



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Daniela Šmídová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Daniela Šmídová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede hodnocení finanční situace podniku na základě finanční analýzy a zhodnotí vnitřní a vnější prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil, SLEPTE a shrne SWOT analýzou. Na základě výsledků z analýz bude formulovat návrhy, které by měly pomoci ke zlepšení finanční situace vybraného podniku.

Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-8-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na hodnocení finanční situace společnosti TNT EXPRESS WORLDWIDE, spol. s.r.o. v letech 2012–2017. První část vymezuje cíle práce a metody zpracování. Následuje teoretická část popisující základní pojmy a metody finanční analýzy, které jsou v praktické části aplikovány na vybraný podnik. V poslední části jsou na základě získaných výsledků navržena opatření na zlepšení finanční situace.

Abstract

The bachelor thesis evaluates the financial situation of the company TNT EXPRESS WORLDWIDE, Ltd. in years 2012 - 2017. The first part defines the goals and methods of the thesis. Consequently, the theoretical part describes the basic concepts and methods of financial analysis. These methods are therefore applied in the practical part, where they are used for evaluation of the selected company. The final part of the thesis provides recommendation how to improve the financial situation based on the results of the analysis.

Klíčová slova

finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, absolutní ukazatele, poměrové ukazatele, soustavy ukazatelů

Key words

financial analysis, balance, profit and loss statement, absolute indicators, financial ratios, group of indicators

Bibliografická citace

ŠMÍDOVÁ, Daniela. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119980>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. května 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D. za poskytnuté rady a konzultace při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala vedoucím zaměstnancům společnosti TNT Express Worldwide, spol. s.r.o. za poskytnutí potřebných informací a materiálů.

Obsah

ÚVOD.....	11
CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 SLEPTE analýza	13
1.2 Porterův model pěti sil	14
1.3 Finanční analýza	16
1.4 Uživatelé finanční analýzy	16
1.5 Zdroje finanční analýzy	16
1.5.1 Rozvaha	17
1.5.2 Výkaz zisku a ztráty	18
1.5.3 Výkaz o peněžních tocích.....	19
1.6 Metody finanční analýzy	20
1.7 Analýza absolutních ukazatelů	21
1.7.1 Horizontální analýza	21
1.7.2 Vertikální analýza	22
1.8 Analýza rozdílových ukazatelů.....	22
1.8.1 Čistý pracovní kapitál.....	22
1.8.2 Čisté pohotové prostředky	23
1.8.3 Čistý peněžně – pohledávkový fond	23
1.9 Analýza poměrových ukazatelů	23
1.9.1 Ukazatele likvidity	24
1.9.2 Ukazatele zadluženosti.....	25
1.9.3 Ukazatele aktivity	26
1.9.4 Ukazatele rentability	28
1.9.5 Provozní ukazatele	29
1.10 Analýza soustav ukazatelů	30

1.10.1	Altmanův model.....	30
1.10.2	Index IN05.....	31
1.10.3	Kralickův Quicktest	32
1.11	SWOT analýza	33
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
2.1	Charakteristika společnosti.....	34
2.1.1	Základní informace	34
2.1.2	Historie	35
2.1.3	Organizační schéma	36
2.1.4	Výrobní program, hlavní trhy a zákazníci	37
2.2	SLEPTE analýza	37
2.3	Porterův model pěti sil	40
2.4	Analýza absolutních ukazatelů	41
2.4.1	Horizontální analýza rozvahy	42
2.4.2	Vertikální analýza rozvahy	45
2.4.3	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	49
2.5	Analýza rozdílových ukazatelů.....	50
2.6	Analýza poměrových ukazatelů	51
2.6.1	Ukazatele likvidity	51
2.6.2	Ukazatele zadluženosti.....	53
2.6.3	Ukazatele aktivity	55
2.6.4	Ukazatele rentability	57
2.6.5	Provozní ukazatele	59
2.7	Analýza soustav ukazatelů.....	60
2.7.1	Altmanův model.....	60
2.7.2	Index IN05.....	61
2.7.3	Kralickův Quicktest	63

2.8	Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti	63
2.9	SWOT analýza	66
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	69
3.1	Řízení pohledávek	69
3.1.1	Penalizace	70
3.1.2	Faktoring.....	70
3.2	Další návrhy	71
3.2.1	Rozšíření portfolia služeb	71
3.2.2	Outsourcing zaměstnanců.....	72
	ZÁVĚR.....	73
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	75
	SEZNAM VZORCŮ	78
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	79
	SEZNAM GRAFŮ	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	81
	SEZNAM TABULEK	82
	SEZNAM PŘÍLOH.....	83

ÚVOD

Jedním z nejdůležitějších nástrojů finančního řízení je finanční analýza. Pro podnik je důležitá, protože je schopná odhalit jeho slabiny nebo naopak jeho silné stránky a na základě toho uzpůsobit budoucí vývoj podniku.

Práce je rozdělena do tří částí. První část vymezuje cíle práce a metody zpracování. Na to navazuje teoretická část popisující základní pojmy jako například kdo jsou uživatelé finanční analýzy, nebo jaké jsou při analýze používány informační zdroje. A nakonec jsou zde popsány metody finanční analýzy, které jsou v této práci použity.

V praktické části je představena společnost TNT Express Worldwide, spol. s.r.o., u které provádíme hodnocení finanční situace za pomoci aplikace metod popsaných v teoretické části. Nejprve je provedena analýza vnějšího okolí podniku pomocí SLEPTE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Za ní následuje analýza absolutních ukazatelů, která se dělí na horizontální a vertikální analýzu a podává nám důležité informace o struktuře majetku společnosti. Dále je provedena analýza rozdílových a poměrových ukazatelů, z nichž nejdůležitější jsou ukazatele likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability. Finanční zdraví společnosti je dále hodnoceno pomocí soustav ukazatelů, konkrétně Altmanova modelu, indexu IN05 a Kralickova Quicktestu. Praktická část je uzavřena stručným shrnutím finanční situace a SWOT analýzou popisující silné a slabé stránky společnosti. V poslední části jsou na základě získaných výsledků navržena opatření na zlepšení finanční situace.

Společnost TNT Express Worldwide, spol. s.r.o. jsem si pro svou práci vybrala z toho důvodu, že zde již 6 let pracuji jako brigádník a mám ke společnosti blízký vztah. V této společnosti jsem také absolvovala povinnou praxi.

CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace podniku TNT Express Worldwide, spol. s.r.o., zabývající se poradenstvím v oblasti logistiky a zasilatelstvím. K dosažení tohoto cíle je potřeba si nejprve vymežit teoretická východiska za pomoci převážně literárních zdrojů. Dále je potřeba získat informace o zkoumané společnosti a stručně ji charakterizovat. K tomu, aby mohla být provedena finanční analýza bude potřeba získat zdroje informací. Jako zdroje informací slouží účetní výkazy, a to hlavně rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích (cash flow). Poté bude provedena samotná finanční analýza společnosti pomocí metod popsanych v teoretické části. Posledním dílčím cílem je interpretace výsledků a z nich vycházející návrhy opatření na zlepšení finanční situace podniku.

Následující metody byly použity ke zpracování práce:

- **Pozorování** je záměrné a plánovité sledování určitých jevů a zákonitostí. Výsledkem pozorování je nejen popis skutečnosti ale i její vysvětlení.
- **Komparace** neboli srovnávání je metoda na jejímž základě lze vyvozovat závěry o vlastnostech objektů nebo procesů. Při komparaci dvou či více jevů můžeme využít ukazatele podílu (relativní rozdíl), rozdílu (absolutní rozdíl) nebo index (podíl dvou hodnot téhož ukazatele).
- **Analýza** je proces reálného nebo myšlenkového rozkladu zkoumaného objektu (jevu, situace) na dílčí části, které se následně stávají předmětem dalšího zkoumání. Jde o rozbor vlastností, vztahů, faktů postupující od celku k částem.
- **Syntéza** je myšlenkové spojení poznatků získaných analytickými metodami v celek. Syntéza je základem pro pochopení vzájemné souvislosti jevů a vede k objasňování nových nebo dříve nedefinovaných vztahů a zákonitostí.
- **Indukce** je vyvozování obecného (teoretického) závěru na základě poznatků o jednotlivostech. Indukce umožňuje dojít k podstatě jevů, stanovit jejich zákonitosti.
- **Dedukce** jde opačným směrem než indukce – postupem od méně obecného k obecnějšímu. Indukce a dedukce spolu úzce souvisí, indukci dospíváme k teoretickým zobecněním na základě zkoumání jednotlivých jevů z praxe, a naopak si můžeme teoretické závěry dedukcí ověřit v praxi (1).

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části bakalářské práce budou popsány základní pojmy a metody finanční analýzy, které jsou následně aplikovány v analytické části.

1.1 SLEPTE analýza

Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího prostředí, v kterém podnik působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn reagovat. SLEPTE analýza představuje analýzu sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technologických a ekologických faktorů (2).

Sociální faktory

U sociálních, společenských a demografických faktorů je důležité hodnotit životní úroveň populace, strukturu populace, situaci na pracovním trhu, vývoj životního prostředí, zdravotní stav obyvatelstva nebo postoje lidí a jejich životní styl (3).

Legislativní faktory

Při analýze legislativních faktorů nabývá velkého významu role státu. Existuje řada zákonů, právních norem a vyhlášek, které mohou ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku (4).

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory můžeme řadit zejména základní hodnocení makroekonomické situace pomocí míry inflace, úrokové míry, obchodního deficitu, rozpočtového deficitu, výše hrubého domácího produktu nebo například měnové stability. Dále přístup k finančním zdrojům (bankovní systém, dostupnost a formy úvěrů) či daňové faktory (5).

Politické faktory

Zahrnují činitele, kteří berou v potaz hodnocení současné politiky, stabilitu v naší zemi tak i situaci v zahraničí například nehrozí-li konflikty, embarga, změny ve mzdách či sociálních dávkách a další hrozby či příležitosti (5).

Technologické faktory

Změny v této oblasti mohou velmi dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se podnik nachází. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku (4).

Ekologické faktory

Každá země má v oblasti životního prostředí své odlišné priority. Proto je důležité analyzovat ekologické podmínky v daném prostředí a jejich prostředí, aby podnik nepřišel do konfliktu a místními zvyky a regulací (4).

1.2 Porterův model pěti sil

Jedná se o nástroj analýzy mikrookolí podniku. Model je postaven na předpokladu, že strategická pozice podniku působícím v určitém odvětví je určována především působením pěti základních činitelů, a to konkurencí v odvětví, potenciální novou konkurencí, substituty, zákazníci a dodavateli (5).

Hrozba silné rivalry

Odvětví není přitažlivé v případě, že na něm působí velké množství silných konkurentů. Rivalita v odvětví se zvyšuje, pokud dané odvětví stagnuje, jsou vysoké fixní náklady, velký zájem konkurentů setrvat na trhu, malé rozdíly mezi produkty a v neposlední řadě vysoký počet konkurentů (5).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Přitažlivost trhu závisí především na výšce vstupních a výstupních bariér. Z hlediska ziskovosti odvětví je nejatraktivnější trh, jehož vstupní bariéry jsou vysoké a výstupní nízké. Vstupní bariéry jsou spjaté s působením a existencí následujících šesti faktorů: úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním kanálům, očekávaná reakce zavedených firem, legislativa a vládní zásahy a diferenciací produktu (5).

Hrozba substituce výrobků

Substituty jsou podobné produkty, které mohou sloužit podobnému nebo stejnému účelu jako produkty z odvětví. Pokud existuje reálná nebo potenciální hrozba substituce

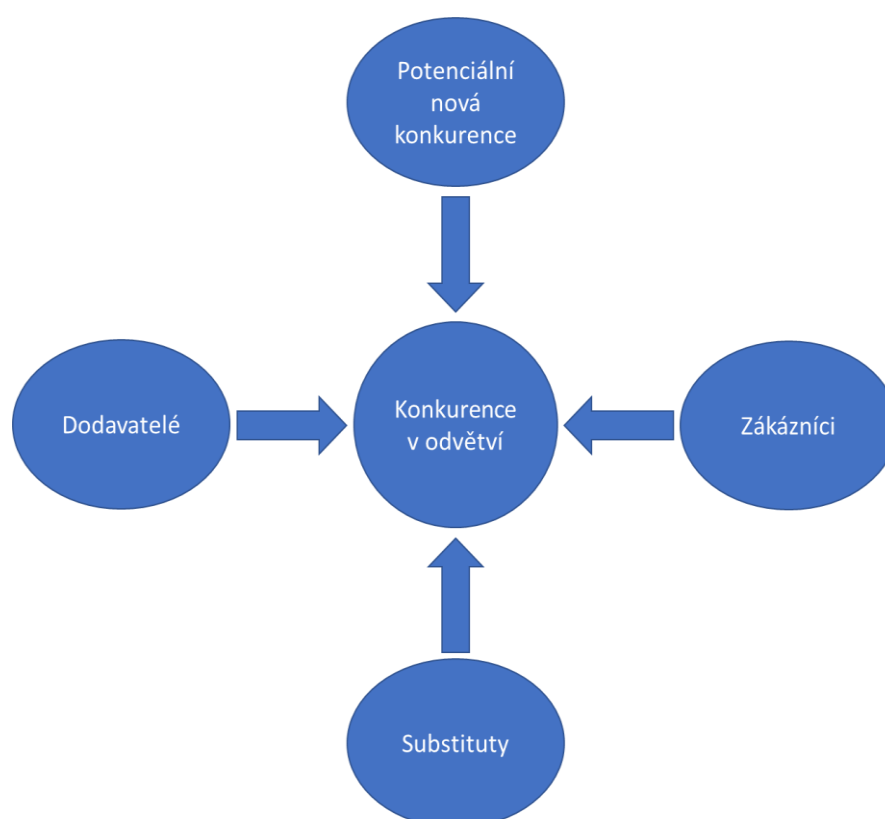
výrobků, odvětví je neatraktivní. Substituty limitují ceny a zisk na trhu, proto podnik musí sledovat vývoj jejich cen (5).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Pokud zákazníci mají velkou nebo rostoucí moc při vyjednávání trh není atraktivní, protože se snaží snížit ceny, vyžadují lepší kvalitu a více služeb, čímž snižují zisk prodávajícího. Síla zákazníků se zvyšuje například nízkou diferenciací výrobků nebo pokud jsou náklady spojené se změnou produktu nízké. Prodejce se může chránit buď změnou dodavatele nebo vytvořením špičkové nabídky, která bude pro zákazníky atraktivní (5).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Pokud mají dodavatelé velkou moc při vyjednávání, mohou snižovat ceny či kvalitu a kvantitu dodávek. Nejlepší obranou je budování dodavatelských vztahů a hledání jiných dodavatelských zdrojů (5).



