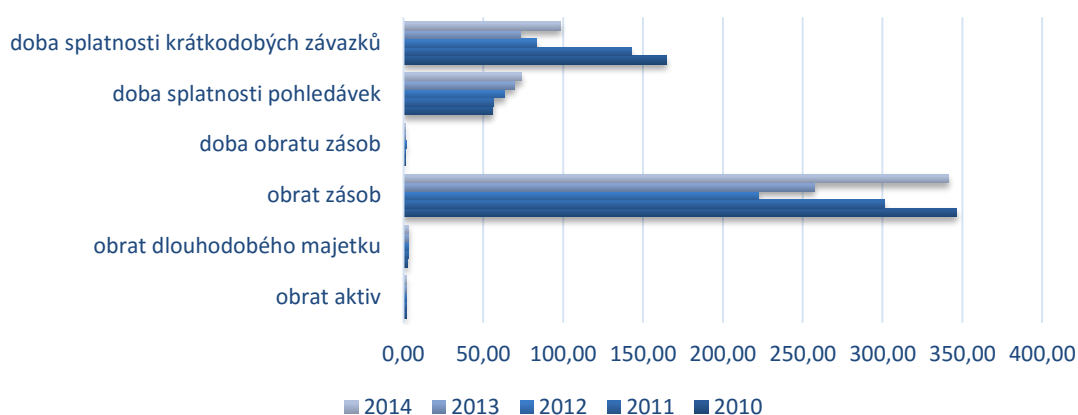
Společnost dosahuje ve všech letech kromě roku 2014 zisku. Hodnoty rentability v roce 2014 byly tedy záporné. Obecně lze říci, že jejich hodnoty se v jednotlivých letech příliš neměnily. V roce 2011 došlo k mírnému nárůstu s následným mírným poklesem v roce 2012. Hodnoty v roce 2013 se příliš nezměnily a zůstali na téměř stejné úrovni, jako v roce 2012. Pokud pomineme rok 2014, dá se říci, že společnost je rentabilní.

### Ukazatele rentability



Hodnoty obratu aktiv i dlouhodobého majetku byly vyšší než doporučované, což je pozitivním jevem pro společnost. Obrat zásob byl velmi vysoký, jak lze vidět i z ukazatele doba obratu zásob. Je jasně patrné, že obrat zásob netrval déle než necelé dva dny, a to ve všech letech. Doba splatnosti pohledávek byla nižší, než doba splatnosti krátkodobých závazků, což je vhodné pro zajištění bezproblémového krátkodobého financování, hodnoty dosahovaly doporučovaných hodnot, případně je lehce převyšovaly. U splatnosti krátkodobých závazků je hodnota velmi vysoká především v letech 2010 a 2011, poté se její hodnota lehce snížila.

### Ukazatele aktivity



Společnost DPD CZ, s.r.o. vykazuje vyšší ukazatel věřitelského rizika, z čehož vyplývá, že k financování podnikových aktiv je využíváno spíše cizích zdrojů. Toto financování je levnější a představuje nižší riziko pro podnik a naproti tomu vyšší riziko pro věřitele. Ukazatel úrokového krytí vykazuje příznivé hodnoty kromě roku 2014, kdy je jeho hodnota záporná. Důvodem je záporná hodnota zisku před zdaněním.

### Ukazatel zadluženosti

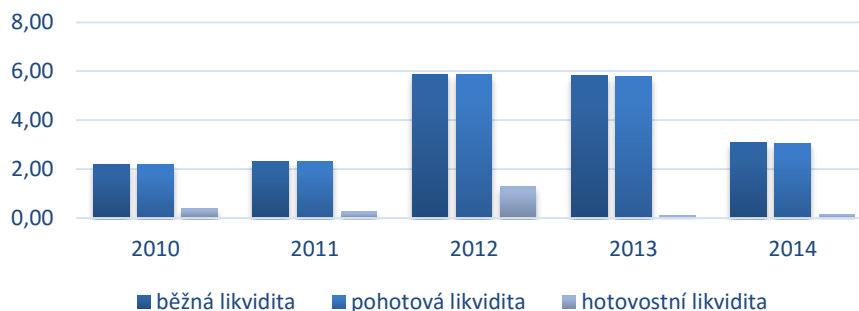


## Dropick, s.r.o.

Firma nabízí služby v oblasti rozvozu telemarketingových produktů, zajišťuje rozvoz zásilek s přidanou hodnotou a s obsahem citlivých dat. Společnost vznikla v roce 2007 jako logistické oddělení v rámci společnosti SIMIO, a.s. Již v roce 2008 se toto oddělení osamostatnilo a umožnilo tak vznik nové společnosti, která nenabízí pouze rozvoz telemarketingových produktů, ale i služby pro širší okruh obchodních partnerů

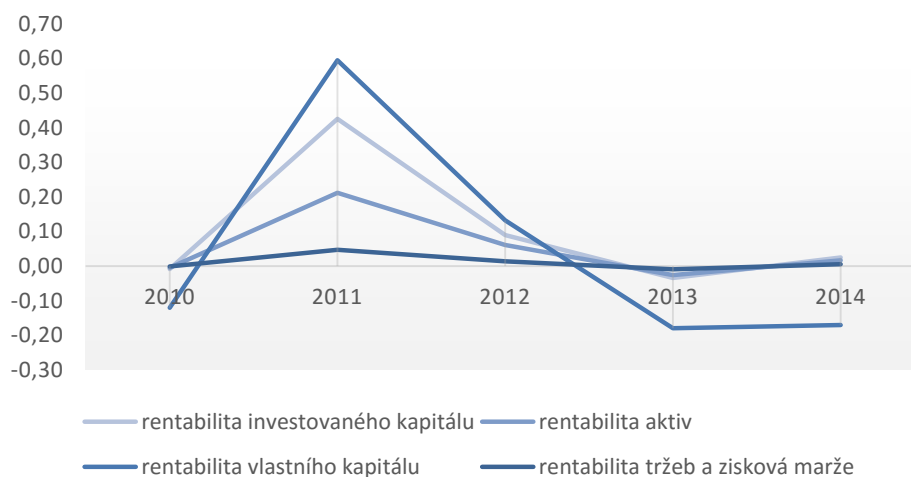
Hodnoty běžné a pohotové likvidity u společnosti Dropick, s.r.o. byly ve všech letech téměř stejné a nadprůměrné. Od roku 2010 začal jejich nárůst, který se zastavil v roce 2012, poté začaly opět klesat. V těchto letech jsou hodnoty vysoce nad doporučenými, což také není příliš dobře. Z pohledu věřitele jsou tyto hodnoty příznivé, protože podnik dosahuje menšího rizika platební neschopnosti, ale z pohledu vedení společnosti jsou znamením, že by mělo dojít ke zvýšení výnosnosti aktiv. Hotovostní likvidita je v letech 2010 a 2011 v normě. V roce 2012 je velmi vysoká, což značí příliš prostředků vázaných v hotovosti či na bankovních účtech. V roce 2013 došlo k prudkému snížení ukazatele, který dosahuje i v roce následujícím nízkých hodnot. Může to znamenat, že společnost se pokusila snížit množství prostředků vázaných v hotovosti, ale snížení bylo příliš razantní.

### Ukazatele likvidity



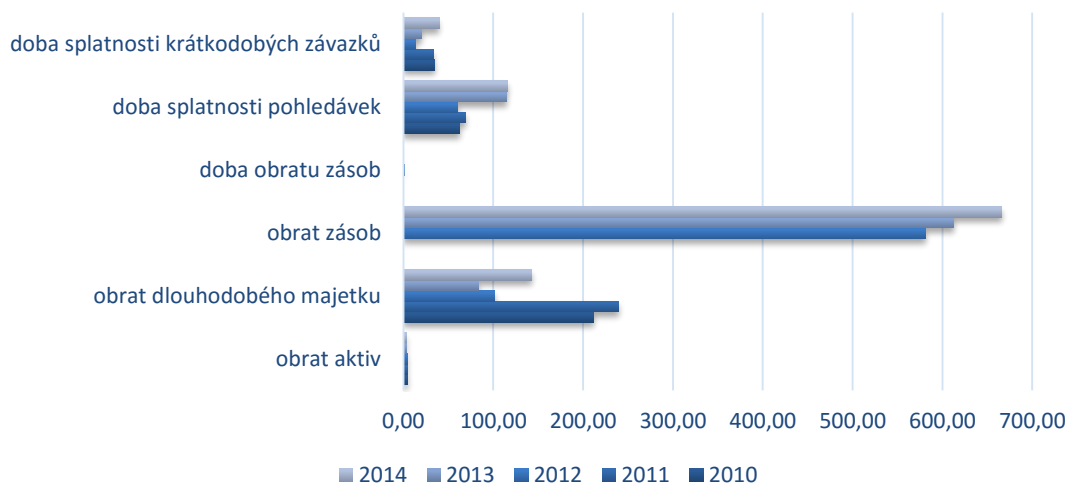
Společnost vykazuje kladnou rentabilitu pouze v roce 2011 a 2012, kdy dosahovala zisku. V grafu jsou znázorněny kladné hodnoty ukazatele i v roce 2014, což je způsobeno vysokou hodnotou nákladových úroků, které dostávají hodnotu EBIT do kladných hodnot. Společnost v tomto roce využila mnoho dlouhodobých bankovních úvěrů, což má za následek vysokou hodnotu nákladových úroků. V roce 2011 bylo dosaženo velmi vysokých hodnot, které se však v roce 2012 velmi snížily a v roce 2013 se vrátily do záporných hodnot.

## Ukazatele rentability



Obrat aktiv je u společnosti vyšší, než je doporučená hodnota. V prvních dvou letech to bylo více než 4krát, v roce 2013 došlo k mírnému snížení na zhruba trojnásobnou hodnotu. Obrat dlouhodobého majetku je velmi vysoký, v prvních dvou letech je vyšší než 200, poté se snížil, ale jeho hodnota byla stále extrémní. Obrat zásob a tím pádem i doba obratu zásob byly v prvních dvou letech rovny nule, protože společnost nevykázala žádné zásoby. V následujících letech byly hodnoty velmi příznivé. Zásoby se obrátily již za necelý jeden den, a to ve všech třech letech. Doba splatnosti pohledávek byla v letech 2013 a 2014 lehce nadprůměrná, v ostatních letech dosáhla ideálních hodnot. Doba splatnosti krátkodobých závazků by v ideálním případě měla být vyšší než doba splatnosti pohledávek, což v tomto případě neplatí. Jeho hodnota je totiž nižší. V prvních dvou letech byla vyšší než 30, poté se snížila a od roku 2013 začala opět růst.

## Ukazatele aktivity





Společnost má vyšší míru krytí firemního majetku cizími zdroji, což je obvyklé u obchodních podniků. Jeho hodnota od roku 2010 klesala a od roku 2013 opět rostla. V roce 2014 se vyšplhala na téměř 90 %. Vysoká míra cizích zdrojů má za následek narušení finanční stability. Věřitelé poté zvyšují ceny svých zdrojů, což není pro podnik příznivé. Ukazatel úrokového krytí dosahuje v roce 2010 a 2014 záporné hodnoty vzhledem k vykazované ztrátě. V roce 2013 byla vykázána rovněž ztráta, ale výše nákladových úroků byla rovna nule, tudíž hodnotu ukazatele nelze vyjádřit. V ostatních letech dosahuje kladných hodnot, příznivější výsledek je ovšem pouze v roce 2011.

### Ukazatele zadluženosti

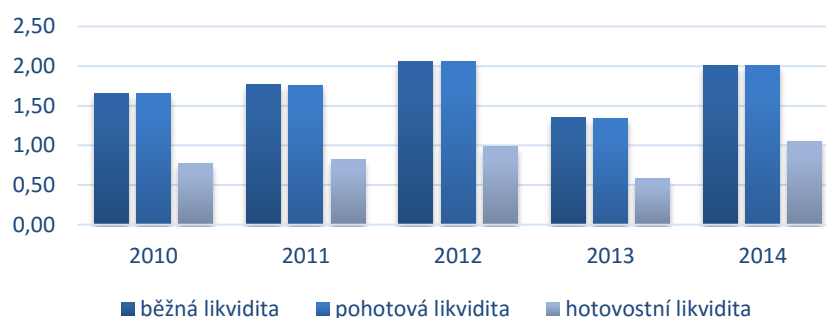


### General Logistics Systems Czech Republic, s.r.o.

GLS Czech Republic nabízí balíkové a expresní služby v České republice. Společnost prostřednictvím moderních IT technologií zajišťuje jednoduchost, bezpečnost a komfort při spolupráci. Mezi její klady patří silná síť pro balíky, doručování v tuzemsku i v zahraničí, vnitrostátní expresní doručování a propojení s celou Evropou a s celým světem.

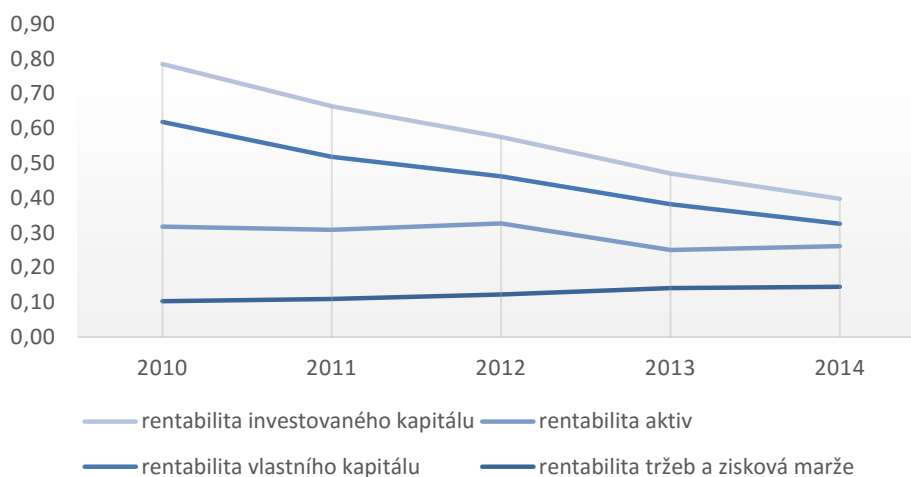
Hodnoty běžné a pohotové likvidity ve všech 5 letech dosahují stejných hodnot, což není nic neobvyklého v oblasti služeb. Důvodem jsou velmi nízké či nulové zásoby. Ukazatele dosahují optimálních, v letech 2012 a 2014 lehce nadprůměrných hodnot z pohledu pohotové likvidity. Výsledky hotovostní likvidity jsou rovněž lehce nadprůměrné, a to ve všech letech. Společnost by tedy měla snížit část oběžných aktiv vázaných ve formě pohotových prostředků, které přináší jen malý či žádný úrok, a zvýšit výnosnost.

## Ukazatele likvidity



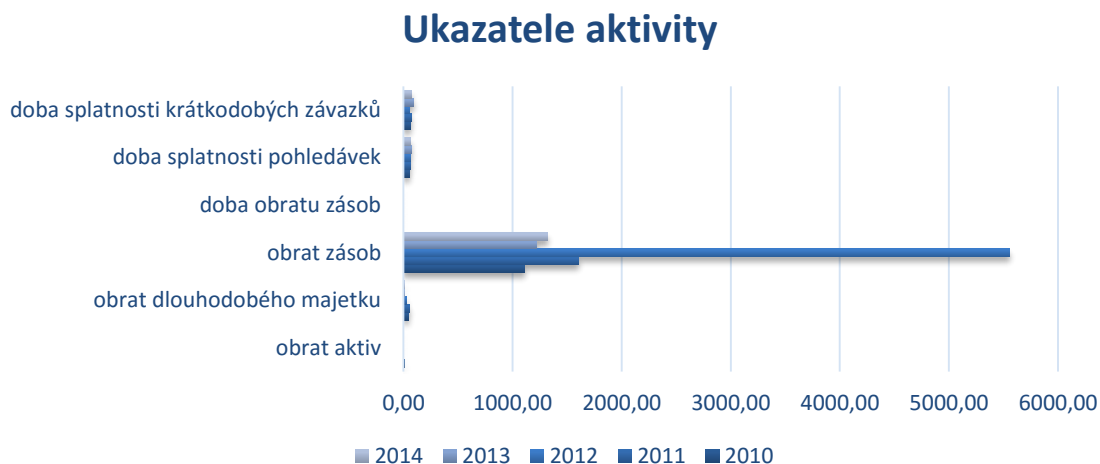
Společnost dosahuje velmi vysoké rentability investovaného kapitálu a rentability vlastního kapitálu. Rovněž hodnoty rentability aktiv jsou velmi dobré. Pokud jde o vývoj v jednotlivých letech, hodnoty se od roku 2010 postupně snižovaly, ačkoli stále dosahovaly velmi dobrých hodnot.

## Ukazatele rentability

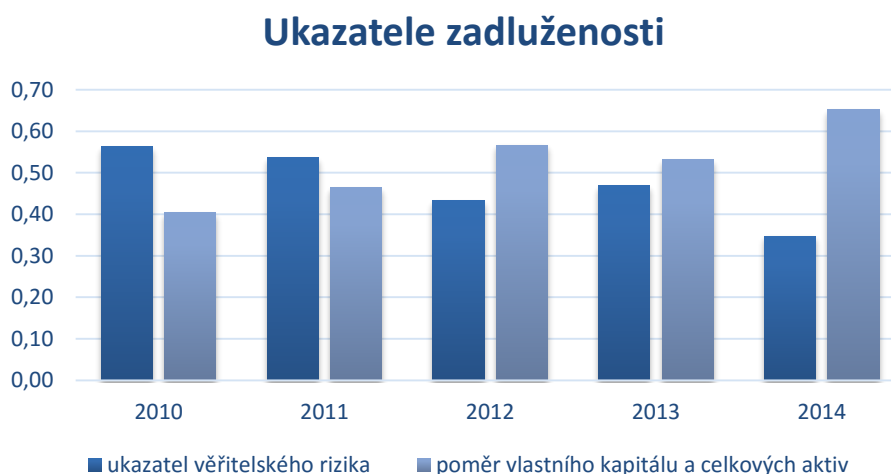


Hodnota obratu aktiv byla mírně vyšší než doporučené hodnoty a postupně docházelo k jejímu snižování. Obrat dlouhodobého majetku byl v prvních dvou letech vyšší a dosahoval hodnot kolem 50, poté se začal snižovat, až v roce 2013 a 2014 dosáhl hodnoty menší než 10. Obrat zásob byl ve všech letech velmi vysoký, avšak v roce 2012 dosáhl absolutně nejvyšší hodnoty, a to více než 5500, což znamená, že zásoby se v tomto roce obrátily za 0,06 dne. Důvodem je více než trojnásobné snížení zásob v tomto roce. V ostatních letech byly hodnoty vyšší než měsíc a doba obratu zásob menší než 0,5. Doba splatnosti pohledávek a doba splatnosti krátkodobých závazků dosahovaly téměř stejných hodnot, a to v rozmezí 60 – 70 dní kromě roku 2013, kdy doba splatnosti krátkodobých závazků dosáhla hodnoty 94 a doba splatnosti pohledávek o

více než 20 dní méně. Vzhledem k velmi vysokému obratu zásob nejsou ostatní hodnoty grafu příliš čitelné. Jejich konkrétní hodnoty jsou uvedeny v tabulkách v předchozích přílohách.



Společnost GLS Czech Republic, s.r.o. má poměrně vyvážený poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů. V letech 2010 a 2011 je vyšší ukazatel věřitelského rizika, poté se stává vyšším poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv, tedy vyšší část podnikových aktiv je financována kapitálem akcionářů. Ukazatel úrokového krytí v letech 2010 – 2013 není k dispozici vzhledem k vykázaným nulovým nákladovým úrokům. V roce 2013 a především v roce 2014 dosahoval velmi vysoké úrovně.

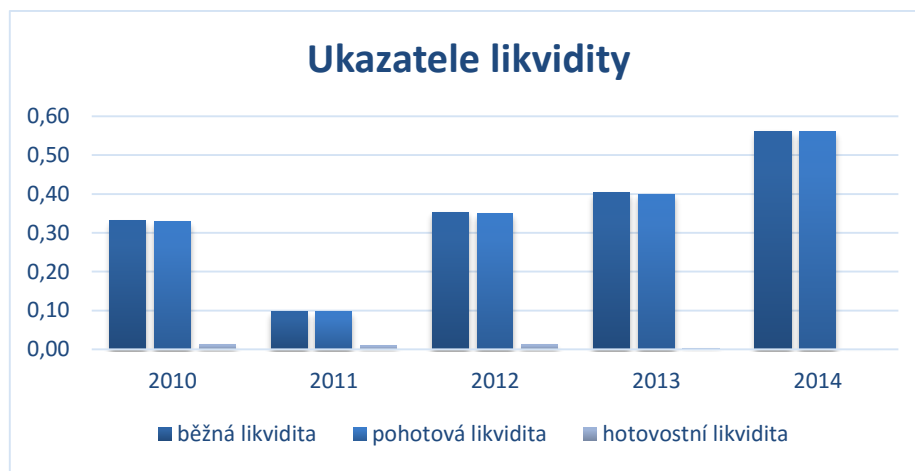


## Janzen, s.r.o.

Společnost Janzen, s.r.o. se zabývá sběrem, zpracováním, přepravou a doručováním pošty v rámci mezinárodní přepravy ze zemí EU do zemí Společenství nezávislých států (SNS), které zahrnuje 9 z 15 bývalých svazových republik Sovětského svazu např. Rus-

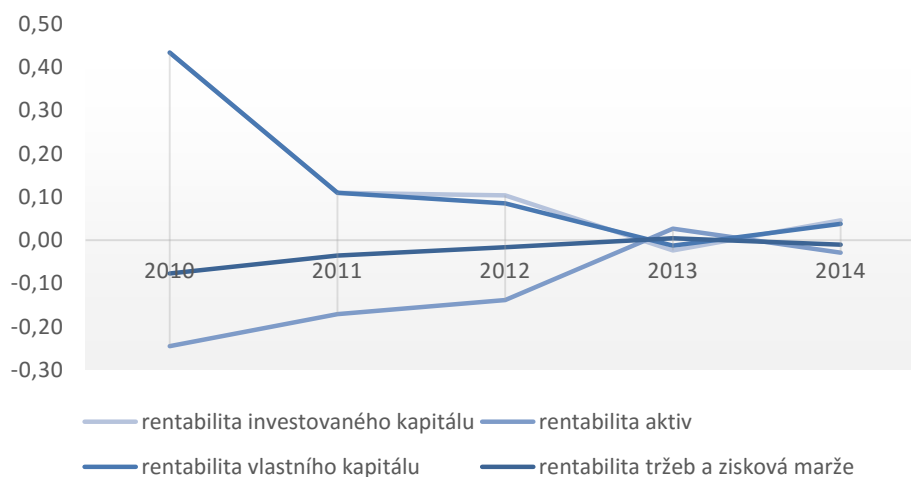
ko, Kazachstán, Ukrajinu a další. Nabízí rovněž přepravu zavazadel a osobních věcí občanů, kteří se stěhují do Německa.

Hodnoty běžné a pohotové likvidity v letech 2010 – 2014 dosahují velmi nízkých hodnot. Představují tak pro společnost vyšší riziko platební neschopnosti. Hotovostní likvidita má téměř nulové hodnoty, což znamená, že společnost nemá téměř žádné prostředky vázané ve formě pohotových prostředků. V případě problémů by podnik musel získat finanční prostředky k úhradě krátkodobých závazků např. z prodeje hmotného investičního majetku.



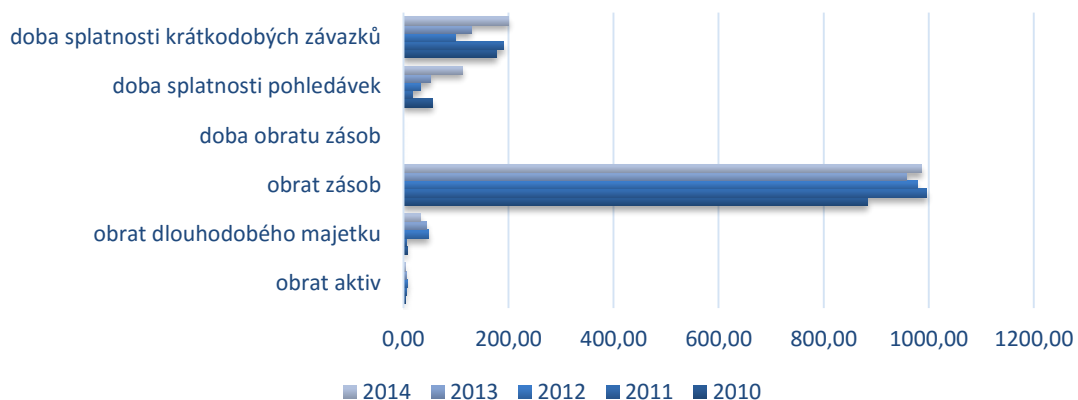
Hodnoty rentability investovaného kapitálu ani rentability vlastního kapitálu nelze interpretovat, jelikož vlastní kapitál byl ve všech letech záporný. Zároveň společnost dosáhla zisku pouze v roce 2013, proto jsou hodnoty rentability aktiv a tržeb v ostatních letech záporné. Jediným rokem, který lze interpretovat je tedy rok 2013. Rentabilita aktiv je velmi nízká a rentabilita tržeb rovněž. Společnost tedy nelze vyhodnotit jako prosperující.

## Ukazatele rentability



Obrat aktiv se pohyboval v rozmezí 3 – 8, což je vyšší hodnota, než je doporučováno. Obrat dlouhodobého majetku byl v letech 2010 až 2011 zhruba 6,5, poté došlo k jeho prudkému zvýšení. V roce 2012 to bylo 48, poté se hodnoty začaly snižovat. V roce 2012 došlo k výraznému poklesu dlouhodobého majetku, což je jedním z důvodů zvýšení tohoto ukazatele. Obrat zásob byl v roce 2010 téměř 900, v následujících letech se přiblížil k hodnotě 1000. Dle interpretace z pohledu doby obratu zásob lze říci, že zásoby se obrátily ve všech letech za méně než půl dne. Doba splatnosti pohledávek značně kolísala, nejvyšší byla v roce 2014, kdy dosáhla hodnoty 112, nejnižší byla naopak v roce 2011 s hodnotou 16. Společnost by se měla snažit lépe vymáhat pohledávky, aby se tato hodnota ustálila. Doba splatnosti krátkodobých závazků rovněž kolísala mezi hodnotami 100 až 200, což je opět vyšší hodnota.