Obrázek 1: Porterův model pěti sil
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (5))

1.3 Finanční analýza

Hlavním úkolem finanční analýzy je, pokud možno komplexně posoudit úroveň současné finanční situace podniku (finanční zdraví), posoudit vyhlídky na finanční situaci v budoucnosti a připravit opatření ke zlepšení situace podniku (6).

Při provádění finanční analýzy je třeba brát v úvahu podmínku aplikovatelnosti (používají se metody adekvátní praktickým možnostem a podmínkám podniku), efektivnosti (vynaložené náklady na zpracování by neměly přesáhnout očekávané výnosy plynoucí z využití výsledků) a účelnosti (je realizována k předem vymezenému cíli) (7).

1.4 Uživatelé finanční analýzy

Informace, které se týkají finančního stavu podniku, jsou předmětem zájmu nejen manažerů, ale i mnoha dalších subjektů přicházejících do kontaktu s podnikem. Uživatelé finančních analýz se dělí na externí a interní.

Externí

- investoři
- banky a jiní věřitelé
- stát a jeho orgány
- obchodní partneři (zákazníci a dodavatelé)
- manažeři, konkurence apod.

Interní

- manažeři
- odboráři
- zaměstnanci (8)

1.5 Zdroje finanční analýzy

Základním zdrojem informací pro finanční analýzu je účetní závěrka. V České republice upravuje tuto oblast především zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. V současné době lze pracovat se třemi základními typy účetních závěrek: řádnou, mimořádnou a mezitímní,

přičemž nejčastějším typem je řádná účetní závěrka, která je zpracovávána k rozvahovému dni (8).

Standartními externími účetními výkazy, které jsou součástí účetních závěrek a bývají označovány jako finanční výkazy jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow neboli přehled o finančních tocích (9).

Kromě uvedených účetních výkazů může sloužit jako významný zdroj informací i výroční zpráva a příloha k účetní závěrce (8).

1.5.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem a zachycuje stav majetku (aktiv) na straně jedné a zdrojů jeho krytí (pasiv) na straně druhé. Struktura aktiv bývá označována jako majetková struktura podniku a pasiva tvoří strukturu podnikového kapitálu někdy označovanou jako finanční struktura (9).

V rozvaze platí tzv. základní bilanční princip: aktiva = pasiva (10).

Údaje zjištěné z rozvahy charakterizují stav ekonomické veličiny, resp. stav majetku a zdrojů k určitému datu. Jedná se o tzv. okamžikové stavové ukazatele (8).

Aktiva

Aktiva jsou uspořádána jednak podle funkce, kterou v podniku plní, podle času, po který je majetek v podniku vázán a posledním kritériem je likvidita. Tvoří je dvě základní složky, a to dlouhodobý majetek a oběžná aktiva (8).

Dlouhodobý majetek se člení na nehmotný, hmotný a finanční. Společným rysem nehmotného a hmotného majetku jsou odpisy. Oběžná aktiva tvoří zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Jejich doba vázanosti ve výrobním procesu je obvykle kratší než 1 rok. Jsou rychle převoditelná na peníze, které slouží ke krytí splatných závazků a je nezbytné udržovat je neustále v určité výši (9).

Pasiva

Pasiva členíme podle hlediska vlastnictví na vlastní kapitál a cizí zdroje. Vlastní kapitál je tvořen základním kapitálem, kapitálovými fondy, fondy ze zisku, výsledkem hospodaření minulých let a výsledkem běžného účetního období. Základní kapitál je hlavní složkou, závisí na formě podnikání a může být tvořen peněžitými i nepeněžitými

vkłady společníků nebo prodejem akcií. Cizí zdroje zahrnují rezervy, dlouhodobé závazky a krátkodobé závazky (9).

Tabulka 1: Detailní struktura rozvahy
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (6))

Označ.	Položka	Označ.	Položka
	AKTIVA CELKEM		PASIVA CELKEM
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A. I.	Základní kapitál
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II.	Kapitálové fondy
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A. III.	Fondy ze zisku
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C. I.	Zásoby	B.	Cizí zdroje
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	B. I.	Rezervy
C. III.	Krátkodobé pohledávky	B. II.	Dlouhodobé závazky
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	B. III.	Krátkodobé závazky
D.	Ostatní aktiva	B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D. I.	Časové rozlišení	C.	Ostatní pasiva
		C. I.	Časové rozlišení

1.5.2 Výkaz zisku a ztráty

Základní funkcí výkazu zisku a ztráty je zjistit výsledek hospodaření podniku za běžné účetní období a současně slouží jako podklad pro hodnocení ziskovosti podniku. Zachycuje výnosy podniku v podobě peněžního ocenění výrobků a služeb za dané období i když nebyly proplaceny. Obdobně sleduje i náklady související s vykazovanými výnosy (11).

V současné době je úprava výkazu zisku a ztráty založena na zjednodušeném druhovém členění nákladů. Náklady a výnosy jsou rozděleny na část provozní a část finanční. Česká právní úprava vymezuje stupňovitou (vertikální) podobu výkazu, u které se výsledek hospodaření zjišťuje pro každou část odděleně (6).

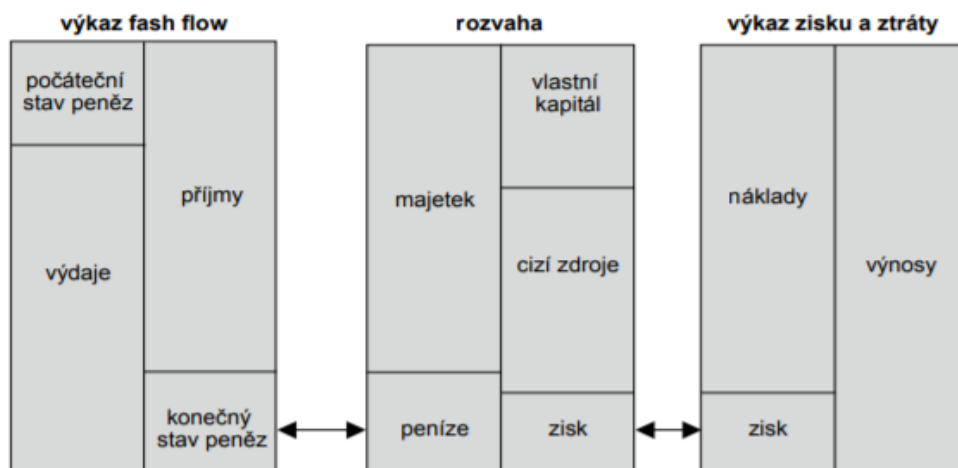
1.5.3 Výkaz o peněžních tocích

Cash flow je definován jako skutečný pohyb (tok) peněžních prostředků podniku za určité období v souvislosti s jeho činností. Ve statickém pohledu představuje volnou zásobu peněz, které má podnik k dispozici a umožňuje měřit finanční situaci podniku. V dynamickém pojetí jde o budoucí peněžní toky, které jsou součástí finančních plánů podniku (11).

Peněžními toky rozumíme přírůstky (příjmy) a úbytky (výdaje) peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Za peněžní prostředky se považují peníze v hotovosti včetně cenin, peněžní prostředky na účtu včetně případného pasivního zůstatku běžného účtu a peníze na cestě. Peněžními ekvivalenty se rozumí krátkodobý likvidní majetek, který lze s nízkými transakčními náklady převést na peněžní částku (12).

Výkaz o peněžních tocích je možno rozdělit na tři části: provozní, investiční a finanční činnost. Provozní činnost je nejdůležitější částí a umožňuje nám zjistit, jak výsledek hospodaření za běžnou činnost odpovídá skutečně vydělaným penězům. Oblast investiční činnosti nám ukazuje nejen výdaje na pořízení investičního majetku, ale také rozsah příjmů z jeho prodeje. V oblasti finanční činnosti hodnotíme vnější financování, zejména pohyb dlouhodobého kapitálu (12).

Pro sestavení výkazu cash flow se používá buď metoda přímá nebo metoda nepřímá. Přímá metoda spočívá v zachycení příjmů a výdajů a jejich rozdílu. Nepřímá metoda je založena na korekci hospodářského výsledku o nesoulad mezi příjmy a výnosy a výdaji a náklady (13).



Obrázek 2: Provázanost účetních výkazů
(Zdroj: (12))

1.6 Metody finanční analýzy

Obvykle se rozlišují dva přístupy k hodnocení ekonomických procesů. Jsou jimi fundamentální a technická analýza. Fundamentální analýza je založena na znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. Naproti tomu technická analýza využívá matematické, matematicko-statistické a další algoritmizované metody ke kvantitativnímu zpracování dat a posouzení výsledků z ekonomického hlediska (12).

Finanční analýzu řadíme do kategorie technických metod, neboť pracuje s matematickými postupy. Využívá v zásadě dvě skupiny metod, a to metody elementární a metody vyšší (12).

Elementární metody

- analýza absolutních ukazatelů (stavových i tokových)
 - analýza trendů (horizontální analýza)
 - procentní rozbor (vertikální analýza)
- analýza rozdílových ukazatelů
- analýza cash flow
- analýza poměrových ukazatelů
 - rentability
 - aktivity

- zadluženosti a finanční struktury
 - likvidity
 - kapitálového trhu
 - provozní činnosti
 - cash flow
- e) analýza soustav ukazatelů
- pyramidové rozklady
 - predikční modely

Vyšší metody

- a) matematicko-statistické metody
- b) nestatistické metody (14)

1.7 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele se využívají zejména k analýze vývojových trendů a k procentnímu rozboru komponent (15).

1.7.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza je finančně-analytická technika, která bývá též označována jako analýza časových řad. Jde o analýzu vývoje finančních ukazatelů v závislosti na čase jejíž obvyklým výstupem je časový trend analyzovaného ukazatele využitelný pro predikci jeho budoucího vývoje (16).

Rozbor může být zpracován buď meziročně, kdy srovnáváme dvě po sobě jdoucí období, nebo za několik účetních období (13).

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna
(Zdroj: (15))

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

Vzorec 2: Horizontální analýza – procentní změna
(Zdroj: (15))

1.7.2 Vertikální analýza

Při vertikální analýze posuzujeme jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzv. strukturu aktiv a pasiv firmy (14).

Vertikální analýza (procentní rozbor) spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Pro rozbor rozvahy je obvykle za základnu zvolena výše aktiv (pasiv) a pro rozbor výkazu zisku a ztráty velikost celkových výnosů nebo nákladů (15).

Struktura aktiv má za úkol informovat o tom, do čeho firma investovala svěřený kapitál a do jaké míry byla při investičním procesu zohledňována výnosnost (zde platí, že dlouhodobější položky představují výnosnější aktivum než položky krátkodobé). Struktura pasiv nám ukazuje, z jakých zdrojů byl majetek pořízen. S tím souvisí již zmiňovaná skutečnost, že obecně je levnější financování cizí a krátkodobé. Platí zde, že čím delší je doba splatnosti zdroje, tím je dražší (12).

1.8 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniků s orientací na jeho likviditu (15). Rozdílové ukazatele představují rozdíl stavu určitých skupin aktiv či pasiv vztažených vždy k témuž okamžiku. Typickým představitelem rozdílového ukazatele je čistý pracovní kapitál (12).

1.8.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je nejčastěji užívaným ukazatelem vypočteným jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Ty mohou být vymezeny od splatnosti 1 rok až po splatnost 3měsíční (14).

Rozdíl mezi aktivy a krátkodobými dluhy má významný vliv na solventnost firmy. Přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy opravňuje k úsudku, že firma má dobré finanční zdraví a je likvidní (14).

Známe dva způsoby výpočtu:

$$\text{ČPK}_M = \text{oběžná aktiva} - \text{cizí krátkodobý kapitál}$$

Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup
(Zdroj: (17))

1.8.2 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky (15).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové finanční prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec 4: Čisté pohotové prostředky
(Zdroj: (17))

1.8.3 Čistý peněžně – pohledávkový fond

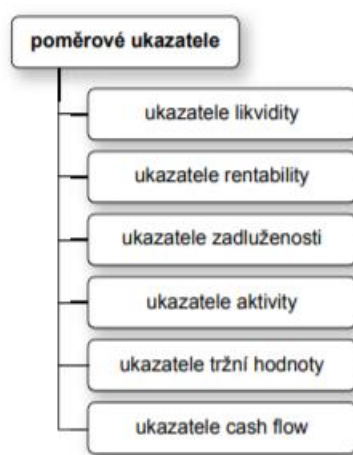
Představuje cestu mezi oběma zmíněnými rozdílovými ukazateli. Při výpočtu se vylučují z oběžných aktiv zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se odečtou krátkodobé závazky (14).

$$\text{ČPM} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 5: Čistý peněžně-pohledávkový fond
(Zdroj: (17))

1.9 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou nejčastěji používaným rozborovým postupem k účetním výkazům z hlediska využitelnosti i z hlediska jiných úrovní analýz (např. odvětvová analýza). Nejpravděpodobnějším důvodem je fakt, že analýza poměrovými ukazateli vychází výhradně z údajů ze základních účetních výkazů. Využívá tedy veřejně dostupné informace a má k nim přístup také externí finanční analytik. Poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině. Způsob, jak členit poměrové ukazatele, vyjadřuje obrázek 2 (12).



Obrázek 3: Členění poměrových ukazatelů
(Zdroj: (12))

1.9.1 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. Ukazatele likvidity v podstatě poměřují to, čím je možno platit (čitatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Podle toho, jakou míru jistoty požadujeme od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti, tj. přeměnitelnost na peníze (15).

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Běžná likvidita poměřuje objem oběžných aktiv jako potencionální objem peněžních prostředků s objemem závazků splatných v blízké budoucnosti. Za průměrnou výši tohoto ukazatele se považuje rozmezí od 1,5 do 2,5 (6).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 6: Běžná likvidita

(Zdroj: (6))

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)

Vyjadřuje schopnost podniku vyrovnávat závazky bez prodeje zásob, které jsou považovány za nejméně likvidní zdroj (16).

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 7: Pohotová likvidita

(Zdroj: (6))

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 1-1,5. Při poměru menším, než jedna musí podnik spoléhat na případný prodej zásob (15).

Okamžitá likvidita

Měří schopnost firmy hradit právě splatné dluhy (14). Pod pojmem krátkodobý finanční majetek je nutné si představit sumu peněz na běžném účtu, na jiných účtech či v pokladně, ale také volně obchodovatelné cenné papíry, šeky (tedy ekvivalenty hotovosti) (12).

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 8: Okamžitá likvidita
(Zdroj: (17))

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 0,2-0,5. Vysoké hodnoty ukazatele svědčí o neefektivním využití finančních prostředků (15).

1.9.2 Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv cizí zdroje. Používáním cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu akcionářů, tak riziko podnikání. Hlavním motivem financování svých činností cizími zdroji je relativně nižší cena ve srovnání se zdroji vlastními (8).

Celková zadluženost

Základní ukazatel vyjádřený jako poměr celkových závazků k celkovým aktivům, který se nazývá také ukazatel věřitelského rizika. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů (12).

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 9: Celková zadluženost
(Zdroj: (7))

Koeficient samofinancování

K měření zadluženosti se dále používá poměru vlastního kapitálu k celkovým aktivům – koeficient samofinancování, což je doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika a jejich součet by měl dát přibližně hodnotu 1. Tento ukazatel vyjadřuje proporcii, v níž jsou aktiva společnosti financována penězi akcionářů (12).

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 10: Koeficient samofinancování
(Zdroj: (7))

Doba splácení dluhů

Doba splácení dluhů je ukazatel zadluženosti na bázi cash flow. Ukazatel vyjadřuje dobu, za kterou by byl podnik schopen vlastními silami z provozního cash flow splatit své dluhy. Optimální je klesající trend ukazatele (15).

$$\text{doba splácení dluhů} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní CF}}$$

Vzorec 11: Doba splácení dluhu
(Zdroj: (15))

Krytí fixních poplatků

Ukazatel se vypočte jako poměr zisku před úroky a zdaněním k nákladovým úrokům rozšířený o stálé platby, hrazené pravidelně za používání cizích aktiv. Informuje o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky (7).

$$\text{krytí fixních poplatků} = \frac{\text{EBIT} + \text{dlouhodobé splátky}}{\text{nákladové úroky} + \text{dlouhodobé splátky}}$$

Vzorec 12: Krytí fixních poplatků
(Zdroj: (7))

1.9.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele nejčastěji vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu. Jejich rozbor slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy a s jejich jednotlivými složkami a také jaký vliv má toto hospodaření na výnosnost a likviditu (12).

Obrat celkových aktiv

Obrat aktiv je komplexním ukazatelem měřícím efektivnost využívání celkových aktiv. Udává kolikrát se celková aktiva obrátí za rok a měl by být minimálně na úrovni hodnoty 1 (8).

$$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 13: Obrat celkových aktiv
(Zdroj: (8))

Obrat stálých aktiv

Tento ukazatel měří využití stálých aktiv a stejně jako obratu celkových aktiv udává kolikrát se za rok obrátí. Požadované hodnoty by měly být vyšší jak u ukazatele využití celkových aktiv (17).

$$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Vzorec 14: Obrat stálých aktiv
(Zdroj: (17))

Obrat zásob

Někdy je nazýván jako ukazatel intenzity využití zásob a udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna. Pokud ukazatel vychází vyšší, znamená to, že firma nemá zbytečně nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné financování. Naopak při nízkém obratu lze usuzovat, že firma má zastaralé zásoby (14).

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Vzorec 15: Obrat zásob
(Zdroj: (13))

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek je dobou existence kapitálu ve formě pohledávek. Tento ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů (15).

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky} \times 360}{\text{tržby}}$$

Vzorec 16: Doba obratu pohledávek
(Zdroj: (6))

Doba obratu závazků

Tento ukazatel vyjadřuje počet dní, na které dodavatelé poskytli obchodní úvěr. Charakterizuje platební disciplínu podniku vůči dodavatelům (6).

$$doba\ obratu\ závazků = \frac{závazky \times 360}{tržby}$$

Vzorec 17: Doba obratu závazků
(Zdroj: (6))

Doba obratu zásob

Udává průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby v podniku vázány až do fáze jejich spotřeby nebo do fáze jejich prodeje (13).

$$doba\ obratu\ zásob = \frac{zásoby \times 360}{tržby}$$

Vzorec 18: Doba obratu zásob
(Zdroj: (15))

1.9.4 Ukazatele rentability

Rentabilita (též výnosnost vloženého kapitálu) je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability jsou ukazatele, kde se v čitateli vyskytuje nějaká položka odpovídající výsledku hospodaření a ve jmenovateli nějaký druh kapitálu, respektive tržby. Co lze ještě říci obecně je fakt, že ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. Jedná se o ukazatele, které jednoznačně budou nejvíce zajímat akcionáře a potenciální investory, avšak i pro ostatní skupiny mají svůj nesporný význam. Ukazatele rentability by v časové řadě měly mít obecně rostoucí tendenci (12).

Rentabilita vloženého kapitálu

Měřením rentability celkového vloženého kapitálu vyjadřujeme celkovou efektivnost firmy, její výdělečnou schopnost nebo také produkční sílu. Odráží celkovou výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány. Ukazatel hodnotí výnosnost celkového vloženého kapitálu a je použitelný pro měření souhrnné efektivnosti (12).

$$ROI = \frac{zisk\ před\ zdaněním + nákladové\ úroky}{celkový\ kapitál}$$

Vzorec 19: Rentabilita vloženého kapitálu
(Zdroj: (14))

Rentabilita celkových aktiv

Poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů. Klíčovým je zde tedy pohled přes majetkovou bázi a schopnost podniku ji efektivně využít (8).

$$ROA = \frac{EAT}{aktiva}$$

Vzorec 20: Rentabilita aktiv
(Zdroj: (8))

Rentabilita vlastního kapitálu

Míra ziskovosti z vlastního kapitálu je ukazatelem, jímž vlastníci zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos, zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika (7).

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál}$$

Vzorec 21: Rentabilita vlastního kapitálu
(Zdroj: (6))

Rentabilita tržeb

Ukazuje kolik korun zisku podnik utvoří z jedné koruny tržeb. Pokud se tento ukazatel nevyvíjí dobře, lze předpokládat, že ani v ostatních ukazatelích nebude situace dobrá (13).

$$ROS = \frac{EAT}{tržby\ z\ prodeje\ vlastních\ výrobků\ a\ služeb + tržby\ z\ prodeje\ zboží}$$

Vzorec 22: Rentabilita tržeb
(Zdroj: (13))

1.9.5 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele jsou zaměřeny dovnitř firmy a uplatňují se tedy ve vnitřním řízení. Umožňují managementu sledovat efektivnost provozních aktivit firmy. Provozní ukazatele se opírají o tokové veličiny (především o náklady), jejichž řízení má za následek hospodárné vynakládání jednotlivých druhů nákladů a tím i dosažení vyššího konečného efektu (17).

Produktivita z přidané hodnoty

Produktivita z přidané hodnoty sleduje, jak velká přidaná hodnota připadá na jednoho pracovníka. Čím větší je produktivita a čím menší průměrná mzda, tím větší efekt ze zaměstnanců plyne (13).

$$\text{produktivita z PH} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Vzorec 23: Produktivita z přidané hodnoty
(Zdroj: (13))

Materiálová náročnost výnosů

Vyjadřuje zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi (14).

$$\text{materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{výnosy}}$$

Vzorec 24: Materiálová náročnost výnosů
(Zdroj: (14))

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů ukazuje zatížení výnosů firmy celkovými náklady. Hodnota by měla klesat (14).

$$\text{nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Vzorec 25: Nákladovost výnosů
(Zdroj: (7))

1.10 Analýza soustav ukazatelů

Do kategorie soustav účelově vybraných ukazatelů patří bonitní a bankrotní modely. Obě skupiny modelů si kladou za cíl přiřadit firmě jednu jedinou číselnou charakteristiku, na jejímž základě posuzují finanční zdraví firmy (12).

1.10.1 Altmanův model

Altmanova analýza představuje jednu z možností, jak vyhodnotit souhrnně finanční zdraví podniku. Je stanovena pomocí jediného čísla – Z-skóre, které se skládá z pěti ukazatelů a zahrnuje v sobě rentabilitu, zadluženost, likviditu i strukturu kapitálu. K jednotlivým ukazatelům je pak na základě empirických průzkumů přiřazena jejich váha (13).

$$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,420 \times X_4 + 0,998 \times X_5$$

Vzorec 26: Altmanův model

(Zdroj: (13))

kde:

X1 – pracovní kapitál/celková aktiva

X2 – zisk po zdanění/celková aktiva

X3 – EBIT/celková aktiva

X4 – tržní hodnota vlastního kapitálu/celkové dluhy

X5 – celkové tržby/celková aktiva (14)

Z-skóre vyjadřuje finanční situaci firmy a je určitým doplňujícím faktorem při finanční analýze firmy. Uspokojivou finanční situaci indikuje hodnota ukazatele větší než 2,99. Při vypočítané hodnotě od 1,88 do 2,99 hovoříme o tzv. šedé zóně, a je-li hodnota menší než 1,81 signalizuje to velmi silné finanční problémy (14).

1.10.2 Index IN05

IN indexy vycházejí z významných bankrotních indikátorů, ale index IN05 byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a akceptuje hledisko vlastníka (13).

$$\begin{aligned} IN05 = & 0,13 \times \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí zdroje}} + 0,04 \times \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} + 3,97 \times \frac{EBIT}{\text{aktiva}} \\ & + 0,21 \times \frac{\text{výnosy}}{\text{aktiva}} + 0,09 \times \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \end{aligned}$$

Vzorec 27: Index IN05

(Zdroj: (13))

Podle vypočtených hodnot je možné s velkou pravděpodobností předpovídat očekávaný vývoj. Pokud je hodnota menší než 0,9 podnik spěje k bankrotu s pravděpodobností 97 % a ze 76 % nebude tvořit hodnotu. Při hodnotě mezi 0,9 až 1,6 jedná se o pásmo zvané „šedá zóna“ kde je pravděpodobnost bankrotu 50 % a tvorby hodnoty 70 %. Je-li větší než 1,6 podnik vytváří hodnotu s pravděpodobností 95 % a z 92 % jí nehrozí bankrot (13).

1.10.3 Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest se skládá ze soustavy čtyř rovnic, na jejichž základě pak hodnotíme situaci v podniku. První dvě rovnice hodnotí finanční stabilitu firmy, druhé dvě hodnotí výnosovou situaci firmy (12).