## Ukazatele aktivity



Společnost Janzen, s.r.o. vykazuje ukazatel věřitelského rizika ve všech letech větší než 150 % a poměr vlastního kapitálu záporný. Důvodem je záporný vlastní kapitál. Dá se tedy říci, že finanční stabilita podniku je silně narušená. Ukazatel úrokového krytí opět není k dispozici, protože nákladové úroky vykázané v jednotlivých letech jsou na nulové úrovni. Vzhledem k tomu, že kromě roku 2014 společnost vykazovala ztrátu, neměl by jeho výpočet žádný smysl.

### Ukazatele zadluženosti



### Makrofakt, s.r.o.

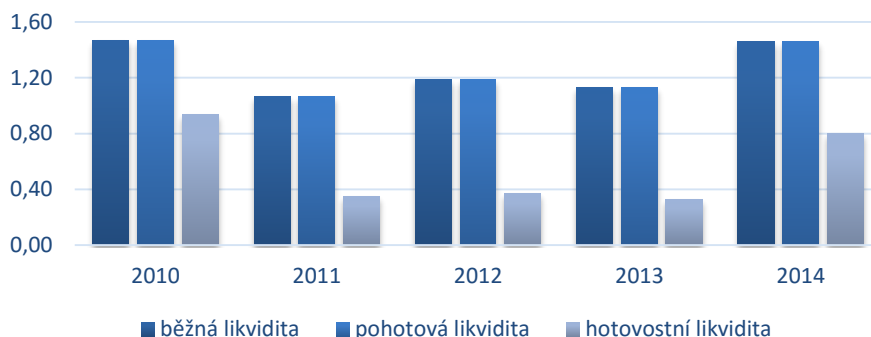
Makrofakt je rodinnou firmou založenou již v roce 1996. Společnost nabízí širokou škálu služeb:

- kurýrní a přepravní služby – společnost disponuje široce vybaveným vozovým parkem,
- archivace – poskytuje profesionální služby pokrývající životní cyklus dokumentu,
- rozesílání – nabízí kompletní proces od tisku, kompletace, balení až po rozesílání,
- skladování – zajišťuje uskladnění zboží či materiálu ve skladech se stálou obsluhou,
- distribuce – pomáhá s distribucí zboží,
- správa databází.

Podobně jako u několika předchozích společností, u firma Makrofakt vykazuje stejné hodnoty běžné a pohotové likvidity. Jejich hodnota je v rámci doporučených hodnot. Hodnoty hotovostní likvidity jsou v letech 2010 a 2014 lehce nadprůměrné, ale

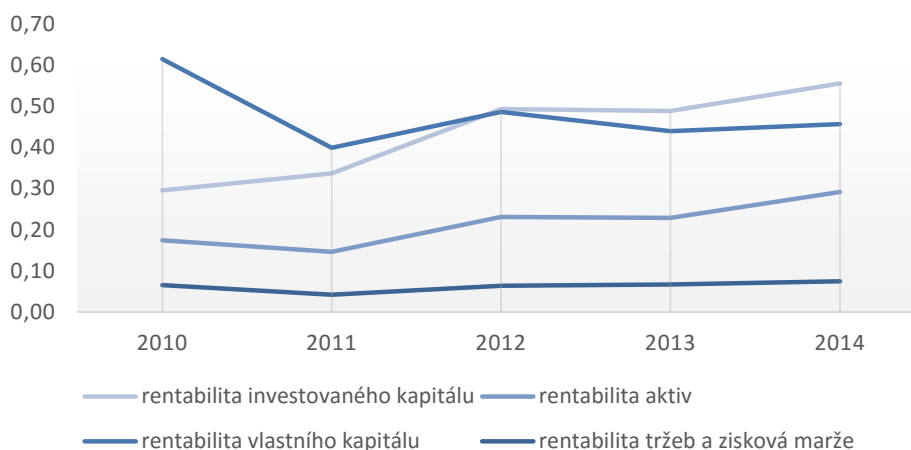
v ostatních letech dosahují optimálních hodnot. Kromě mírných výkyvů v letech 2010 a 2014 dosahuje společnost skvělých výsledků.

### Ukazatele likvidity



Společnost dosahovala zisku ve všech letech a jeho výše se postupně zvyšovala počínaje rokem 2011. Stejně se vyvíjel i ukazatel rentability investovaného kapitálu, který se v jednotlivých letech zvyšoval. Rentabilita aktiv rovněž rostla, kromě drobného poklesu v roce 2011. Rentabilita vlastního kapitálu byla vyšší pouze v roce 2010, kdy dosahoval zisk vyšší hodnoty, než v roce následujícím. Toto je důvodem, proč hodnota téměř všech ukazatelů je lehce vyšší v roce 2010 oproti roku 2011. Rentabilita tržeb je nižší než 10 haléřů.

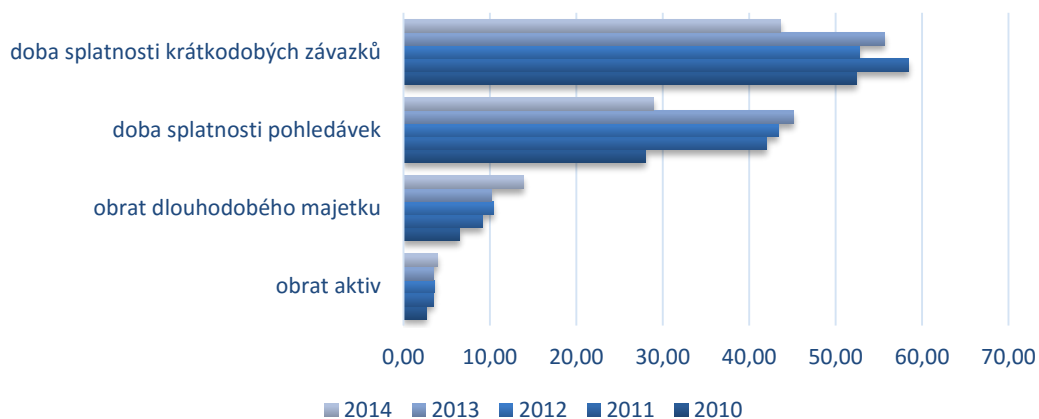
### Ukazatele rentability



U této společnosti byly vykázány v rozvaze nulové zásoby po celé sledované období, tudíž výpočet obrátu zásob a doby obrátu zásob nebylo možné vypočítat. Obrat aktiv byl v roce 2010 roven 2,7 a poté rostl a udržoval se kolem hodnoty 3,5. Obrat dlouhodobého majetku se rovněž zvyšoval v jednotlivých letech. V prvním zkoumaném období dosahoval hodnoty 6,5 a poté rostl až do roku 2014 a hodnoty 14. Doba splatnosti

pohledávek se pohybovala v rozmezí hodnot 28 – 45, což jsou hodnoty v rozmezí doporučených. Doba splatnosti krátkodobých závazků je vyšší než doba splatnosti pohledávek, což je doporučovaný stav pro zajištění bezproblémového krátkodobého financování. Hodnota se postupně měnila, a dosahovala přibližně dvojnásobku doby splatnosti pohledávek.

### Ukazatele aktivity



Firma Makrofakt, s.r.o. má stejně jako většina ostatních firem v tomto odvětví vyšší ukazatel věřitelského rizika. Míra krytí firemního majetku cizími zdroje se od roku 2010 snižovala, až v roce 2014 dosáhla hodnoty necelých 50 %. Samozřejmě vzhledem k tomu, že součet ukazatele věřitelského rizika a poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv dává v součtu přibližně hodnotu jedné, je jasné, že se snižováním prvního jmenovaného docházelo zároveň ke zvyšování hodnot druhého. Ukazatel úrokového krytí se pohyboval v kladných hodnotách a od roku 2012 se jeho hodnota postupně zvyšovala.

### Ukazatele zadluženosti



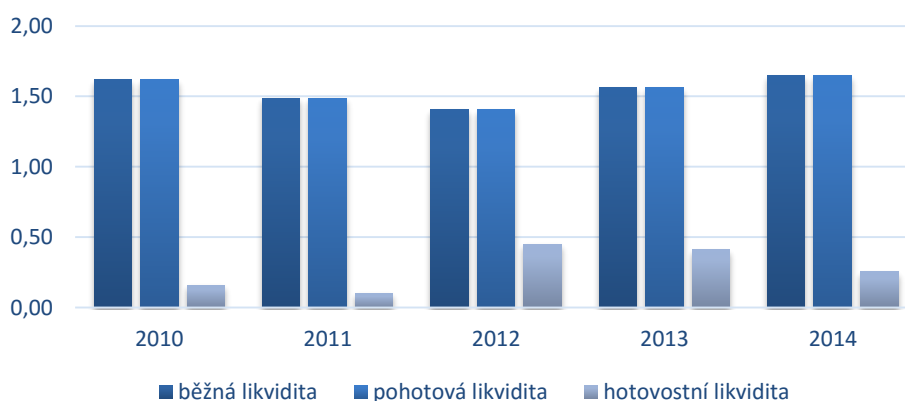


## Mesík servis, s.r.o.

Společnost nabízí non-stop servis, kvalitní online systém objednávek, jejich sledování a vyhodnocování. Specializuje se na urgentní rozvozy po Praze, ČR a Evropě pro náročné klienty. Podnik má rozsáhlé zkušenosti i v prodeji a servisu jízdních kol, IT službách, grafickém designu a reklamě. Společnost funguje 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, a proto se specializuje na urgentní rozvozy.

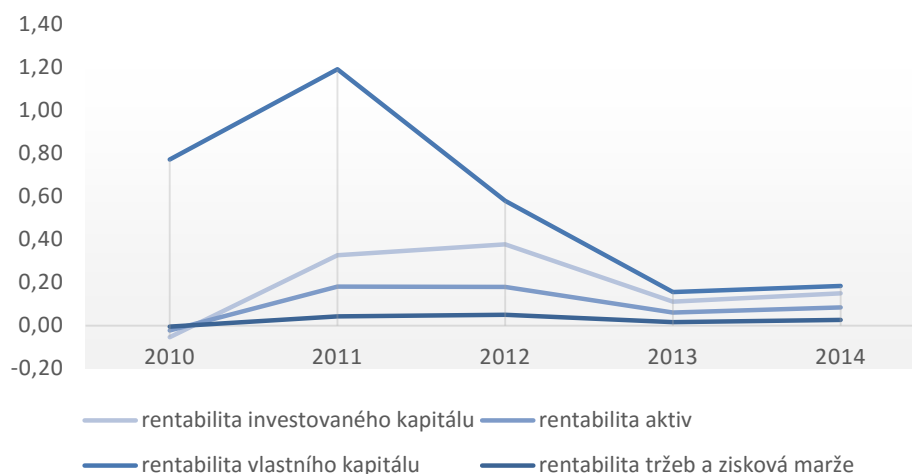
Běžná i pohotová likvidita opět dosahují stejných hodnot. Tento jev není neobvyklý u společností zaměřených na poskytování služeb. Společnost Mesík servis se specializuje na rozvozy, grafický design a reklamu, což splňuje definici. Jejich hodnoty jsou v doporučených intervalech, stejně jako hodnoty hotovostní likvidity. Hodnoty pouze nepatrně kolísaly v jednotlivých letech.

### Ukazatele likvidity



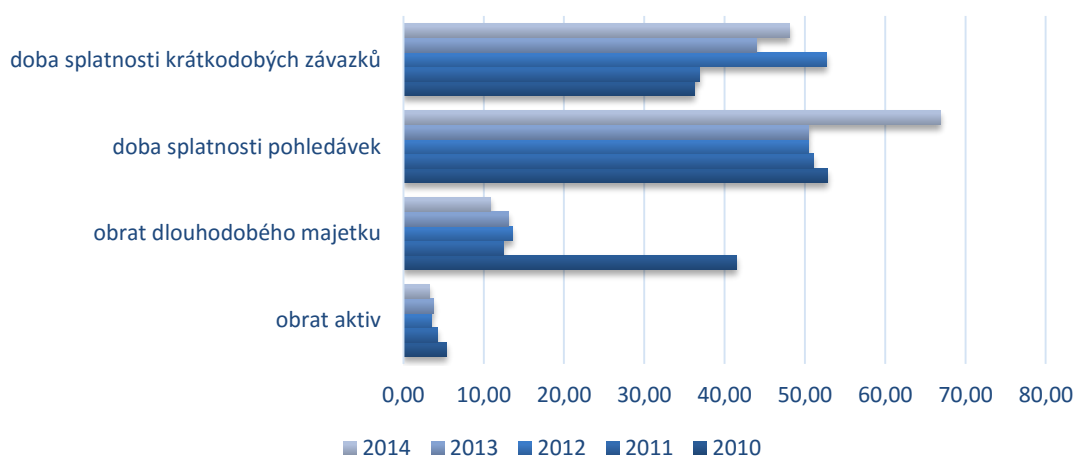
Společnost vykázala v roce 2010 ztrátu, což vysvětluje zápornou hodnotu ukazatele v roce 2010. Ukazatel rentability vlastního kapitálu je v tomto roce kladný, což ale nelze vykládat jako pozitivní výsledek, protože jeho kladná hodnota je způsobena zápornou hodnotou vlastního kapitálu. V následujících letech byly dosaženy pozitivnější výsledky u všech zkoumaných ukazatelů. Rentabilita tržeb se pohybovala ve velmi nízkých hodnotách. Rentabilita vlastního kapitálu je v roce 2011 vyšší než 1. V následujících letech se tato hodnota snížila. Rentabilita investovaného kapitálu rovněž dosáhla velmi dobrých hodnot, které se však od roku 2013 snížily. Rentabilita aktiv byla v letech 2011 a 2012 stejná, poté došlo k jejímu snížení na třetinu původní hodnoty. Tento pokles mezi roky 2012 a 2013 se objevuje u všech ukazatelů a je způsoben značným snížením zisku.