Tabulka 2: Algoritmus Kralickova Quicktestu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (18))

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Hodnota ukazatele	Počet bodů
R1	$\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$	0,3 a více	4
		0,2-0,3	3
		0,1-0,2	2
		0,0-0,1	1
		0,0 a méně	0
R2	$\frac{\text{Dluhy celkem} - \text{Peněžní prostředky}}{\text{Provozní cash flow}}$	3 a méně	4
		3-5	3
		5-12	2
		12-30	1
		30 a více	0
R3	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva celkem}}$	0,15 a více	4
		0,12-0,15	3
		0,08-0,12	2
		0,00-0,08	1
		0,00 a méně	0
R4	$\frac{\text{Provozní cash flow}}{\text{Provozní výnosy}}$	0,1 a více	4
		0,08-0,1	3
		0,05-0,08	2
		0,00-0,05	1
		0,00 a méně	0

Hodnocení firmy je pak provedeno ve třech krocích. Nejprve zhodnotíme finanční stabilitu (součet bodové hodnoty R1 a R2 dělený 2), následně zhodnotíme výnosovou situaci (součet bodové R3 a R4 dělený 2) a v posledním kroku hodnotíme situaci jako celek (součet bodové hodnoty finanční stability a výnosové situace dělený 2) (12).

Hodnoty pohybující se nad úrovní 3 prezentují firmu, která je bonitní, hodnoty v intervalu 1–3 prezentují opět šedou zónu, hodnoty nižší než 1 signalizují potíže ve finančním hospodaření firmy (12).

1.11 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikovat do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí (19).

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy. Poté následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (19).

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek 4: SWOT analýza
(Zdroj: (19))

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce bude představena společnost TNT Express Worldwide, spol. s.r.o. a poté bude provedena samotná finanční analýza společnosti pomocí metod popsanych v teoretické části. V letech 2012-2016 vycházíme z reálných výkazů zveřejněných na portálu Justice.cz. V roce 2017 se společnost rozhodla pro změnu účetního období z kalendářního roku na hospodářský rok, který trvá vždy od 1.6. do 31.5.. Společnost mi k mé práci poskytla pouze výkazy za období od 1.1.2017 do 31.5.2017, proto jsou výkazy za rok 2017 poměrově přepočítané. Rezervy jsou ve všech výpočtech zahrnuty pod cizí zdroje a dlouhodobé pohledávky jsou zahrnuty pod oběžná aktiva.

2.1 Charakteristika společnosti

Společnost TNT Express je jedním z předních světových dopravců expresních zásilek v oblasti B2B. Zajišťují leteckou i silniční mezinárodní expresní přepravu, logistiku a služby na míru dle přání zákazníka (20).



Obrázek 5: Logo společnosti
(Zdroj: (20))

2.1.1 Základní informace

Obchodní firma:	TNT Express Worldwide, spol. s r.o.
Sídlo:	Za Tratí 206, 252 19 Chrášťany
Identifikační číslo:	15888959
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Datum vzniku zápisu:	5. března 1991
Základní kapitál:	100 000,- Kč
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (21)

2.1.2 Historie

Společnost TNT působí v České republice od roku 1991. V současné době má společnost okolo 300 zaměstnanců a podle pravidel Evropské unie se řadí mezi velké podniky (22).

Na základě projektu vnitrostátní fúze sloučením ze dne 3. 3. 2016 došlo ke sloučení, při němž na společnost TNT Express Worldwide, spol. s r.o., jakožto společnost nástupnickou, přešlo jmění zanikající společnosti TNT Innight Czech Republic s.r.o. (21).

Založení firmy proběhlo roku 1946. Založil ji Ken Thomas, jako firmu TNT (Thomas Nationwide Transport). Začal s jedním nákladním vozidlem. V roce 1967 se firma sloučila s panem Old Transenem, který pocházel z Austrálie, a tím vznikla australská firma, začalo se poprvé i s aktivitami mimo Austrálii, nejdříve na Novém Zélandu (20).

Mezi lety 1970-1980 se firma začala globálně rozvíjet a TNT nakoupilo různé transportní firmy v Americe, Brazílii, a hlavně v Evropě. Od roku 1980 se firma zaměřila hlavně na evropský trh, převážně na expresní doručování. V 80. letech nakoupila firma první letadla. V 90. letech měla celá společnost TNT více než 90 tisíc zaměstnanců (20).

V roce 1998 TNT otevřelo svůj centrální sortační Hub v Lutychu v Belgii. Hub znamená centrální překladiště. Tento byl původně dělaný na 1000 tun zásilek, které měl zpracovat během jedné noci. V roce 2005 začalo TNT s pravidelnou linkou do Číny s boeingem 477 a TNT začalo budovat svoji síť i v Asii (20).

V roce 2010 oddělili divize mail od divize expressu, kde vytvořili TNT post. V divizi express se dbalo na přesně dodržený vymezený čas doručení, v této divizi se posílaly zásilky od malých dokumentů až po velké palety. Naproti tomu divize mail nedbala na časovou rychlost a byly posílány jen obálky. Pobočka v Brně se věnuje divizi express (20).

Nová éra 2011-2016

V roce 2011 zapsali TNT Express a zvláště TNT Post na australskou burzu, separátně od sebe. V roce 2012 se firmu TNT snažila koupit jejich konkurence – firma UPS – americká firma, dohodla se s vedením na koupi, ale neprošlo to přes Evropskou komisi a jejich antimonopolní úřad to zakázal, z důvodu monopolu v několika zemích, celé řešení situace trvalo přibližně rok. Od roku 2013 se TNT snažilo zvrátit svoje špatné finanční výsledky a vymysleli novou strategii Outlook, jejím cílem bylo zlepšit celkové výsledky firmy, jak

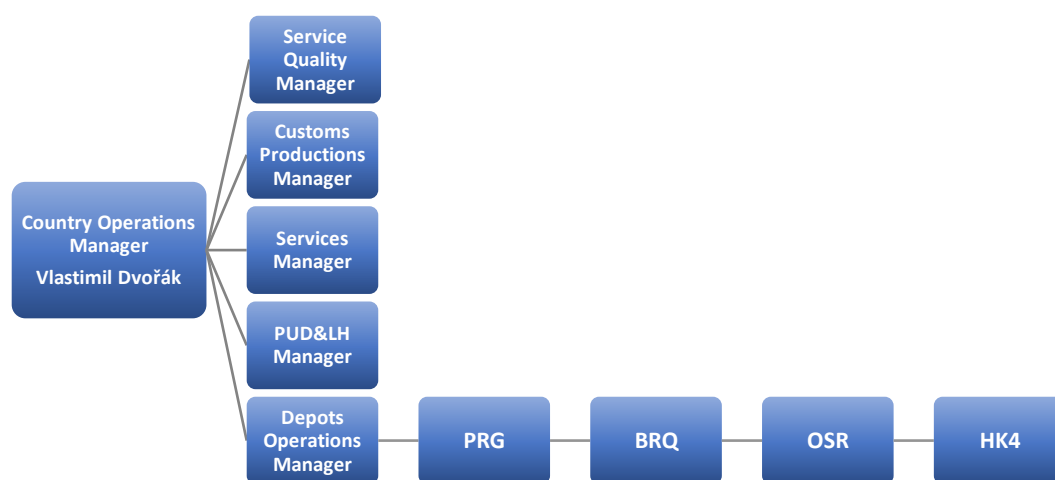
už celkového servisu, tak i finanční, zlepšit svoje výsledky v Brazílii, expandovat do Číny a Indie a zavést novou strategii firmy (20).

V roce 2014 pak TNT přišlo se změnou své značky neboli rebrandingem. Nově společnost používá motto TNT The People Network, změnilo se zbarvení na autech a ve světě byly vytvořeny nové reklamy a masivní kampaň. V roce 2015 začalo jednání společnosti FedEx, která měla zájem koupit společnost TNT. Vedení se dohodlo a Evropská komise pro toto sloučení neměla žádné námitky. V roce 2016 proběhlo sloučení společností FedEx a TNT, společnost FedEx se tak stala nadřízenou, avšak TNT distribuuje pod svým jménem ve všech zemích kromě Kanady a USA (20).

2.1.3 Organizační schéma

Jednateli společnosti jsou Ing. David Jeništa a Vlastimil Dvořák, který je zároveň vedoucím oddělení Country Operations Manager. Toto oddělení se dělí dle schématu na:

- **Customs Production Manager** – celní oddělení
- **PUD&LH Manager** (Pick Up and Delivery & Line Haul) – toto oddělení se stará o plánování mezinárodních linek včetně letadla, hlídání nákladů, rozvozy a svozy zásilek
- **Service Quality Manager** – zajišťuje hlídání kvality
- **Services Manager** – oddělení starající se o vybavení firmy
- **Depots Operation Manager** – rozdělení na 4 pobočky v České republice, a to Prahu, Brno, Ostravu a Hradec Králové (23)



Obrázek 6: Organizační struktura
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (23))

2.1.4 Výrobní program, hlavní trhy a zákazníci

Hlavním zaměřením firmy je poradenská činnost v oblasti logistiky a zasilatelství, mezinárodní zasilatelství, vnitrostátní zasilatelství a zastupování v celním řízení.

Společnost je držitelem certifikátů ČSN EN ISO 9001:2015, ČSN EN ISO 14001:2015, BSI-OHSAS 18001:2007 a TAPA (1).

V České republice má společnost 4 pobočky, a to v Praze, Brně, Hradci Králové a Ostravě. Společnost nabízí silniční a leteckou dopravu v Evropě, v oblasti Asie a Tichomoří, v Americe, na Středním východě a v Africe. Celkově společnost obsluhuje 220 států (23).

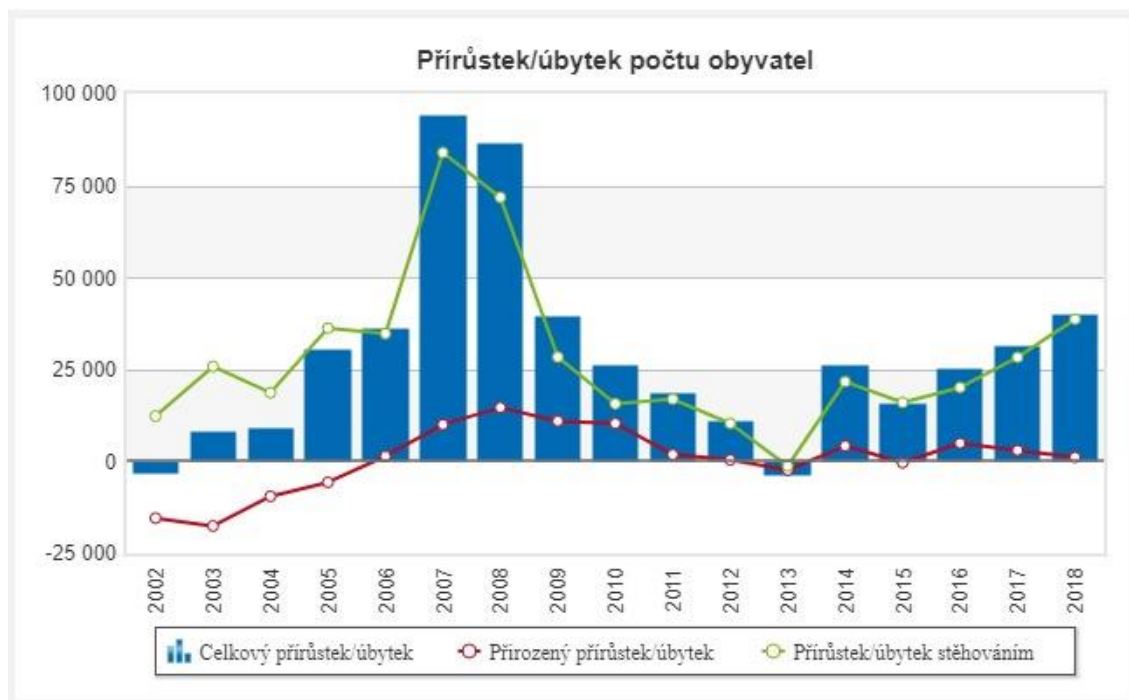
Společnost působí hlavně v oblasti B2B, takže poskytuje služby převážně firmám. Není problém, aby jejich služeb využil i soukromník či jednotlivec, ale čím větší objem zásilek je přepravován, tím je služba cenově výhodnější, proto hlavní oblast zákazníků tvoří firmy (23).

2.2 SLEPTE analýza

V této části bude provedena SLEPTE analýza vnějších faktorů prostředí, které mohou mít dopad na společnost. Zkoumány budou sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory.

Sociální faktory

Jak již bylo řečeno společnost má pobočky ve čtyřech velkých městech a to Praze, Brně, Ostravě a Hradci Králové. Hustota osídlení kolem těchto měst je vysoká a nachází se zde spousta středních i vysokých škol. Právě studenti jsou pro společnost nejvhodnější, jelikož jim může nabídnout přivýdělek formou brigády po dobu studia a následně po absolvování školy i trvalé zaměstnání. Pozitivní je také růst populace v posledních letech. Dle Českého statistického úřadu (CZSO) měla Česká republika k 31. prosinci 2018 10 649 800 obyvatel, což je o téměř 40 000 více než v předchozím roce. Vývoj počtu obyvatel České republiky je zobrazen v následujícím grafu (24).



Obrázek 7: Vývoj populace v ČR
(Zdroj: (24))

Legislativní faktory

Společnost musí respektovat řadu zákonů, nařízení a vyhlášek, které jsou platné na území České republiky a mají vliv na fungování společnosti. Základními zákony platnými pro všechny obyvatele je Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod, které mají aplikační přednost před ostatními zákony. Dále je také potřeba dodržovat předpisy a normy stanovené Evropskou unií.

V roce 2018 došlo k několika legislativním změnám, které měly dopad na společnost. První z nich je Evropské nařízení o ochranně osobních údajů neboli GDPR, které zpřísňuje nakládání s osobními údaji. Dále novela zákona o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob nově zavádí povinnost právnických osob uvádět své skutečné majitele a za tímto účelem se zřizuje evidence údajů o skutečných majitelích, kterou povedou rejstříkové soudy. Počátkem roku pak došlo k nárůstu stanovené minimální mzdy, jež se zvýšila z dosavadních 11 000 Kč na 12 200 Kč. Tento růst pokračoval i v letošním roce, kdy došlo ke zvýšení minimální mzdy na 13 350 Kč a minimální hodinová sazba momentálně činí 79,80 Kč. Posledním příkladem legislativní změny je úprava zákoníku práce, jež probíhá v letošním roce a pravděpodobně potrvá do roku 2020. Úprava obsahuje například změnu určování dovolené, která se bude nově

odvíjet od počtu pracovních hodin. Tyto změny vedou ke zvýšení nákladů společnosti a také zvyšují riziko udělení sankcí při nedodržení povinností s nimi spojených (25).

Ekonomické faktory

U ekonomických faktorů je potřeba sledovat makroekonomické údaje zejména míru inflace, míru nezaměstnanosti a také vývoj HDP. Průměrná roční míra inflace byla v roce 2018 dle CZSO 2,1 % a to je o 0,4 p. b. méně než v předchozím roce, ale v celkovém kontextu se i přesto jedná o vysokou hodnotu. Příčinou byl hlavně růst cen nájmu, elektřiny a také ropy. To vedlo ke zvýšení nákladů společnosti. S růstem ekonomiky klesá míra nezaměstnanosti jejíž hodnota je aktuálně pouze 2 %. S tím je spojen již zmíněný nárůst minimální mzdy, protože na trhu je nedostatek pracovníků a přebytek volných pracovních míst. U hrubého domácího produktu pak došlo k meziročnímu růstu o 2,9 %, což je opět méně oproti předchozímu roku. HDP rostlo zejména z důvodů posílené domácí poptávky a rostoucí spotřeby domácností, takže dopad na společnost byl pozitivní a došlo k růstu tržeb (24).

Politické faktory

Politická situace v České republice je v současnosti stabilní i přes to, že začátkem roku 2018 proběhly prezidentské volby a následně se formovala nová vláda. V roce 2015 byla schválena nová Koncepce zahraniční politiky jejímž cílem je zajištění bezpečnosti, prosperity a udržitelného rozvoje. S tím souvisí to, že jsme členy Evropské unie, OSN a NATO. Tato členství napomáhají rozvoji ekonomiky našeho státu, ale na druhou stranu se musíme řídit jejich legislativou, která může mít i negativní dopad (například již zmíněné GDPR).

Technologické faktory

Technologický vývoj jde neustále kupředu a pokud společnost nechce oproti konkurenci zaostávat musí investovat do nových technologií. V letošním roce společnost pořídila nový přístroj pro automatické skenování zásilek a dále má v plánu investici do nové automatické sortací linky, která zrychlí celý pracovní proces.

Ekologické faktory

Společnost TNT Express je držitelem certifikace ČSN EN ISO 14001:2015 neboli standardu systému environmentálního managementu. Znamená to, že společnost se snaží

ovlivnit dopady své činnosti na životní prostředí. Příkladem jsou koše na tříděný odpad rozmístěné v kancelářích a na depu. Hrozbou by mohlo být zprísnění emisních podmínek, které by znamenalo dodatečné navýšení nákladu na přepravu zásilek.

2.3 Porterův model pěti sil

Mezi nástroje analýzy mikrookolí řadíme Porterův model pěti sil, který zkoumá strategickou pozici společnosti v daném odvětví pomocí pěti základních faktorů.

Hrozba silné rivalryity

Na českém trhu působí spousta přepravních společností, které mají podobnou nabídku jako společnost TNT Express. V rámci České republiky jsou největšími konkurenty společnosti DHL Express s.r.o., GLS CZ s.r.o., PPL CZ s.r.o. a UPS – United Parcel Service Czech Republic s.r.o.. I když tyto společnosti nabízejí obdobné produkty společnost TNT Express má výhodu v tom, že má vybudovanou rozsáhlou jak pozemní, tak leteckou dopravní infrastrukturu, a navíc po fúzi se společností TNT Innighit nabízí i noční zasílatelství.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vzhledem k vysokým vstupním nákladům je hrozba nových konkurentů na trhu minimální. Vyskytuje se zde mnoho bariér bránících vstupu jako například potřeba mít vybudovanou rozsáhlou dopravní síť nebo existence více poboček na trhu. Jednou z možností vzniku konkurence je fúzování menších společností do jedné velké. Tyto fúze jsou ovšem hlídány a musí být schváleny antimonopolním úřadem. Bariérou ve slučování společností je to, že je obtížné sjednotit systém již zaběhlých firem tak, aby fungovaly jako celek. Další překážkou mohou být vysoké náklady, které je potřeba vynaložit ke sloučení společností.

Hrozba substitutů

Hrozba substitutů je minimální, protože, odvětví expresní přepravy nabízí specifický druh služeb, které nelze jen tak lehce nahradit. Jedna z možností, jak nahradit využití služeb těchto společností je vlastní přeprava samotným odesílatelem, což je náročnější nejen časově, ale většinou i finančně. Velkým firmám, které potřebují pravidelně přepravit větší

množství zásilek se to rozhodně nevyplatí. Samozřejmě také záleží na velikosti přepravované zásilky a na místě doručení.

Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je relativně vysoká, a to hlavně u větších společností, které tvoří největší část objemu přepravovaných zásilek. Jak již bylo uvedeno výše na trhu existuje několik silných konkurenčních společností, takže pro zákazníka není problém pro přepravu zvolit jiného poskytovatele expresních služeb. Společnost TNT Express mimo přepravu nabízí i proclení přepravovaných zásilek, tudíž si je zákazník nemusí clít sám, díky čemuž má v takovém konkurenčním prostředí obrovskou výhodu. U stálých zákazníků a větších firem nemá společnost TNT Express problém poskytnout množstevní slevu případně vytvořit individuální ceník, aby si tyto zákazníky udržela.

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost TNT Express nevlastní dopravní prostředky potřebné k přepravě zásilek, proto jsou tyto služby zajišťovány jinými dodavateli. Kurýrní přeprava zásilek v rámci České republiky je zajišťována zejména společnostmi BASCOTRANS s.r.o., VESELÝ CZ s.r.o., KVART INVEST s.r.o. a Speditrans CZ s.r.o..

Těchto společností nabízející kurýrní služby je na trhu více, a proto jejich vyjednávací síla není tak velká. Pokud si tito dodavatelé budou chtít diktovat podmínky společnost bez problémů přejde k jinému dopravci jejichž podmínky jim budou více vyhovovat.

Přeprava zásilek kamióny v rámci Evropy je zajišťována společnostmi Sauer Transporte, Nicotrans a.s. a Jindřich MUK. Situace je zde stejná jako u kurýrní přepravy a není zde příliš velká hrozba velké vyjednávací síly dodavatelů. Jedinou výjimkou je pronájem letecké přepravy od společnosti ASL Airlines Belgium zajišťující transport z Brna a Prahy do belgického Lutychu, kde se nachází centrální překladiště. Zde je vyjednávací síla společnosti TNT Express malá, protože na trhu není příliš velká nabídka, co se této služby týká a dodavatelská společnost si tudíž může snáze diktovat podmínky a ceny.

2.4 Analýza absolutních ukazatelů

V rámci analýzy absolutních ukazatelů bude provedena horizontální a vertikální analýza v letech 2012-2017. Nejprve uvedeme analýzu stavových veličin, mezi které patří

horizontální a vertikální analýza aktiv a pasiv. Poté následuje analýza tokových veličin, pod kterou spadá horizontální analýza výkazu zisku a ztráty.

2.4.1 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza porovnává změny ukazatelů v šestiletém období. Rozbor je zpracován meziročně a výsledné hodnoty výpočtu jsou vyjádřeny absolutní a relativní (procentní) změnou. Výstupem je časový trend sledovaných ukazatelů.

Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

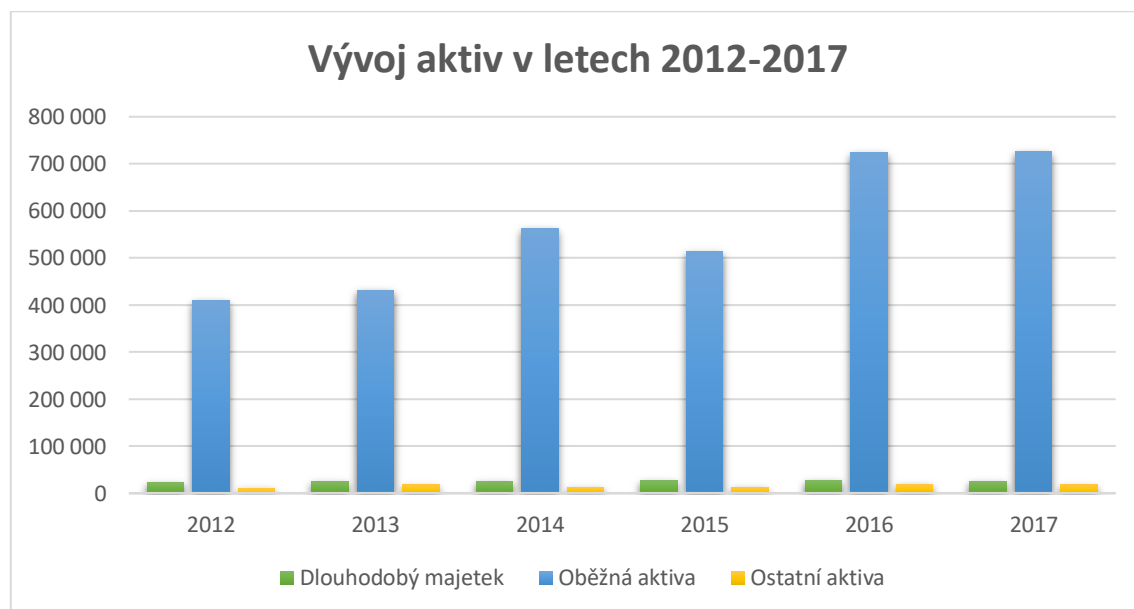
	2012/2013		2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%
Aktiva celkem	32 174	7,27	126 662	26,70	-47 627	-7,92	216 501	39,11	-342	-0,04
Dlouhodobý majetek	1 988	8,66	-35	-0,14	2 026	8,13	429	1,59	-1 470	-5,37
DNM	-1 434	-51,05	1 405	102,18	-1 098	-39,50	69	4,10	-407	-23,24
DHM	3 422	16,98	-1 440	-6,11	3 124	14,11	360	1,43	-1 063	-4,15
DFM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oběžná aktiva	22 317	5,45	131 203	30,38	-49 137	-8,73	209 455	40,76	2 516	0,35
Zásoby	283	-	-158	-55,83	79	63,20	2 375	11,64x	0	-
Dlouhodobé pohledávky	149	10,17	-24	-1,49	-142	-8,93	-177	-12,22	737	57,99
Krátkodobé pohledávky	18 628	4,58	134 720	31,67	-54 578	-9,75	195 706	38,72	-4 649	-0,66
KFM	3 257	244,52	-3 335	-72,67	5 504	438,92	11 551	170,92	6 428	35,11
Časové rozlišení	7 869	80,13	-4 506	-25,47	-516	-3,91	6 617	52,24	-1 388	-7,20

Vývoj celkových aktiv ovlivňovaly tři hlavní složky, a to dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení. Ve sledovaném období měla celková aktiva rostoucí tendenci až na rok 2015, kdy se aktiva snížila oproti předchozímu roku o 7,92 %. Největší podíl na této změně měla oběžná aktiva, která klesla vlivem úbytku krátkodobých pohledávek. K největšímu růstu došlo v roce 2016 a to o 216 501 tis. Kč, tedy o 39,11 %. Příčinou tohoto nárůstu byla fúze se společností TNT Innight, která zanikla a její jmění přešlo na společnost TNT Express, čímž se zvýšila hlavně oběžná aktiva.

Na změnách dlouhodobého majetku se podílel pouze hmotný a nehmotný majetek, protože společnost nevykazovala žádný dlouhodobý finanční majetek. Největším skokem byl meziroční nárůst o 8,66 % v roce 2013 vyvolaný především pořízením hmotných movitých věcí a souboru movitých věcí. Dlouhodobý majetek celkově vykazoval růst s výjimkou roku 2017, ve kterém došlo k poklesu o 5,37 %.