## Ukazatele rentability



Rovněž u této společnosti nebyly vypočteny ukazatele týkající se zásob, protože byly vykázány v nulové hodnotě. Obrat aktiv se pohyboval v rozmezí 3,2 – 5,3, což je vyšší hodnota, než je doporučováno. Obrat dlouhodobého majetku byl nejvyšší v roce 2010, kdy dosáhl hodnoty 41,5, poté se jeho úroveň snížila a kolísala kolem hodnoty 10. Doba splatnosti pohledávek v letech 2010 – 2014 dosahovala vyšších hodnot než 50, v roce 2014 vzrostla na téměř 67. Tyto doby splatnosti jsou kromě jednoho roku vyšší než doby splatnosti krátkodobých závazků, což není doporučováno a mělo by tomu být naopak. Tento ukazatel nabýval v prvních dvou letech hodnoty 36, poté se zvýšil na téměř 53. V roce 2013 se opět snížil, a to na hodnotu 44. V posledním zkoumaném období byla hodnota rovna 48.

## Ukazatele aktivity



Společnost Mesík Servis, s.r.o. měla v roce 2010 krytý veškerý firemní majetek cizími zdroji, což je patrné z ukazatele věřitelského rizika. Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv je v tomto roce záporný, jelikož vlastní kapitál byl v tomto roce záporný. V následujících letech však již vykazoval kladné hodnoty a jeho výše se začala postupně zvyšovat, až dosáhla téměř 30 %. Ukazatel věřitelského rizika se oproti tomu začal snižovat. Ukazatel úrokového krytí se ze záporných hodnot způsobených v roce 2010 vykázanou ztrátou vyhoupl až na hodnotu 174,5 v roce 2011. Důvodem je velmi nízká hodnota nákladových úroků v tomto roce. Poté se jeho hodnota snížila, avšak stále si zachovala kladné hodnoty.

### Ukazatele zadluženosti



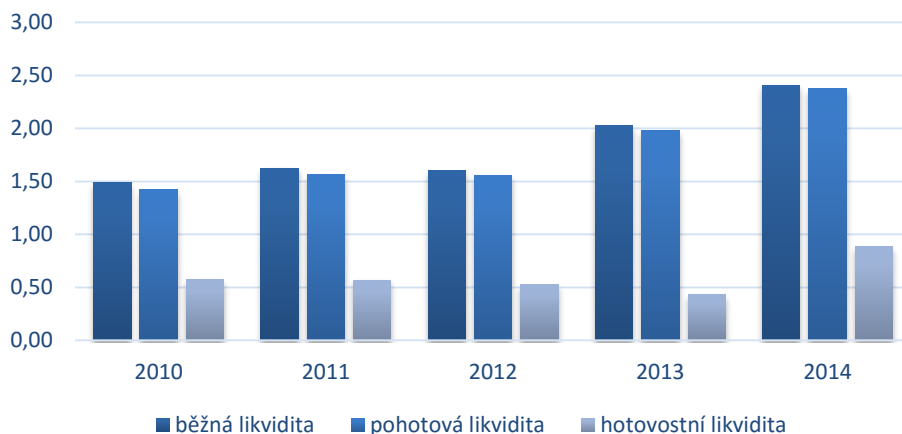
### Messenger, a.s.

Firma je první městskou kurýrní službou v České republice a vznikla v červnu 1991. Již od poloviny 90. let spolupracuje s velkými kurýrními společnostmi z Německa, Rakouska, Dánska a Švédska. Zásilky doručuje 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Firma se v roce 1995 rozšířila z Prahy i do Brna a od roku 1998 doručuje po celé České republice. V roce 2013 expandovala také do Bratislavy.

U společnosti Messenger, a.s. lze zaznamenat lehce rozdílné hodnoty běžné a pohotové likvidity. Tyto rozdíly jsou však pouze v řádech setin. Hodnoty se pohybují v rámci limitů, ačkoliv v letech 2013 a 2014 dochází k nárůstu nad doporučené hodnoty a bylo by tedy vhodné snížit množství pohotových prostředků, pokud tento nárůst v následujících letech bude pokračovat. Stejně lze definovat výsledky v oblasti hotovostní likvidity, kde společnost dosahuje lehce nadprůměrných hodnot ve všech letech, kromě roku 2013. V tomto roce se začaly prudce zvyšovat hodnoty běžné a pohotové

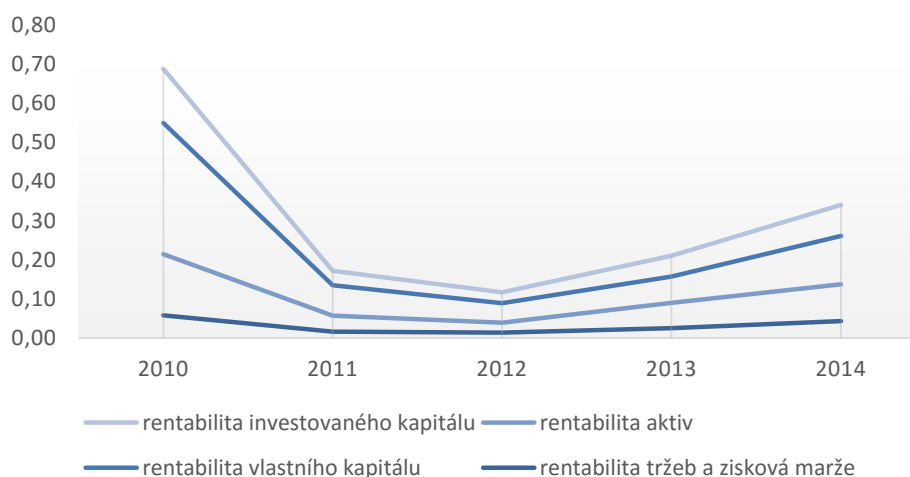
likvidity a naopak klesat hodnota hotovostní likvidity. Důvodem je výrazné snížení krátkodobého finančního majetku v tomto roce. Oproti tomu v roce 2014 došlo k výraznému nárůstu oběžných aktiv a více než dvojnásobnému nárůstu krátkodobého finančního majetku, což ovlivnilo výrazný nárůst tohoto ukazatele.

### Ukazatele likvidity



Společnost dosahovala zisku ve všech zkoumaných letech, jeho výše se však měnila, což mělo nemalý vliv i na hodnoty ukazatelů. Vyšší zisk byl vykázán v roce 2010 a 2014. Ukazatel investovaného kapitálu se po prudkém snížení v roce 2011 udržoval mezi 10 a 20 haléři a rentabilita aktiv poklesla pod 10 haléřů. Po celé zkoumané období firma vykazovala kladné hodnoty a byla tedy rentabilní.

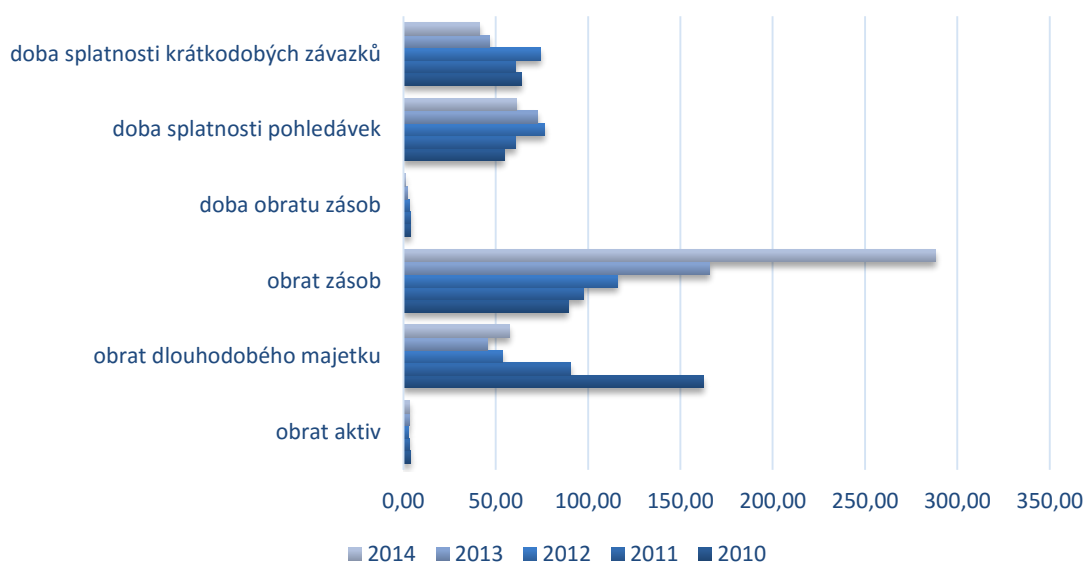
### Ukazatele rentability



Obrat aktiv se pohyboval v jednotlivých letech kolem hodnoty 3. Obrat dlouhodobého majetku oproti tomu kolísal. Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2010, poté se jeho hodnota začala postupně snižovat. Až v posledním zkoumaném roce došlo k nárůstu o více

než 10, a to na hodnotu 57. Dlouhodobý majetek v jednotlivých letech narůstal, tyto výkyvy jsou tedy způsobeny změnou výsledku hospodaření. Obrat zásob se v jednotlivých letech zvyšoval, a to od hodnoty 90 až do hodnoty 288. Doba obratu zásob se tedy samozřejmě snižovala, a to od obratu zásob za 4 dny až do jeho obratu za 1,25 dne. Zásoby se ve zkoumaném období postupně snižovaly, což mělo vliv na tyto ukazatele. Doba splatnosti pohledávek a krátkodobých závazků kolísala v mezích hodnot 40 – 80, což se dá považovat za běžné hodnoty.

### Ukazatele aktivity



Společnost Messenger, a.s. dosahovala v letech 2010 – 2013 úroveň přibližně 60 % hodnoty ukazatele věřitelského rizika. Poté se jeho hodnota začala snižovat přibližně o 10 % ročně. Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv se udržoval v rozmezí 30 až 40 %. Vyšší podíl cizích zdrojů je pro společnost levnější a přináší nižší riziko pro podnik a vyšší riziko pro věřitele. Ti upřednostňují jeho nižší hodnotu. Ukazatel úrokového krytí není v prvních dvou letech vypočtený, protože nákladové úroky jsou rovny nule. V roce 2013 je jeho hodnota velmi vysoká, protože nákladové úroky jsou velmi nízké. V následujících letech je již jeho hodnota nižší, avšak stále dosahuje uspokojivých hodnot.

## Ukazatele zadluženosti

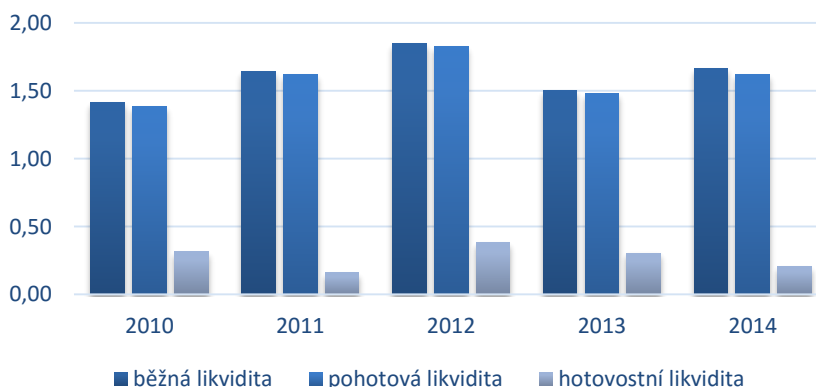


### PPL CZ, s.r.o.

Společnost patří mezi nejvýznamnější přepravce zásilek na českém trhu. Od svého založení se specializovala na vnitrostátní balíkovou přepravu na firemní adresy. Postupem času rozšířila portfolio přepravních služeb o balíkovou přepravu na soukromou adresu a vnitrostátní paletovou přepravu. Ve spolupráci s partnerskou společností DHL umožňuje také přepravu balíků do Evropy.

Hodnoty běžné a pohotové likvidity se opět liší o pouhé setiny. Lze říci, že se udržují stále v mezích doporučených hodnot a kolísají kolem přibližné hodnoty 1,6. Hotovostní likvidita se pohybuje v ideálních hodnotách celých 5 let. Tato společnost nevykazuje žádné nedostatky v rámci ukazatelů likvidity a její hodnoty lze prohlásit za téměř ideální.