Společnost nevlastnila téměř žádné zásoby a hodnoty jejich absolutních změn byly zanedbatelné. Dlouhodobé pohledávky měly spíše klesající tendenci kromě roku 2017, kdy došlo k nárůstu o 57,99 % vznikem odložené daňové pohledávky. V rámci oběžných aktiv se nejvíce měnily krátkodobé pohledávky. V roce 2014 převzala společnost v souladu s korporátní strategií obchodní aktivity v zemích bývalého Sovětského svazu a Ukrajiny, což způsobilo nárůst krátkodobých pohledávek o 31,67 %. Změnou stavu finančních prostředků na cashpoolingovém účtu se v roce 2015 snížily pohledávky o 9,75 % a v roce 2016 zvýšily o 38,72 %. Vývoj krátkodobého finančního majetku byl rostoucí s výjimkou výrazného relativního poklesu v roce 2014, ve kterém došlo k redukci peněžních prostředků jak v pokladně, tak i na bankovních účtech.

Časové rozlišení aktiv střídavě rostlo a klesalo. Největší procentní skok byl zaznamenán mezi roky 2012 a 2013, protože hodnota realizovaných nevyfakturovaných zásilek vzrostla z 1 763 tis. Kč na 8 134 tis. Kč.



Graf 1: Vývoj aktiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

V grafu vidíme, jak se oběžná aktiva postupně zvyšovala kromě roku 2015, kdy došlo k jejich poklesu.

Tabulka 4: Horizontální analýza pasiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012/2013		2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%
Pasiva celkem	32 174	7,27	126 662	26,70	-47 627	-7,92	216 501	39,11	-342	-0,04
Vlastní kapitál	4 187	1,99	29 037	13,55	-94 904	-39,01	18 838	12,70	51 417	30,75
Základní kapitál	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-
Ážio a kapitálové fondy	0	-	0	-	0	-	62 590	-	0	-
Fondy ze zisku	0	-	0	-	0	-	220	550,00	0	-
VH minulých let	1	-	24 094	24 094x	-24 095	-100,00	-20 180	-	124 436	-616,63
VH běžného účetního období	4 186	1,99	4 943	2,31	-70 809	-32,33	-23 792	-16,05	-73 019	-58,68
Cizí zdroje	16 388	7,15	90 746	36,97	51 451	15,30	201 530	51,98	-71 348	-12,11
Rezervy	84	1,73	1 110	22,51	-1 819	-30,11	-1 187	-28,11	4 271	140,72
Krátkodobé závazky	16 304	7,27	89 636	37,26	53 270	16,13	202 717	52,86	-75 619	-12,90
Časové rozlišení	11 599	368,81	6 879	46,66	-4 174	-19,30	-3 867	-22,16	19 589	144,23

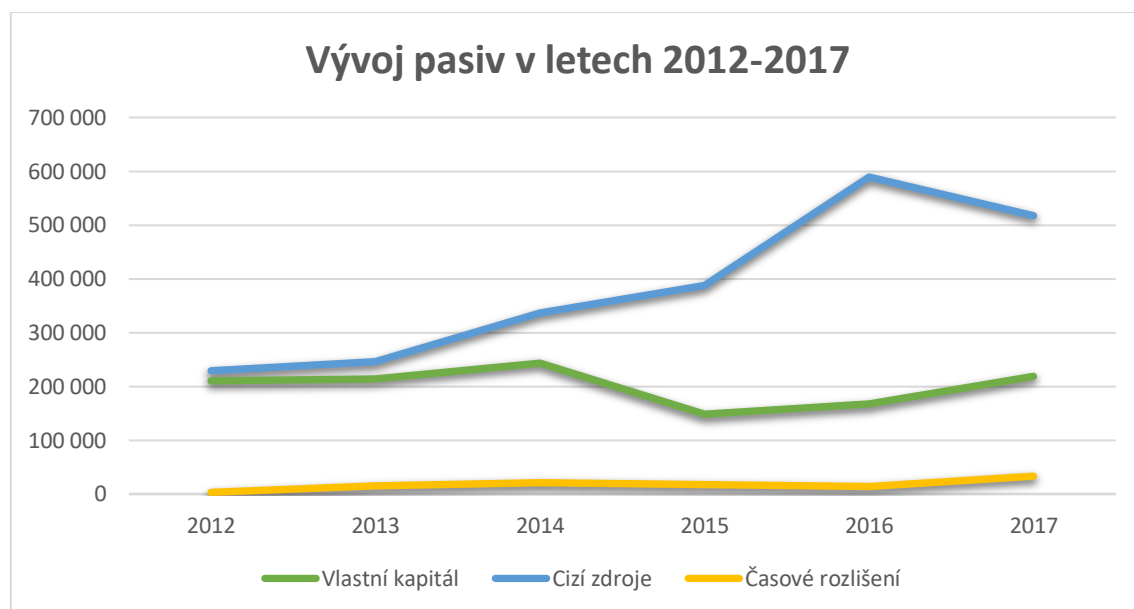
Vzhledem k bilančnímu pravidlu kopírují celková pasiva vývoj celkových aktiv. Největší podíl na změně pasiv mají cizí zdroje, které tvoří více jak jejich polovinu. Pasiva jsou tvořena třemi základními složkami, a to vlastním kapitálem, cizími zdroji a časovým rozlišením.

K největšímu nárůstu vlastního kapitálu došlo v roce 2017 o 30,75 %, protože se víc jak 6x zvýšil výsledek hospodaření minulých let. Naopak k největšímu poklesu došlo mezi roky 2014 a 2015 z důvodu snížení výsledku hospodaření minulých let, který byl použit k vyplacení podílů na zisku a také z důvodu snížení výsledku hospodaření běžného účetního období.

Cizí zdroje měly spíše rostoucí tendenci kromě roku 2017 kdy došlo k poklesu 71 348 Kč. Bylo to hlavně z důvodu snížení krátkodobých závazků, které klesly o 12,9 %, protože byly částečně uhrazeny. Největší nárůst byl zaznamenán mezi roky

2015 a 2016 i přes to že rezervy v tomto období klesly o 28,11 % protože byly z části rozpuštěny.

Časové rozlišení ve sledovaném období celkem kolísalo i když ve finále byl trend rostoucí. Největší skok nastal v roce 2013 kdy hodnota vzrostla o 368,81 %.



Graf 2: Vývoj pasiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Na výše uvedeném grafu můžeme pozorovat rostoucí trend cizích zdrojů a časového rozlišení. Mezi roky 2014 a 2015 došlo k velkému snížení vlastního kapitálu.

2.4.2 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza vyjadřuje jednotlivé položky účetních výkazů jako procentní podíl ke zvolené základně položené jako 100 %. Pro rozbor rozvahy je za základnu zvolena výše celkových aktiv a celkových pasiv.

Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv (v %)

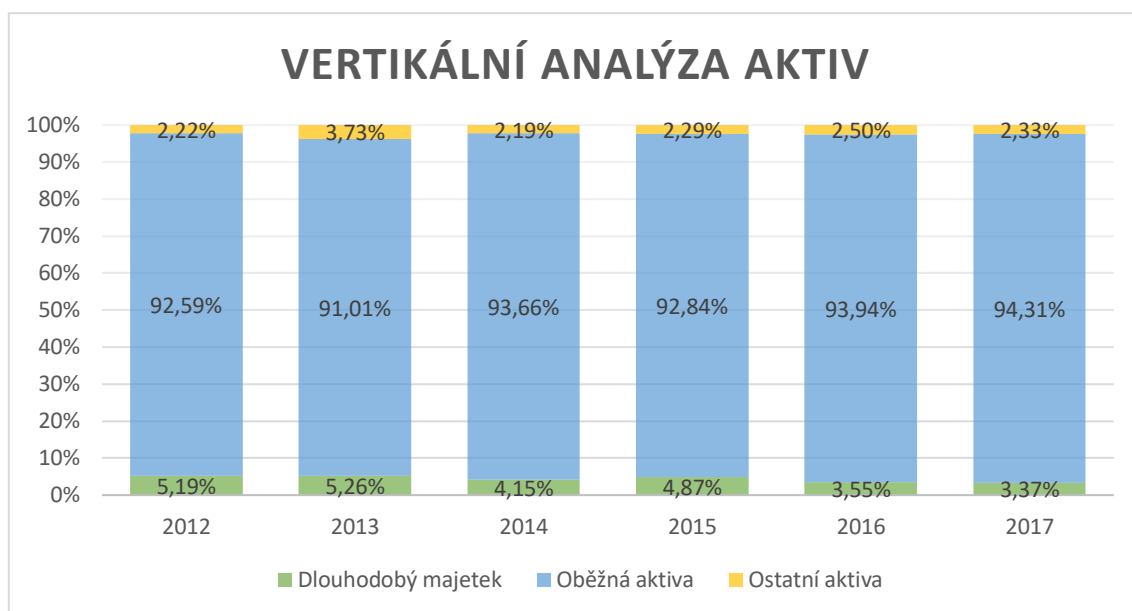
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	5,19	5,26	4,15	4,87	3,55	3,37
DNM	0,64	0,29	0,46	0,30	0,23	0,17
DHM	4,56	4,97	3,68	4,56	3,33	3,19
DFM	-	-	-	-	-	-
Oběžná aktiva	92,59	91,01	93,66	92,84	93,94	94,31
Zásoby	0,00	0,06	0,02	0,04	0,33	0,34
Dlouhodobé pohledávky	0,33	0,34	0,26	0,26	0,17	0,26
Krátkodobé pohledávky	91,96	89,65	93,17	91,32	91,06	90,50
Krátkodobý finanční majetek	0,30	0,97	0,21	1,22	2,38	3,21
Časové rozlišení	2,22	3,73	2,19	2,29	2,50	2,33

Dlouhodobý majetek tvoří pouze malou část celkových aktiv a jeho podíl se pohybuje mezi 3-5 % přičemž trend je klesající. Dlouhodobý finanční majetek společnost nemá a dlouhodobý nehmotný majetek tvoří zanedbatelnou část. Hlavní složkou dlouhodobého majetku je dlouhodobý hmotný majetek, zejména hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí. Z toho plyne, že vývoj DHM kopíruje vývoj dlouhodobého majetku. Dlouhodobý pokles je způsoben hlavně odpisy a vyřazováním majetku.

Oběžná aktiva tvoří většinu celkových aktiv, zhruba 94 % ve sledovaném období a mají mírně rostoucí tendenci. Nejvyšší podíl na oběžných aktivech mají krátkodobé pohledávky, a to díky podnikovému charakteru společnosti. Podíl zásob není ani 0,5 %, protože společnost je ke své činnosti nepotřebuje. Krátkodobý finanční majetek tvoří ve sledovaném období 0,2-3,2 % oběžných aktiv. Jejich trend je rostoucí a díky snižujícímu se podílu krátkodobých pohledávek jež byly odběrateli částečně uhrazeny.

Časové rozlišení tvoří nejnižší podíl z celkových aktiv a to cca 2 %. Jedinou výjimkou je rok 2013 ve kterém se podíl zvýšil na 3,73 % díky většímu počtu realizovaných nevyfakturovaných zásilek.



Graf 3: Vertikální analýza aktiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

V grafu vidíme, že oběžná aktiva tvoří drtivou část celkových aktiv, kdežto dlouhodobý majetek a ostatní aktiva mají minimální podíl.

Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv (v %)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

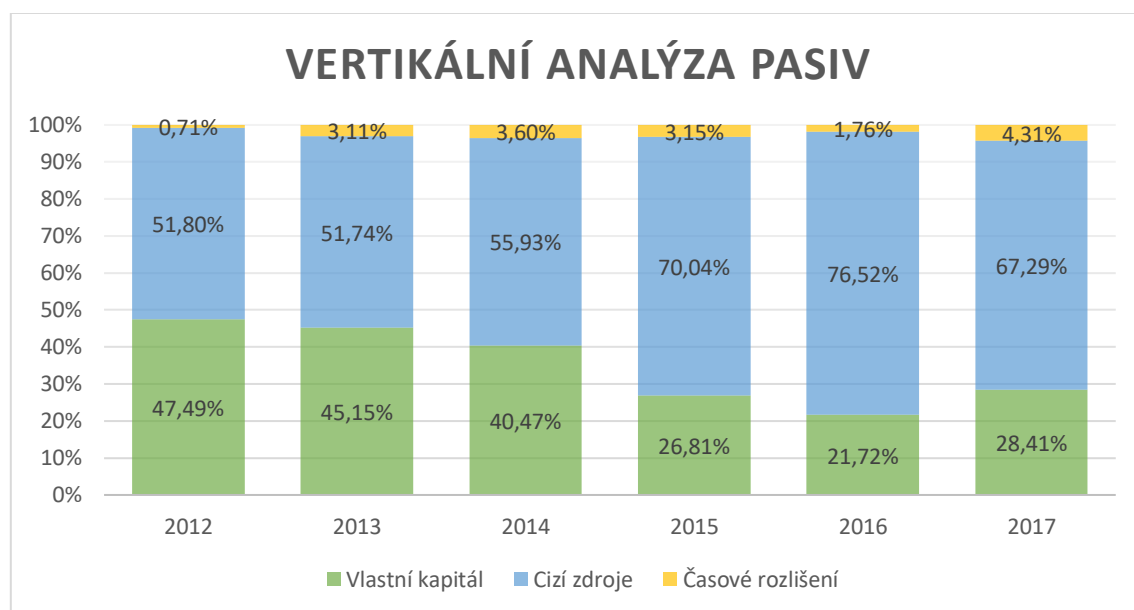
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	47,49	45,15	40,47	26,81	21,72	28,41
Základní kapitál	0,02	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01
Ážio a kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	8,13	8,13
Fondy ze zisku	0,01	0,01	0,01	0,01	0,03	0,03
Výsledek hospodaření minulých let	0,00	0,00	4,01	0,00	-2,62	13,55
Výsledek hospodaření BÚO	47,46	45,12	36,44	26,78	16,16	6,68
Cizí zdroje	51,80	51,74	55,93	70,04	76,52	67,29
Rezervy	1,10	1,04	1,00	0,76	0,39	0,95
Krátkodobé závazky	50,70	50,70	54,93	69,28	76,13	66,34
Časové rozlišení	0,71	3,11	3,60	3,15	1,76	4,31

Podíl vlastního kapitálu mezi roky 2012–2014 tvoří přes 40 % celkových pasiv, ale v dalších letech už tvoří pouze 20-27 %. To je způsobeno hlavně poklesem výsledku hospodaření v běžném účetním období, který měl nejvyšší podíl v roce 2012 a to

47,46 % kdežto v roce 2017 byl jeho podíl pouze 6,68 %. Základní kapitál a fondy ze zisku se na vlastním kapitálu podílejí jen minimálně a ve sledovaném období se příliš nemění. Výraznou změnu vidíme u ážia a kapitálových fondů, které mezi roky 2012-2014 netvořily žádný podíl na vlastním kapitálu, ale v posledních dvou letech byl jejich podíl 8,13 %.