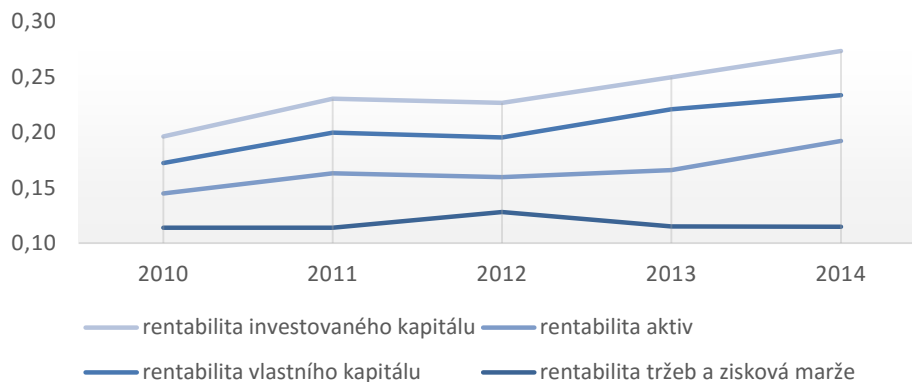
## Ukazatele likvidity



U společnosti PPL lze konstatovat velmi stabilní hodnoty všech ukazatelů, konkrétně rentabilita investovaného kapitálu se držela v rozmezí 20 – 30 haléřů, rentabilita aktiv se udržovala kolem 15 haléřů, rentabilita vlastního kapitálu kolem hodnoty 20 haléřů a

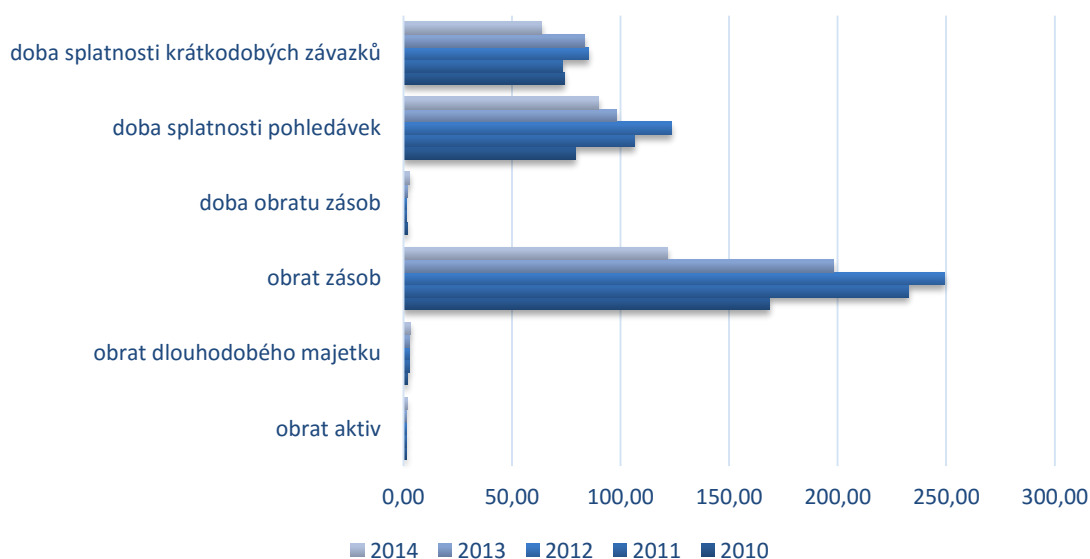
rentabilita tržeb nad 10 haléři. Společnost je tedy rentabilní a lze ji na základě dosažených výsledků prohlásit za stabilní.

### Ukazatele rentability



Obrat aktiv se pohyboval ve všech letech nad hodnotou 1, což se dá považovat za téměř optimální hodnoty. Obrat dlouhodobého majetku se od roku 2010 zvyšoval, a to od 2 do 3,3. Obrat zásob kolísal nepravidelně, a to od 168 do 249 a samozřejmě opačným směrem se vyvíjela doba obratu zásob. Tyto hodnoty jsou stále velmi vysoké, což je způsobeno předmětem činnosti podniku souvisejícím s nízkým množstvím zásob. Doby splatnosti pohledávek i krátkodobých závazků dosahovaly v některých letech vyšších hodnot, než je běžné v tomto oboru. Podnik by tedy měl zlepšit vymáhání svých pohledávek i platby za své závazky.

### Ukazatele aktivity



Společnost PPL CZ, s.r.o. si zachovala v jednotlivých letech téměř stejné hodnoty ukazatele věřitelského rizika i poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv. Ukazatel věřitelského rizika se udržoval na úrovni zhruba 35 % a poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv okolo 65 %. Je nezvyklé, že obchodní podnik má nižší poměr cizích zdrojů. Vyšší podíl vlastního kapitálu způsobuje dražší financování, avšak je příznivější pro věřitele. Ukazatel úrokového krytí je k dispozici pouze za rok 2010, kdy jeho hodnota je velmi vysoká. V dalších letech nebyly vykázány žádné nákladové úroky.

### Ukazatele zadluženosti

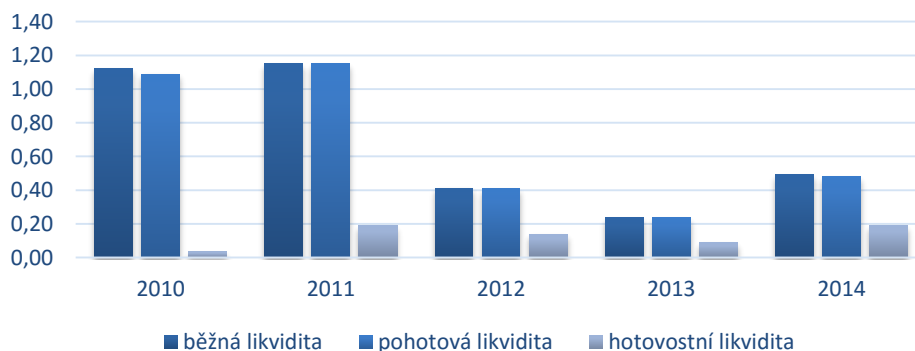


### Spedix, s.r.o.

Firma provozuje mezinárodní a vnitrostátní kamionovou a dodávkovou autodopravu. Nabízí spediční a skladovací služby a přepravu námořních kontejnerů. Byla založena před 6 lety v Libereckém kraji.

U společnosti Spedix, s.r.o. lze konstatovat, že dosahuje velmi nízkých hodnot běžné a pohotovostní likvidity v letech 2012 – 2014 a rovněž hodnoty hotovostní likvidity jsou ve všech letech pod doporučeným minimem. To znamená, že společnost má poměrně vysoké riziko platební neschopnosti.

### Ukazatele likvidity





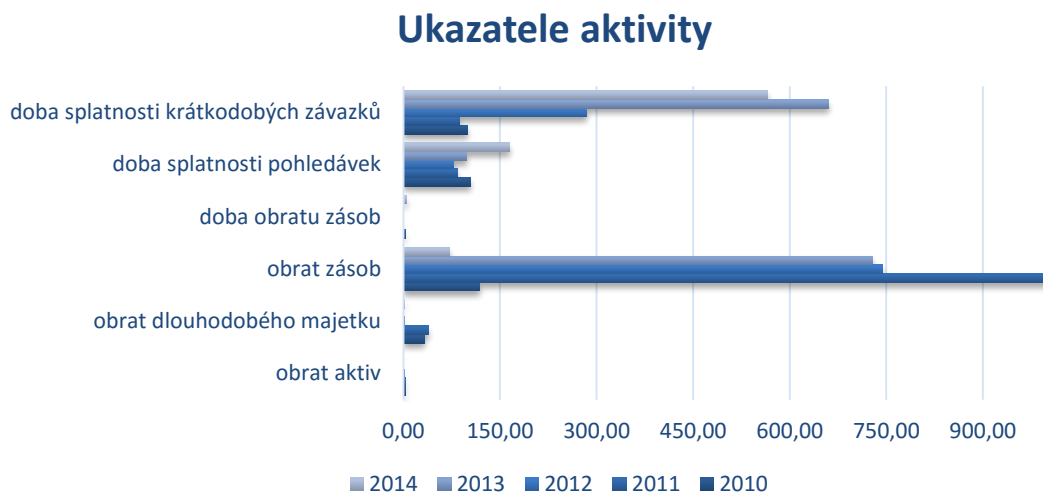
V letech 2013 a 2014 firma vykázala ztrátu, která ovlivnila jednotlivé ukazatele. Jejich hodnoty by tedy měly být záporné. U rentability investovaného kapitálu a rentability vlastního kapitálu jsou však vykázány velmi vysoké hodnoty, které způsobil záporný vlastní kapitál. Tyto hodnoty tedy nelze považovat za směrodatné. V roce 2010 a 2012 firma dosahovala dobrých výsledků, které v roce 2011 zaznamenaly pokles, což byl následek velmi nízkého zisku. Tento pokles byl však v následujícím roce opět navýšen. Velmi nízkých hodnot však dosahovala rentabilita tržeb, která se blížila k nule.

### Ukazatele rentability



Obrat aktiv u společnosti se v prvních dvou letech udržoval v hodnotě přibližně 3, poté klesl na hodnotu 1 a v posledních dvou letech se ještě snížil. Důvodem je více než dvojnásobný nárůst aktiv v roce 2012. Obrat dlouhodobého majetku byl v prvních dvou letech roven 32 a 40, poté došlo k jeho razantnímu snížení na hodnoty nižší než 2. Důvodem je opět razantní nárůst, v tomto případě dlouhodobého majetku, který vzrostl v roce 2012 a nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2013, čemuž odpovídá i hodnota ukazatele. Obrat zásob byl v roce 2010 roven 118, poté došlo k razantnímu nárůstu, a to až na hodnotu 2887,5. Tento výkyv je způsoben velmi nízkou hodnotou zásob. V následujících letech byla hodnota zásob pouze 5krát vyšší, takže hodnota obratu zásob zůstala stále velmi vysoká, konkrétně vyšší než 700. V posledním roce zásoby vzrostly, tudíž se ukazatel opět snížil, a to na hodnotu 72. Stejný vývoj měl samozřejmě ukazatel doby obratu zásob, pouze v opačném směru. Doba splatnosti pohledávek se pohybovala v rozmezí 77 – 164, doba splatnosti pohledávek dokonce v rozmezí 87 – 660, což jsou velmi vysoké hodnoty.

V rámci přehlednosti byla v grafu vynechána hodnota obratu zásob za rok 2011, která je 2887,5. Důvodem je vysoká hodnota tohoto ukazatele, která zhoršovala jeho přehlednost.



Spedix, s.r.o. je společnost z velmi vysokým ukazatelem věřitelského rizika, které dosahuje v rozmezí let 2010 – 2013 přibližně 80 - 90 %. Poté se jeho hodnota vyšplhala na více než 100%, což je způsobeno zápornou hodnotou vlastního kapitálu v těchto letech. Takto vysoká hodnota cizích zdrojů má za následek narušení finanční stability podniku a představuje velmi vysoké riziko pro věřitele. Stejným způsobem se vyvíjel i poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv, který se postupně snižoval, až v posledních dvou letech dosáhl záporných hodnot. Ukazatel úrokového krytí je kladný pouze v roce 2012 a jeho hodnota se blíží 10. V letech 2010 a 2011 byly nákladové úroky nulové a v letech 2013 a 2014 bylo dosaženo ztráty.

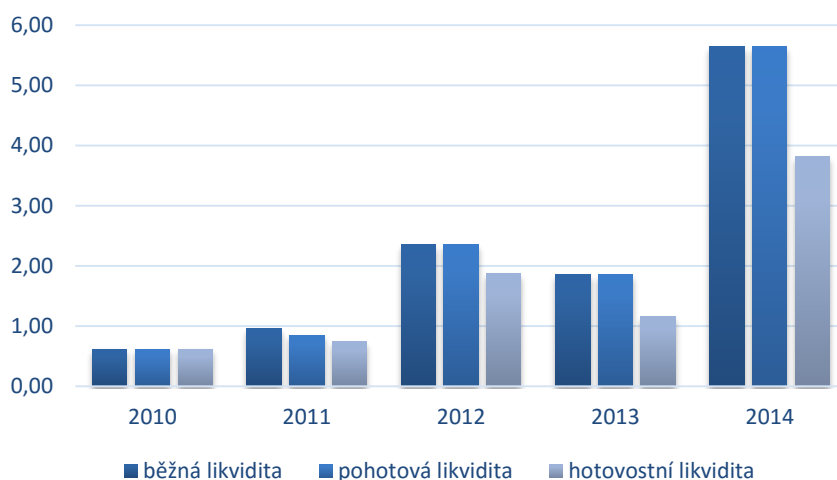


## Topinka, s.r.o.

Společnost vznikla před 6 lety. V roce 2014 zanikla společnosti živnost silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně, nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny.

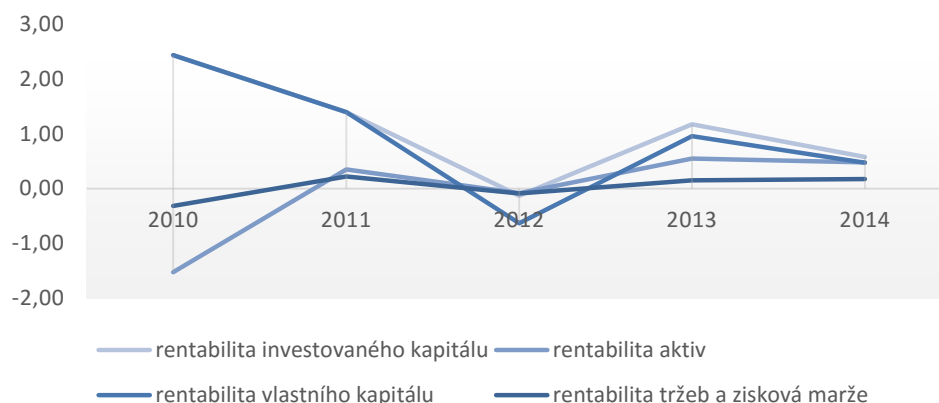
Hodnoty běžné i pohotové likvidity jsou opět téměř shodné. Jejich hodnoty však v jednotlivých letech značně kolísají. V letech 2010 – 2011 dosahují velmi nízkých hodnot, poté jeho hodnoty vzrostly nad doporučené hodnoty, především v roce 2014 jsou silně nadprůměrné. Hodnoty hotovostní likvidity jsou ve všech letech silně nadprůměrné, což znamená, že společnost má příliš vysokou hodnotu krátkodobého finančního majetku, což může snižovat výnosnost podniku vzhledem k tomu, že pohotové prostředky přinášejí malý či žádný úrok.

### Ukazatele likvidity



Společnost vykázala v roce 2010 a 2013 ztrátu, což způsobilo negativní hodnoty ukazatelů v těchto letech. Kladná hodnota rentability investovaného kapitálu a rentability vlastního kapitálu je ovlivněna zápornou hodnotou vlastního kapitálu, stejně jako u několika předchozích společností. V ostatních letech firma dosahovala velmi dobrých výsledků, hodnoty ukazatelů se udržovaly velmi vysoko a zisk se zvyšoval, stejně jako vlastní kapitál.

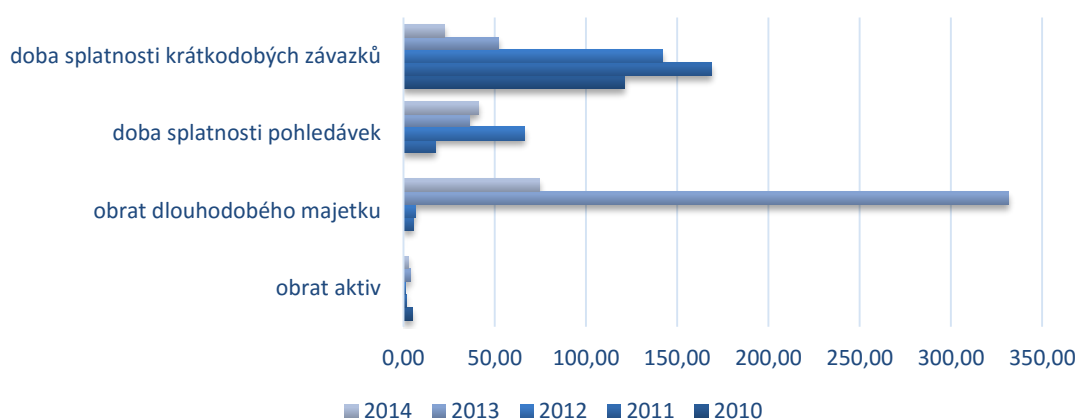
## Ukazatele rentability



Obrat aktiv se v jednotlivých letech značně měnil. Počínaje hodnotou 4,8 se snížil až na 0,9 a poté opět zvýšil. Obrat dlouhodobého majetku byl v prvním roce roven nule vzhledem k nulové hodnotě dlouhodobého majetku. Poté se pohyboval okolo hodnoty 6. V roce 2013 se zvýšil až na hodnotu 331, což způsobil nižší oběžný majetek a vyšší tržby v tomto roce. Doba splatnosti pohledávek byla v mezích běžných hodnot. Doba splatnosti krátkodobých závazků však dosahovala v prvních 3 letech velmi vysokých hodnot, poté se razantně snížila.

Společnost vykázala zásoby v rozvaze pouze v roce 2011, tudíž ukazatele vycházející z výše zásob jsou uvedeny za tento rok pouze v tabulce, pro grafické znázornění byly vynechány.

## Ukazatele aktivity



Společnost Topinka, s.r.o. má v roce 2010 velmi vysokou hodnotu ukazatele věřitelského rizika a zápornou hodnotu poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv, protože vlastní kapitál v tomto roce byl záporný. V dalších letech se již oba ukazatele dostaly do

kladných hodnot. V prvních dvou letech byla vyšší míra krytí firemního majetku cizími zdroji, což je levnější způsob financování spojený s nižším rizikem. V roce 2013 se poměr ustálil. V posledním roce došlo naopak k nárůstu poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv, což je příznivější pro věřitele, avšak představuje dražší způsob financování. Nákladové úroky společnost nevykázala, tudíž výpočet úrokového krytí nebyl uskutečněn.

### Ukazatele zadluženosti

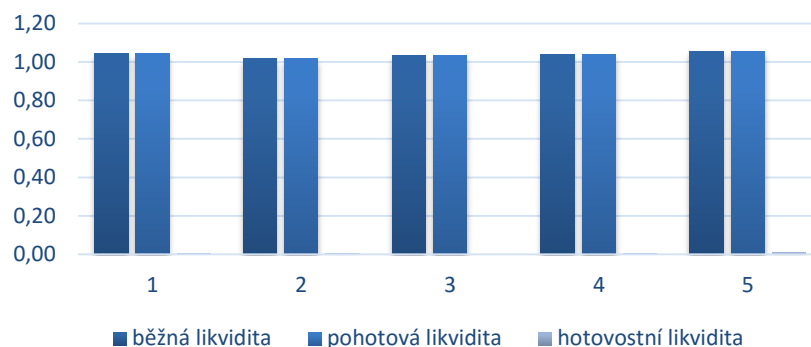


### United Parcel Service Czech Republic, s.r.o.

Společnost UPS byla založena v USA v roce 1907 jako malá zásilková firma. V současné době má společnost obrat přesahující několik miliard dolarů ročně. Stala se největší světovou společností na doručování balíků a celosvětovým vedoucím dodavatelem specializovaných služeb jak v přepravě, tak v logistice.

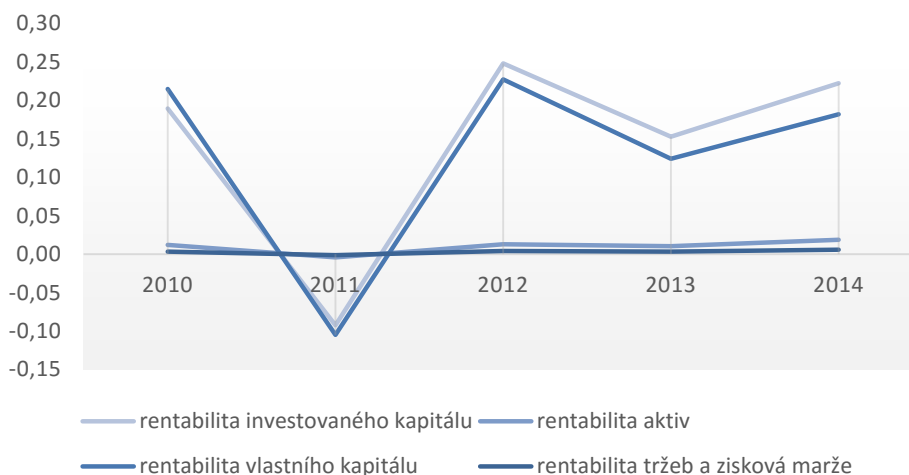
Společnost UPS vykazuje téměř stejné hodnoty likvidity ve všech letech. Běžná a pohotová likvidita je lehce podprůměrná, avšak v mezích. Hodnoty hotovostní likvidity jsou však velmi nízké, blíží se nule. Je to způsobeno velmi nízkou hodnotou zásob a relativně nízkou hodnotou krátkodobého finančního majetku. U společností poskytujících služby je běžná nízká hodnota zásob, ale v rámci rizika platební neschopnosti by bylo vhodnější zvýšit množství peněžních prostředků.

## Ukazatele likvidity



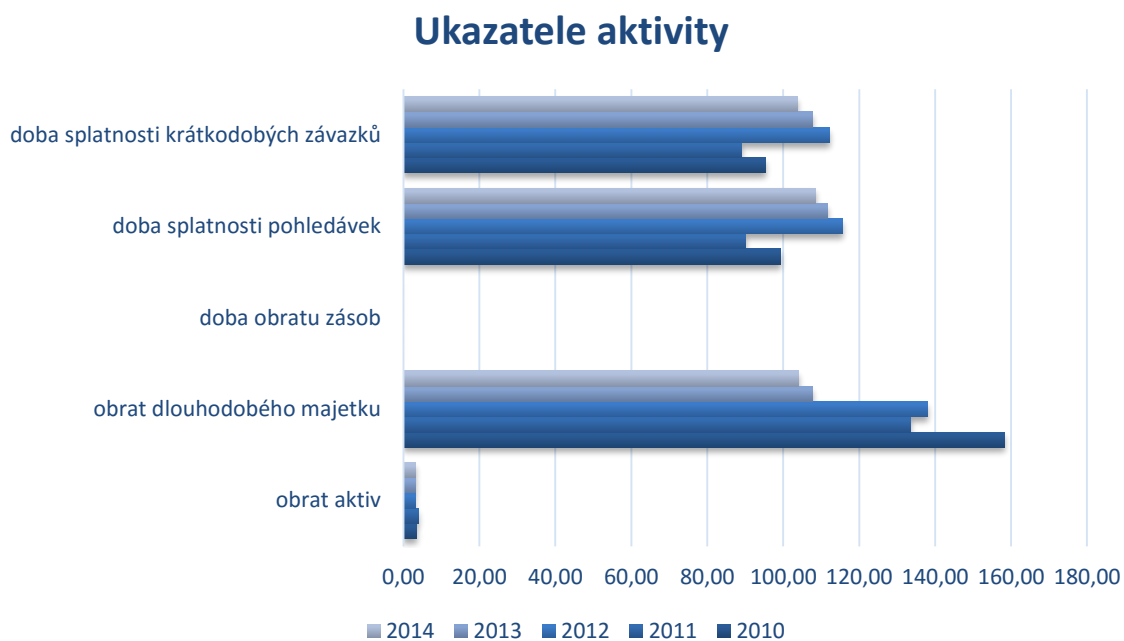
Jako několik předchozích společností, i tato dosáhla v jednom ze zkoumaných let ztráty, a to v roce 2011. Rentabilita investovaného kapitálu i rentabilita vlastního kapitálu se pohybovala okolo 20 haléřů s mírným poklesem hodnot v roce 2013, což je zřejmě způsobeno snížením dosaženého zisku. Rentabilita tržeb byla velmi nízká a blížila se k nule, což není pro podnik příznivá hodnota.

## Ukazatele rentability



V grafickém znázornění byl vynechán obrat zásob, který dosahoval tak vysokých hodnot, že by znemožňoval znázornění ostatních ukazatelů. Jeho hodnoty jsou uvedeny v tabulce v příloze. Pro interpretaci je dostačující doba obratu zásob, která v prvních třech letech dosahovala hodnoty v řádech tisícín, v posledních dvou letech v řádech setin, což je velmi malá hodnota. Důvodem je velmi nízká hodnota zásob ve všech letech. V posledních dvou letech došlo k jejich mírnému nárůstu, proto se hodnota ukazatele lehce zvýšila. Obrat aktiv se po celé zkoumané období udržoval nad hodnotou 3. Obrat dlouhodobého majetku byl po celé zkoumané období vyšší než 100, jeho hodnota se

postupně snižovala, a to z výchozí hodnoty 159 až do hodnoty 104. Tato hodnota je velmi vysoká a ukazuje, že dlouhodobý majetek se obrátil ve firmě více než stokrát každý rok, což je velice příznivé. Doba splatnosti pohledávek i doba splatnosti krátkodobých závazků se vyvíjely téměř stejně, a to od nejnižší hodnoty zhruba 90 do nejvyšší dosahující téměř 115. Tyto hodnoty jsou vyšší než běžné oborové údaje a především by v ideálním případě měla být doba splatnosti krátkodobých závazků delší než doba splatnosti pohledávek, což v tomto případě také není splněno.



Společnost UPS Czech Republic, s.r.o. má velmi vysoký ukazatel věřitelského rizika, který se celých 5 let pohyboval nad úrovní 90 %. Takto vysoké financování cizími zdroji představuje velmi vysoké riziko pro věřitele a může narušit finanční stabilitu společnosti. Je to však levnější způsob financování přinášející nižší riziko pro společnost. Hodnota poměru vlastního kapitálu a celkových aktiv byla celých 5 let menší než 10 %. Ukazatel úrokového krytí je velmi vysoký ve všech letech, kromě roku 2011, kdy firma dosáhla ztráty. V roce 2014 byl ukazatel velmi vysoký.

## Ukazatele zadluženosti

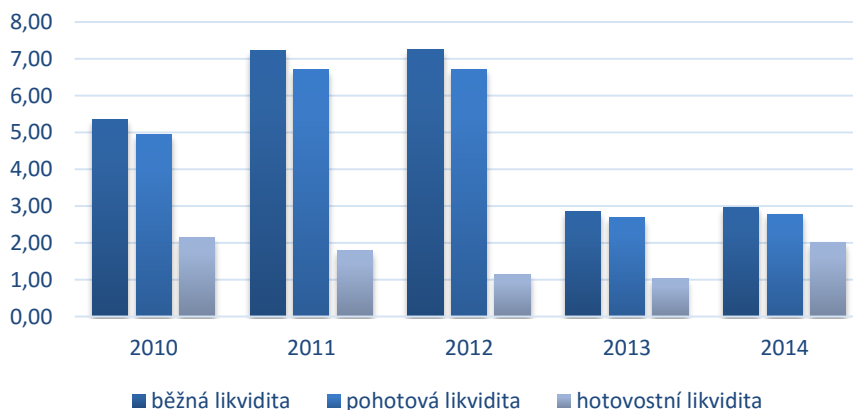


### World Courier Czech Republic, s.r.o.

Společnost nabízí individuální leteckou a pozemní expresní přepravu časově náročných zásilek a materiálů, jež vyžadují speciální zacházení během transportu např. laboratorní zvířata, lékařské a biologické vzorky a mnohé další. Nabízí služby NON-STOP odbavení.

Tato společnost vykazuje velmi vysoké hodnoty likvidity, počínaje běžnou a konče hotovostní likviditou. V letech 2013 a 2014 její hodnota klesla, avšak stále dosahuje velmi vysokých hodnot. Tyto výsledky jsou velmi příznivé pro věřitele, protože snižují riziko platební neschopnosti, avšak indikují rovněž malou výnosnost společnosti, vzhledem k vázanosti velkého množství zdrojů v oběžných aktivech. Hodnota oběžných aktiv tvoří více než 90 procent aktiv, což u společnosti zabývající se poskytováním služeb není příliš obvyklé.

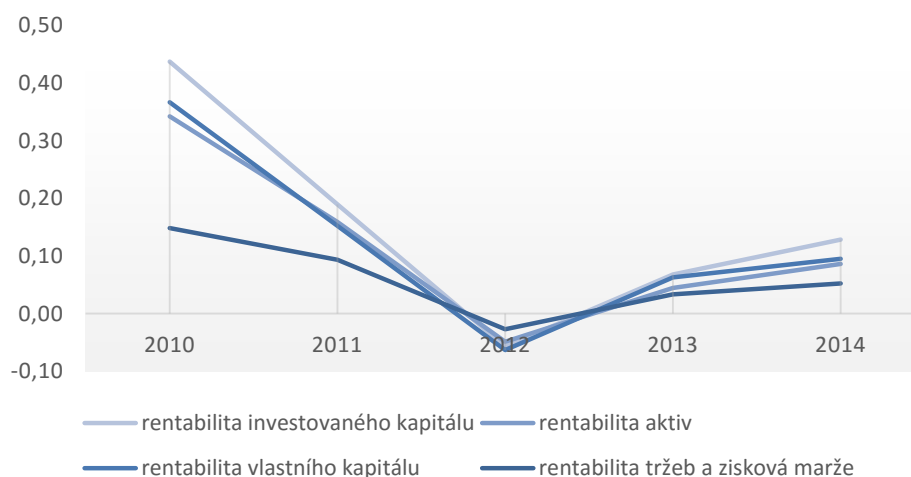
## Ukazatele likvidity





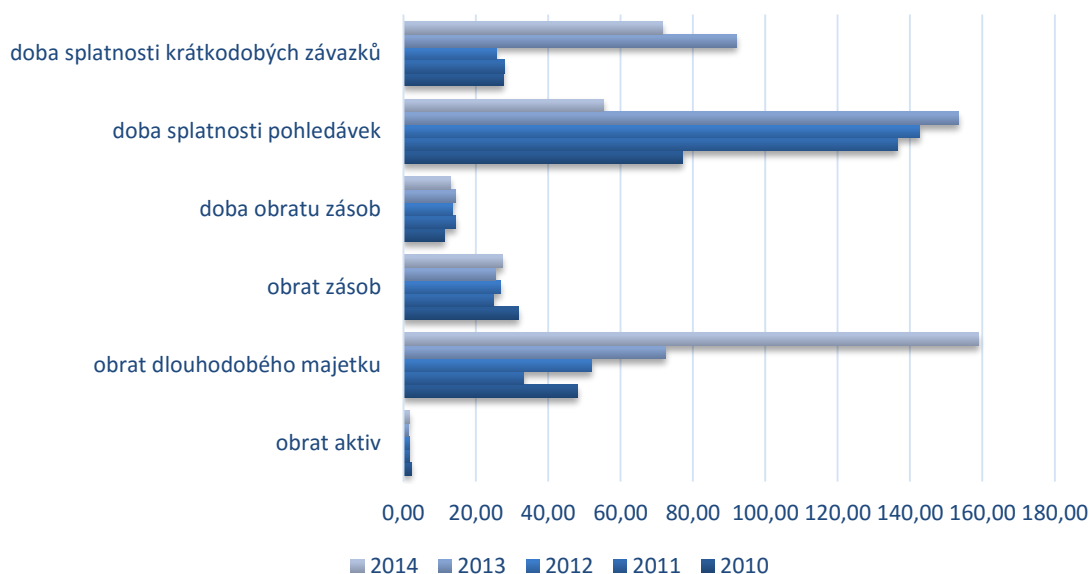
V roce 2013 firma dosáhla ztráty, což způsobuje negativní hodnoty všech ukazatelů. Nejvyššího zisku bylo dosaženo v roce 2010, čemuž odpovídají i nejvyšší hodnoty ukazatelů. V roce 2011 byl dosažen druhý nejvyšší zisk a tím pádem i druhé nejvyšší hodnoty ukazatelů. Poté došlo k již zmiňované ztrátě, která posunula hodnoty ukazatelů do záporných hodnot. V následujících letech opět došlo k jejich nárůstu, i když hodnoty nebyly příliš vysoké.

### Ukazatele rentability



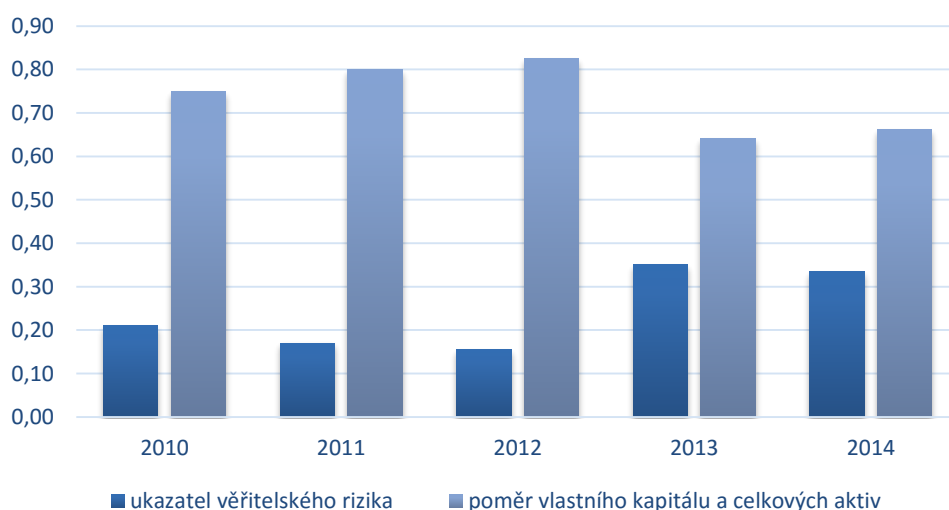
Společnost dosahovala obratu aktiv v rozmezí 2,03 – 1,3, což jsou hodnoty blížíící se optimu. Obrat dlouhodobého majetku se měnil v čase, nejnižší hodnoty 33 dosáhl v roce 2011, nejvyšší hodnoty 158 dosáhl v roce 2014. Hodnoty ve všech letech byly mnohem vyšší, než je doporučováno. Obrat zásob kolísal kolem hodnoty 30, jak lze vidět z ukazatele doby obratu zásob, k obratu zásob docházelo každých 11 – 14 dní, což je velmi příznivé. Je to ovšem dáno zaměřením podniku na služby, které neváže obecně příliš vysokou hodnotu zásob. Doba splatnosti pohledávek byla kromě let 2014 (55) a 2010 (77) vyšší než 130, což je velmi vysoká hodnota. Doba splatnosti krátkodobých závazků je naproti tomu v prvních 3 letech velmi nízká (kolem hodnoty 25), poté vzrostla na hodnoty 92 (2013) a 70 (2014). Obecně by tyto hodnoty měli být vyšší než předchozí zmiňovaný ukazatel, což nebylo splněno.

## Ukazatele aktivity



Společnost World Courier Czech Republic, s.r.o. měla po celých 5 let vysoký poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv a nižší ukazatel věřitelského rizika. Ukazatel věřitelského rizika se pohyboval v prvních 3 letech okolo 20 % a v roce 2013 se zvýšil nad 30 %. Je však patrné, že celých 5 zkoumaných let společnost využívala více vlastní kapitál neboli kapitál akcionářů k financování podnikových aktiv. Větší využití vlastního kapitálu s sebou nese dražší financování. Ukazatel úrokového krytí byl ve všech letech kladný. Jedinou výjimkou je rok 2012, kdy společnost dosáhla ztráty, tudíž hodnota ukazatele je záporná.

## Ukazatele zadluženosti

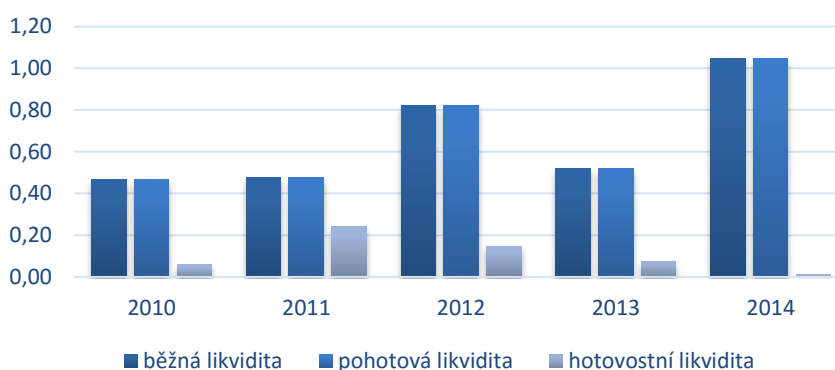


## Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o.

Firma rozšířila svůj předmět činnosti o silniční motorovou dopravu až v roce 2012. Předtím byla hlavním předmětem činnosti hostinská činnost. Od roku 2012 je předmětem ekonomické, standardní nebo expresní doručování zásilek po Praze a zajištění každodenního firemního servisu.

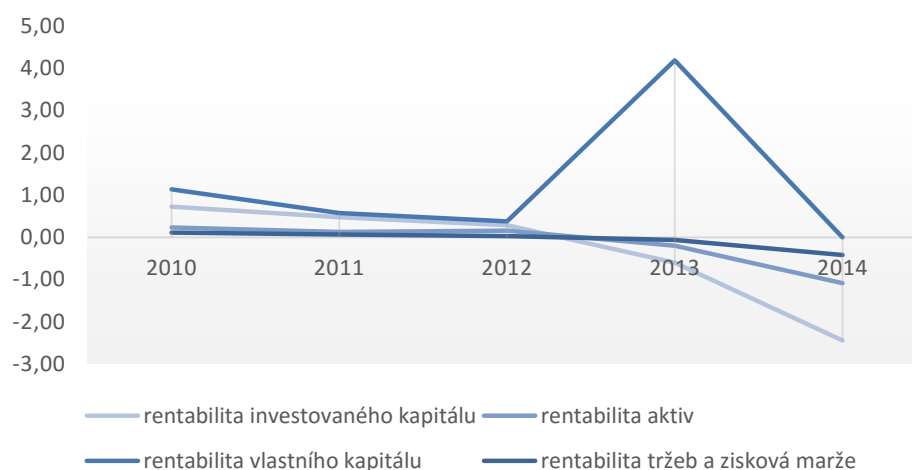
Společnost Zavolejsikurýra.cz Services, s.r.o. vykazovala v letech 2010 – 2014 velmi nízké hodnoty všech ukazatelů likvidity. Oproti rokům 2010 a 2011 zaznamenala nárůst běžné a pohotové likvidity v následujících letech. Hotovostní likvidita se udržovala stále lehce pod průměrem. V letech 2010 a 2014 byla velmi nízká. Hodnota zásob byla nulová ve všech letech, proto jsou hodnoty běžné a pohotové likvidity shodné. Oproti tomu hodnota krátkodobého finančního majetku v jednotlivých letech značně kolísala a velmi nízkých hodnot dosahovala především v letech 2010 a 2014, čemuž odpovídá nízká hodnota hotovostní likvidity.

### Ukazatele likvidity



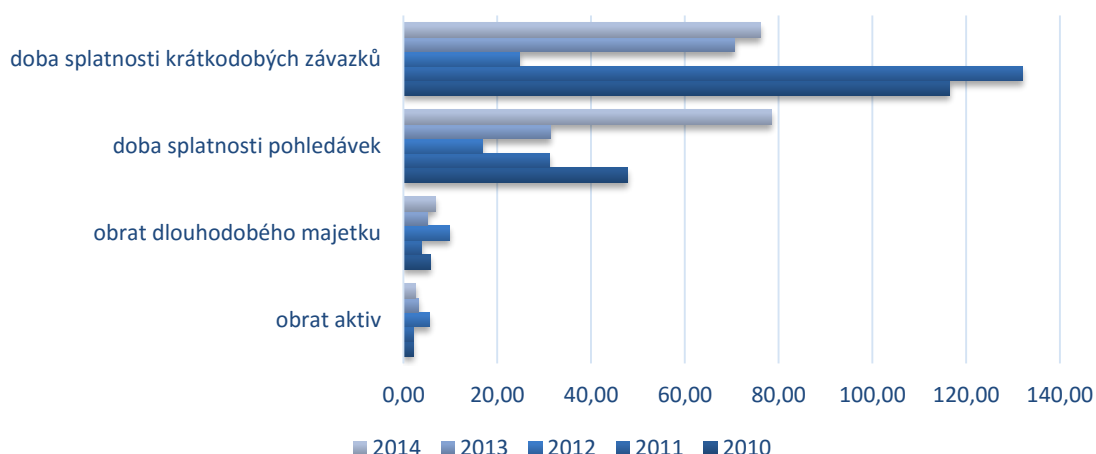
V roce 2010 společnost vykazovala velmi vysoké hodnoty rentability u všech ukazatelů, které v následujících letech začaly snižovat a je patrné, že společnost se potýkala s problémy, které ovlivnily nejen výši zisku, ale i vlastního kapitálu. V letech 2013 a 2014 firma dosáhla ztráty, což má za následek záporné hodnoty ukazatele s výjimkou rentability vlastního kapitálu v roce 2013, která je sice kladná, ale pouze díky záporné hodnotě vlastního kapitálu v tomto roce. Její hodnoty tedy nelze brát v potaz. V roce následujícím se firmě podařilo dostat vlastní kapitál do kladných hodnot, což ovšem nepomohlo firmě dostat se ze ztráty.

## Ukazatele rentability



U této společnosti byly opět vynechány ukazatele související se zásobami kvůli jejich nulové hodnotě vykázané v rozvaze ve všech letech. Obrat aktiv kolísá kolem hodnoty 2 s výjimkou v roce 2012 (5,65) a 2013 (3,18). Obrat dlouhodobého majetku se pohyboval v rozmezí přibližně 4 – 10. Tyto hodnoty se tak výrazně neodchylují od doporučených hodnot. Doba splatnosti pohledávek se kromě vyšší hodnoty v roce 2014 (78,6) udržovala zhruba v mezích běžných hodnot v odvětví. Naproti tomu doba splatnosti krátkodobých závazků značně kolísala, od hodnoty 116 v prvním zkoumaném roce až na nejnižší hodnotu 24,8 v roce 2012. Poté začala opět růst a držela se kolem hodnoty 70. Společnost v některých letech vykázala špatnou platební morálku.

## Ukazatele aktivity



Společnost využívá ke krytí firemního majetku ve větší míře cizí zdroje. V roce 2013 dokonce přesáhl ukazatel 100 %, což indikuje záporný vlastní kapitál. Taková míra financování z cizích zdrojů může vést k narušení finanční stability a k tomu, že věřitelé

zvyšují ceny svých zdrojů. Je sice levnější, ale pro věřitele představuje vyšší riziko. Ukazatel úrokového krytí je vyšší než mezní hodnota, tudíž je schopen pokrýt nákladové úroky. V letech 2013 – 2014 dosáhl podnik ztráty, což vysvětluje zápornou hodnotu tohoto ukazatele.

## Ukazatele zadluženosti



Zdroj: Vlastní práce

### Příloha 20: Matematicko-statistické metody - výpočet

2014						
VSTUPNÍ DATA						
	rentabilita aktiv	běžná likvidita	obrat dlouhodobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb
	max	max	max	min	max	max
1. DPD CZ	-0,14	1,29	3,41	0,75	1,71	1,59
2. Dropick	0,02	3,08	142,94	0,89	1,48	1,96
3. GLS CZ	0,26	2,01	5,80	0,35	4,12	2,07
4. Makro fakt	0,29	1,46	13,93	0,49	1,28	1,27
5. Mesík servis	0,08	1,65	10,90	0,71	1,95	1,30
6. Messenger	0,14	2,41	57,29	0,38	2,63	1,41
7. PPL CZ	0,19	1,66	3,33	0,34	2,09	1,40
8. TNT Express	0,46	1,71	99,61	0,56	2,32	1,50
9. UPS	0,02	1,06	104,01	0,92	1,15	0,94
10. World Courier	0,09	2,97	158,90	0,33	1,10	1,06
průměr	0,141	1,93	60,012	0,572	1,983	1,45
směrodatná odchylka	0,159715372	0,650230728	58,35943828	0,218714426	0,860628259	0,337312911
max/min	0,46	3,08	158,9	0,33	4,12	2,07
METODA SOUČTU POŘADÍ						
	rentabilita aktiv	běžná likvidita	obrat dlouhodobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb
	max	max	max	min	max	max
1. DPD CZ	1,00	2,00	2,00	3,00	5,00	8,00

2. Dropick	2,50	10,00	9,00	2,00	4,00	9,00	36,50	5
3. GLS CZ	8,00	7,00	3,00	8,00	10,00	10,00	46,00	1
4. Makrofakt	9,00	3,00	5,00	6,00	3,00	3,00	29,00	7
5. Mesík servis	4,00	4,00	4,00	4,00	6,00	4,00	26,00	8
6. Messenger	6,00	8,00	6,00	7,00	9,00	6,00	42,00	3
7. PPL CZ	7,00	5,00	1,00	9,00	7,00	5,00	34,00	6
8. TNT Express	10,00	6,00	7,00	5,00	8,00	7,00	43,00	2
9. UPS	2,50	1,00	8,00	1,00	2,00	1,00	15,50	10
10. World Courier	5,00	9,00	10,00	10,00	1,00	2,00	37,00	4

METODA PODÍLU								
	rentabilita aktiv	běžná likvidita	obrat dlouhodobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb		výsledek
	max	max	max	min	max	max		
1. DPD CZ	-0,99	0,67	0,06	0,76	0,86	1,10	2,45	10
2. Dropick	0,14	1,60	2,38	0,64	0,75	1,35	6,86	5
3. GLS CZ	1,84	1,04	0,10	1,63	2,08	1,43	8,12	2
4. Makrofakt	2,06	0,76	0,23	1,17	0,65	0,88	5,73	7
5. Mesík servis	0,57	0,85	0,18	0,81	0,98	0,90	4,29	8
6. Messenger	0,99	1,25	0,95	1,51	1,33	0,97	7,00	4
7. PPL CZ	1,35	0,86	0,06	1,68	1,05	0,97	5,96	6
8. TNT Express	3,26	0,89	1,66	1,02	1,17	1,03	9,03	1
9. UPS	0,14	0,55	1,73	0,62	0,58	0,65	4,27	9
10. World Courier	0,64	1,54	2,65	1,73	0,55	0,73	7,84	3

METODA BODOVACÍ								
	rentabilita aktiv	běžná likvidita	obrat dlouhodobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb		výsledek
	max	max	max	min	max	max		
1. DPD CZ	-30,43	41,88	2,15	44,00	41,50	76,81	25,13	10
2. Dropick	4,35	100,00	89,96	37,08	35,92	94,69	51,71	5
3. GLS CZ	56,52	65,26	3,65	94,29	100,00	100,00	59,96	1
4. Makrofakt	63,04	47,40	8,77	67,35	31,07	61,35	39,85	7
5. Mesík servis	17,39	53,57	6,86	46,48	47,33	62,80	33,49	8
6. Messenger	30,43	78,25	36,05	86,84	63,83	68,12	51,93	4
7. PPL CZ	41,30	53,90	2,10	97,06	50,73	67,63	44,67	6
8. TNT Express	100,00	55,52	62,69	58,93	56,31	72,46	57,99	2
9. UPS	4,35	34,42	65,46	35,87	27,91	45,41	30,49	9
10. World Courier	19,57	96,43	100,00	100,00	26,70	51,21	56,27	3

METODA NORMOVANÉ PROMĚNNÉ								
	rentabilita aktiv	běžná likvidita	obrat dlouhodobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb		výsledek
	max	max	max	min	max	max		
1. DPD CZ	-1,76	-0,98	-0,97	-0,81	-0,32	0,42	-4,43	9
2. Dropick	-0,76	1,77	1,42	-1,45	-0,58	1,51	1,91	4
3. GLS CZ	0,75	0,12	-0,93	1,02	2,48	1,84	5,28	1
4. Makrofakt	0,93	-0,72	-0,79	0,37	-0,82	-0,53	-1,56	7
5. Mesík servis	-0,38	-0,43	-0,84	-0,63	-0,04	-0,44	-2,77	8
6. Messenger	-0,01	0,74	-0,05	0,88	0,75	-0,12	2,20	3
7. PPL CZ	0,31	-0,42	-0,97	1,06	0,12	-0,15	-0,04	6
8. TNT Express	2,00	-0,34	0,68	0,05	0,39	0,15	2,93	2
9. UPS	-0,76	-1,34	0,75	-1,59	-0,97	-1,51	-5,41	10
10. World Courier	-0,32	1,60	1,69	1,11	-1,03	-1,16	1,90	5

METODA VZDÁLENOSTÍ OD FIKTIVNÍHO BODU								
	rentabilita aktiv	běžná likvi- dita	obrat dlouho- dobého majetku	zadluženost	produktivita práce	index růstu tržeb		výsledek
	max	max	max	min	max	max		
1. DPD CZ	-1,76	-0,98	-0,97	-0,81	-0,32	0,42	6,51	9
2. Dropick	-0,76	1,77	1,42	-1,45	-0,58	1,51	4,87	4
3. GLS CZ	0,75	0,12	-0,93	1,02	2,48	1,84	3,34	1
4. Makrofakt	0,93	-0,72	-0,79	0,37	-0,82	-0,53	5,53	7
5. Mesík servis	-0,38	-0,43	-0,84	-0,63	-0,04	-0,44	5,61	8
6. Messenger	-0,01	0,74	-0,05	0,88	0,75	-0,12	3,87	3
7. PPL CZ	0,31	-0,42	-0,97	1,06	0,12	-0,15	4,92	5
8. TNT Express	2,00	-0,34	0,68	0,05	0,39	0,15	3,72	2
9. UPS	-0,76	-1,34	0,75	-1,59	-0,97	-1,51	6,97	10
10. World Courier	-0,32	1,60	1,69	1,11	-1,03	-1,16	5,16	6

Zdroj: Vlastní práce

Příloha 21: Výsledky matematicko-statistických metod

2010						
	metoda součtu pořadí	metoda podílu	metoda bodovací	metoda normované proměnné	metoda vzdálenosti od fiktivního bodu	celkem
1. DPD CZ	8	10	10	9	8	45
2. Dropick	6	5	5	6	6	28
3. GLS CZ	3	3	3	3	3	15
4. Makrofakt	7	8	8	7	7	37
5. Mesík servis	10	9	9	10	9	47
6. Messenger	4	4	4	4	4	20
7. PPL CZ	6	6	6	5	5	28
8. TNT Express Worldwide	1	2	2	2	2	9
9. UPS	10	7	7	8	10	42
10. World Courier	2	1	1	1	1	6

2011						
	metoda součtu pořadí	metoda podílu	metoda bodovací	metoda normované proměnné	metoda vzdálenosti od fiktivního bodu	celkem
1. DPD CZ	9	9	9	8	8	43
2. Dropick	2	2	1	1	2	8
3. GLS CZ	1	4	4	3	3	15
4. Makrofakt	10	10	10	10	9	49
5. Mesík servis	7	8	7	7	7	36
6. Messenger	6	5	6	6	5	28
7. PPL CZ	4	6	5	5	4	24
8. TNT Express Worldwide	3	3	2	2	1	11
9. UPS	8	7	8	9	10	42
10. World Courier	5	1	3	4	6	19

2012						
	metoda součtu pořadí	metoda podílu	metoda bodovací	metoda normované proměnné	metoda vzdálenosti od fiktivního bodu	celkem
1. DPD CZ	8	10	9	7	6	40

2. Dropick	3	3	2	2	3	13
3. GLS CZ	1	4	3	1	1	10
4. Makro fakt	9	9	10	9	8	45
5. Mesík servis	5	7	7	6	5	30
6. Messenger	7	8	8	8	7	38
7. PPL CZ	4	5	5	4	4	22
8. TNT Express Worldwide	2	1	1	3	2	9
9. UPS	10	6	6	10	10	42
10. World Courier	6	2	4	5	9	26

2013						
	metoda součtu pořadí	metoda podílu	metoda bodovací	metoda normované proměnné	metoda vzdálenosti od fiktivního bodu	celkem
1. DPD CZ	6	8	7	7	6	34
2. Dropick	6	2	2	3	5	18
3. GLS CZ	2	3	3	2	2	12
4. Makro fakt	9	9	9	8	8	43
5. Mesík servis	8	10	10	9	9	46
6. Messenger	3	5	5	5	3	21
7. PPL CZ	4	6	6	4	4	24
8. TNT Express Worldwide	1	1	1	1	1	5
9. UPS	10	7	8	10	10	45
10. World Courier	6	4	4	6	7	27

2014						
	metoda součtu pořadí	metoda podílu	metoda bodovací	metoda normované proměnné	metoda vzdálenosti od fiktivního bodu	celkem
1. DPD CZ	9	10	10	9	9	47
2. Dropick	5	5	5	4	4	23
3. GLS CZ	1	2	1	1	1	6
4. Makro fakt	7	7	7	7	7	35
5. Mesík servis	8	8	8	8	8	40
6. Messenger	3	4	4	3	3	17
7. PPL CZ	6	6	6	6	5	29
8. TNT Express Worldwide	2	1	2	2	2	9
9. UPS	10	9	9	10	10	48
10. World Courier	4	3	3	5	6	21

CELKEM						VÝSLEDNÉ POŘADÍ	
	2010	2011	2012	2013	2014		
1. DPD CZ	45	43	40	34	47	209	8
2. Dropick	28	8	13	18	23	90	3
3. GLS CZ	15	15	10	12	6	58	2
4. Makro fakt	37	49	45	43	35	209	8
5. Mesík servis	47	36	30	46	40	199	7
6. Messenger	20	28	38	21	17	124	5
7. PPL CZ	28	24	22	24	29	127	6
8. TNT Express Worldwide	9	11	9	5	9	43	1
9. UPS	42	42	42	45	48	219	10
10. World Courier	6	19	26	27	21	99	4

Zdroj: Vlastní práce