Největší podíl na pasivech mají cizí zdroje. V první polovině sledovaného období se pohybují kolem 50 %, ale v dalších letech vzrostou až na 77 %, což značí zvyšující se potřebu financování cizími zdroji. Nejvýznamnější složku cizích zdrojů tvoří krátkodobé závazky, které mají rostoucí tendenci. Nejvyšší podíl měly v roce 2016 a to 76,13 %, protože došlo k převzetí závazků společnosti TNT Innight. Další složkou podílející se na cizích zdrojích jsou rezervy pohybující se mezi 0,39-1,1 %.

Časové rozlišení tvoří pouze 0,7-4,3 % z celkových pasiv. Nejvyšší podíl mají v roce 2017, protože vzrostly výdaje příštích období.



Graf 4: Vertikální analýza pasiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Vidíme, že cizí zdroje mají spíše rostoucí tendenci a mají největší podíl na celkových aktivech. Druhou největší část tvoří vlastní kapitál, který má naopak klesající tendenci.

2.4.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tato analýza porovnává stejně jako horizontální analýza rozvahy změny ukazatelů v šestiletém období. Analyzovány jsou nejdůležitější tokové veličiny výkazu zisku a ztráty. Výsledné hodnoty meziročních změn jsou opět jak absolutní, tak relativní a výstupem je časový trend sledovaných ukazatelů.

Tabulka 7: Horizontální analýza VZZ

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012/2013		2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%	změna	%
Tržby za výrobky a služby	95 148	5,28	583 654	30,75	-21 417	-0,86	348 870	14,18	80 511	2,87
Výkonová spotřeba	79 329	6,04	543 374	39,02	27 764	1,43	403 291	20,54	56 063	2,37
Přidaná hodnota	15 819	3,23	40 280	7,97	-49 181	-9,01	-54 421	-10,96	24 448	5,53
Osobní náklady	19 085	9,16	7 649	3,36	19 655	8,36	11 450	4,49	1 912	0,72
Provozní VH	-2 475	-0,93	14 388	5,44	-82 435	-29,55	-39 409	-20,05	4 368	2,78
VH za účetní období	4 186	1,99	4 943	2,31	-70 809	-32,33	-23 792	-0,16	-1 035	-0,83

Vývoj tržeb za výrobky a služby měl ve sledovaném období rostoucí tendenci kromě roku 2015 ve kterém došlo k meziročnímu poklesu o 0,86 %. Nejvyšší nárůst byl zaznamenán mezi roky 2013 a 2014 a to o 30,75 %. Důvodem bylo již zmíněné převzetí některých obchodních aktivit v souladu s korporátní strategií.

Výkonová spotřeba průběžně rostla, přičemž největší skok o 39,02 % byl opět zjištěn v roce 2014 a to ze stejného důvodu, který v tomto roce způsobil zvýšení tržeb. Hlavní složkou, která ovlivňovala výkonovou spotřebu byly náklady vynaložené na poskytnutí služeb.

Kolisavé změny vykazovala přidaná hodnota, která do roku 2014 rostla, poté v dalších dvou letech klesala, a nakonec v roce 2017 opět vzrostla. K poklesu mohlo dojít díky tomu, že náklady na prodej výrobků a služeb rostly rychleji než tržby, které za něj byly utrženy.

Osobní náklady v celém období stoupaly a jejich hlavní složkou byla položka mzdových nákladů. Od roku 2012 do roku 2017 hodnota vzrostla o 59 751 tis. Kč. Příčinou je jednak růst mezd na tuzemském trhu a dále zvyšující se počet zaměstnanců společnosti.

Jak u provozního výsledku hospodaření, tak u výsledku hospodaření za účetní období došlo v celkovém vývoji k poklesu. Odpovídá to tomu, že klesala přidaná hodnota a současně rostly osobní náklady. Provozní VH nejvíce spadl v roce 2015 a to o 82 435 tis. Kč. V tom stejném roce došlo k největšímu poklesu i u VH za účetní období, kdy došlo k meziroční změně o 32,33 %.

2.5 Analýza rozdílových ukazatelů

V rámci rozdílových ukazatelů bude provedena analýza čistého pracovní kapitálu, čistých pohotových prostředků a čistého peněžně-pohledávkového fondu.

Tabulka 8: Analýza rozdílových ukazatelů (v tis. Kč)
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Rozdílové ukazatele	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ČPK manažerský	185 256	191 269	232 836	130 429	137 167	215 302
ČPP	-222 920	-235 967	-328 938	-376 704	-567 870	-485 823
ČPM	185 256	190 986	232 711	130 225	134 588	212 723

Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Čistý pracovní kapitál v manažerském pojetí se pohybuje zhruba v rozmezí od 130 000 tis. Kč do 230 000 tis. Kč. Trend ČPK byl rostoucí vyjma roku 2015 kdy došlo k téměř 50 % snížení oproti předchozímu období. Hodnoty jsou relativně vysoké, takže společnost má k dispozici zdroje krytí pro mimořádné výdaje (tzv. finanční polštář).

Čisté pohotové prostředky (ČPP)

Ukazatel v celém sledovaném období dosahuje záporných hodnot a má klesající tendenci. Nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2012 a to -222 920 tis. Kč naopak nejnižší hodnotu ČPP ve výši -567 870 tis. Kč společnost vykazovala v roce 2016. Záporné hodnoty znamenají, že hodnota okamžitě splatných závazků převyšuje hodnotu pohotových finančních prostředků, které by tyto závazky pokryly.

Čistý peněžně-pohledávkový fond (ČPM)

Při výpočtu čistého peněžního majetku jsme nevyloučili nelikvidní pohledávky, protože ze zveřejněných výkazů je nelze zjistit. Oproti ČPK jsme z oběžných aktiv vyloučili zásoby. Vzhledem k podnikovému charakteru společnosti je úroveň držených zásob velmi nízká, proto byly hodnoty téměř totožné s hodnotami čistého pracovního kapitálu. Stejně jako u ČPK jsou hodnoty v celém sledovaném období kladné, což značí dobrou finanční situaci podniku.

2.6 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je nejrozšířenější metodou finanční analýzy a vychází z účetních výkazů společnosti. Spadají do ní ukazatele likvidity, zadluženosti, aktivity, rentability a provozní ukazatele. Část ukazatelů bude porovnána s oborovými průměry zjištěnými z analytických materiálů, které každoročně zveřejňuje webový portál Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO).

2.6.1 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměnit majetek na prostředky, které lze použít k úhradě svých krátkodobých závazků. Ukazatele likvidity jsou členěny na běžnou, pohotovou a okamžitou likviditu.

Tabulka 9: Ukazatele likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22); (26))

Ukazatele likvidity	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	1,83	1,80	1,71	1,34	1,23	1,42
Oborový průměr	1,11	1,07	1,35	1,58	1,10	1,84
Pohotová likvidita	1,83	1,79	1,70	1,34	1,23	1,42
Oborový průměr	1,09	1,05	1,34	1,55	1,08	1,80
Okamžitá likvidita	0,006	0,019	0,004	0,018	0,031	0,048
Oborový průměr	0,80	0,78	0,96	1,01	0,47	0,79

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Hodnoty finančně zdravých podniků se pohybují v rozmezí od 2 do 3 a to, jak vidíme naše společnost nesplňuje. Na druhou stranu z hlediska finančního zdraví jsou

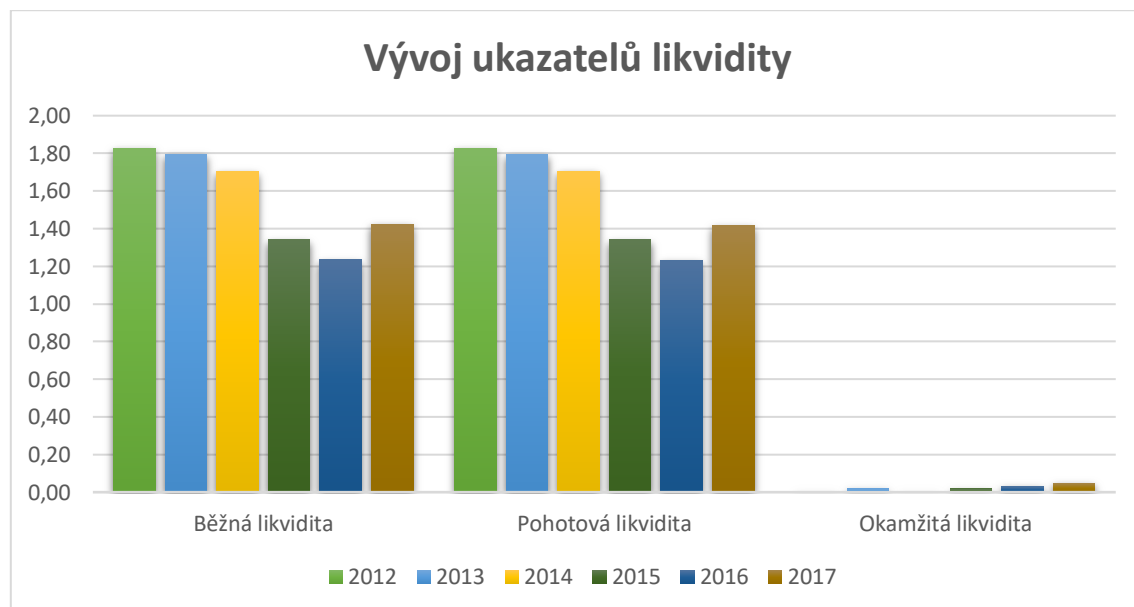
nepříjemné hodnoty nižší než 1 a naše hodnoty se pohybují v intervalu 1,23 - 1,83. Vykazované hodnoty jsou v téměř celém období vyšší než oborový průměr.

Pohotovlá likvidita (likvidita 2. stupně)

Díky minimální úrovni zásob je pohotovlá likvidita téměř rovna běžné likviditě. Doporučené hodnoty jsou 1 - 1,5 a těch společnost dosahuje ve druhé polovině sledovaného období. V první polovině se hodnoty pohybují mírně nad hranicí 1,5, přičemž nejvyšší zjištěná hodnota byla 1,83 v roce 2013. Znamená to, že společnost je bez problémů schopná hradit své závazky.

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)

Hodnoty okamžité likvidity se pohybují pouze v rozmezí od 0,004 do 0,048, což jsou výrazně nižší hodnoty než doporučené. Správně by se okamžitá likvidita měla pohybovat mezi hodnotami 0,2 – 0,5. Okamžitá likvidita je tak nízká z důvodu malého podílu krátkodobého finančního majetku na oběžných aktivech. Oborový průměr má v tomto případě výrazně vyšší hodnoty, které převyšují i doporučené rozmezí.



Graf 5: Vývoj ukazatelů likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

V grafu vidíme vývoj jednotlivých ukazatelů likvidity v letech 2012-2017. Jak již bylo řečeno běžná a pohotovlá likvidita dosahuje stejných hodnot. Nízké hodnoty okamžité

likvidity vychází se struktury oběžných aktiv a můžeme zde pozorovat mírně rostoucí trend.

2.6.2 Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost vyjadřuje, jak velkou část cizích zdrojů používá podnik k financování svých aktiv. Z ukazatelů zadluženosti hodnotíme celkovou zadluženost, koeficient samofinancování, dobu splácení dluhu a krytí fixních poplatků.

Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22); (26))

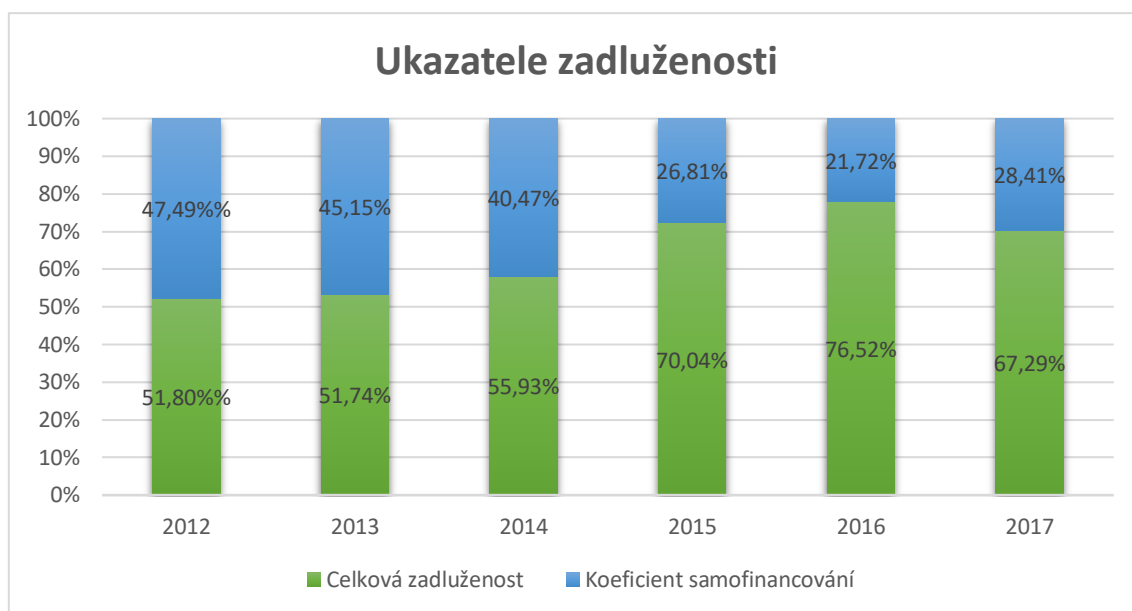
Ukazatele zadluženosti	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost (%)	51,80	51,74	55,93	70,04	76,52	67,29
Oborový průměr	38,34	39,26	39,33	45,73	41,58	49,40
Koeficient samofinancování (%)	47,49	45,15	40,47	26,81	21,72	28,41
Oborový průměr	38,23	39,15	39,21	45,58	41,46	49,37
Doba splácení dluhu (roky)	1,02	1,03	1,70	1,81	2,91	3,57
Krytí fixních poplatků	32,74	30,92	40,20	23,78	18,80	18,81

Celková zadluženost

Celková zadluženost je v celém sledovaném období vysoká a má rostoucí tendenci. To není dobré, protože hodnota by se měla pohybovat okolo 50 %. V roce 2016 dosahuje nejvyšší hodnoty a to 76,52 %. Tím pádem se zvyšuje věřitelské riziko, které může vést například k navýšení závazkových úroků. Vysoké hodnoty na druhou stranu znamenají větší finanční páku, která pomáhá znásobit zisky. V porovnání s oborovým průměrem jsou hodnoty o dost vyšší.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování by měl mít hodnotu stejně jako u celkové zadluženosti kolem 50 % a to, jak vidíme společnost splňuje až do roku 2014. Poté došlo k poklesu a hodnoty se pohybovaly pouze mezi 20–30 %. Důvodem bylo snížení vlastního kapitálu a současně zvýšení celkových aktiv. Společnost by se měla snažit o zvýšení tohoto ukazatele, protože vyjadřuje její finanční nezávislost. V první polovině sledovaného období byl koeficient samofinancování vyšší než oborový průměr a ve druhé polovině naopak nižší.



Graf 6: Vývoj ukazatelů zadluženosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Vidíme, že součet obou ukazatelů je přibližně roven jedné, protože koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem celkové zadluženosti. Díky této závislosti je jasné, že když jeden ukazatel poroste, druhý bude klesat, čemuž odpovídá grafický vývoj sledovaných ukazatelů.

Doba splácení dluhu

Doba splácení dluhu se pohybuje mezi 1,02 – 3,57 roky, čímž se společnost řadí mezi finančně zdravé podniky. Ukazatel by měl mít optimálně klesající trend, a ne rostoucí, jak je tomu v našem případě. Nárůst je způsoben především poklesem provozního cash flow a zvyšováním cizích zdrojů.

Krytí fixních poplatků

Tento ukazatel dosahuje poměrně vysokých hodnot, které se pohybují v rozmezí mezi 19-40. Krytí fixních poplatků nám udává, kolikrát převyšuje zisk placené úroky a oproti úrokovému krytí je rozšířen o dlouhodobé splátky. Při výpočtu do nich byly zahrnuty leasingové splátky a nájemné kancelářských prostor.

2.6.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří, jak efektivně společnost hospodaří s aktivy a jejich hlavními složkami. V rámci této analýzy bude rozebrána obrátkovost celkových a stálých aktiv a doba obratu pohledávek, závazků a zásob.

Tabulka 11: Ukazatele aktivity
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22); (26))

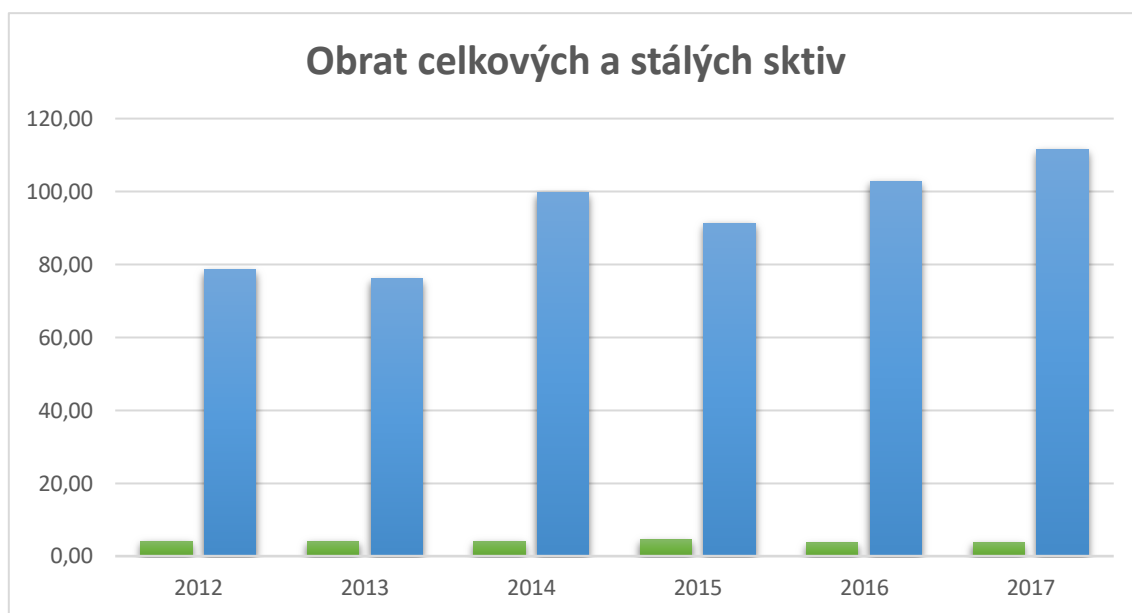
Ukazatele aktivity	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv (krát)	4,08	4,00	4,13	4,45	3,65	3,75
Oborový průměr	0,91	0,87	1,04	1,05	1,00	1,14
Obrat stálých aktiv(krát)	78,52	76,08	99,61	91,32	102,64	111,57
Doba obratu pohledávek (dny)	39,51	39,40	50,09	48,41	47,66	41,38
Doba obratu závazků (dny)	29,32	32,13	34,66	40,83	37,53	34,26
Doba obratu zásob (dny)	0,00	0,05	0,02	0,03	0,33	0,32

Obrat celkových aktiv

Největší hodnoty je dosaženo v roce 2015, kdy se celková aktiva v tržbách obrátila 4,45krát. V celém sledovaném období byl ukazatel vyšší než doporučená hodnota, dle které by měl dosahovat nejméně hodnoty 1. I v porovnání s oborovým průměrem 1dosahoval vyšších hodnot, protože oborový průměr kolísal těsně kolem doporučené hodnoty. Celkově se aktiva v průměru obrátí zhruba čtyřikrát. To svědčí o tom, že podnik využívá svá aktiva efektivně.

Obrat stálých aktiv

Při vertikální analýze bylo zjištěno, že podíl stálých aktiv na celkových aktivech je velmi nízký, proto tento ukazatel dosahuje tak vysokých hodnot. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2017, kdy se dlouhodobý majetek v tržbách obrátil 111,57krát.



Graf 7: Vývoj obratu celkových a stálých aktiv
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Obrat celkových aktiv byl několásobně nižší než obrat stálých aktiv, protože hodnota dlouhodobého majetku společnosti je velmi malá a roste pomaleji než tržby.

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek se pohybuje zhruba v rozmezí 40 až 50 dnů. Po tuto dobu musí společnost v průměru čekat, než obdrží platby od svých zákazníků a poskytuje jim tak dodavatelský úvěr. Pro společnost je pozitivní to, že koncem sledovaného období došlo ke změně trendu ukazatele z rostoucího na klesající.

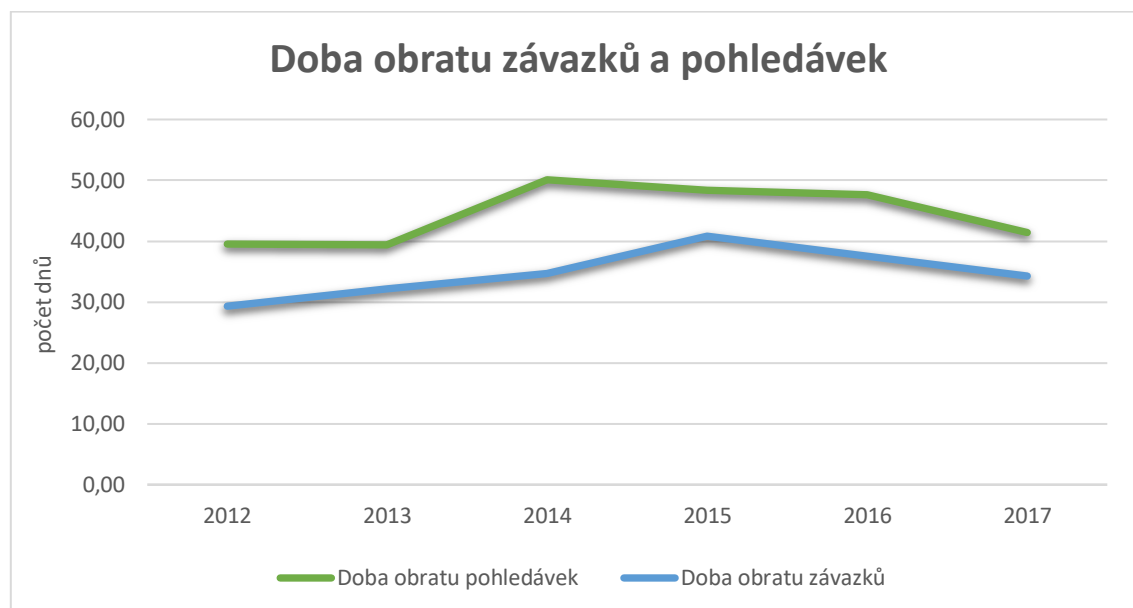
Doba obratu závazků

Doba obratu závazků je o něco nižší než doba obratu pohledávek. To značí, že společnost je slabší jak vůči dodavatelům, tak i odběratelům. Hodnoty se pohybují v rozmezí od 30 do 40 dnů a koncem sledovaného období začaly mít klesající tendenci, stejně jako u doby obratu pohledávek. Společnost by se měla snažit zvýšit dobu obratu závazků, aby se nedostala do stádia platební neschopnosti.

Doba obratu zásob

Z tabulky vidíme, že doba obratu zásob je velmi nízká, o čemž svědčí i skutečnost, že maximální dosažená hodnota byla 0,33 dní, což je přibližně 8 hodin. Důvodem je

podnikový charakter společnosti a to, že ke své činnosti nepotřebuje držet zásoby. V poměru k tržbám nejsou zásoby ve společnosti vázány ani den, než jsou spotřebovány.



Graf 8: Doba obratu závazků a pohledávek
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

2.6.4 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability měří ziskovost společnosti neboli schopnost dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Hodnotit budeme rentabilitu vloženého kapitálu, vlastního kapitálu, tržeb a celkových aktiv. Pro všechny výpočty byl použit zisk po zdanění kromě rentability vloženého kapitálu, kde byl použit zisk před zdaněním.

Tabulka 12: Ukazatele rentability
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22); (26))

Ukazatele rentability (%)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ROI	60,39	55,77	46,41	35,51	20,41	20,99
ROE	99,93	99,93	90,04	99,91	74,42	56,44
Oborový průměr	3,50	2,13	4,48	2,34	1,36	0,81
ROS	11,64	11,28	8,83	6,02	4,43	4,27
ROA	47,46	45,12	36,44	26,78	16,16	16,03

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Rentabilita vloženého kapitálu se pohybuje v rozmezí od 21 % do 60 % a to je dle doporučených hodnot velmi dobré. Nejnižší hodnota ve sledovaném období byla zjištěna v roce 2016, protože klesl provozní výsledek hospodaření. Celkový vývoj ukazatele ROI vykazuje klesající trend. Celkový kapitál je počítáný jako celková aktiva – krátkodobé cizí zdroje.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

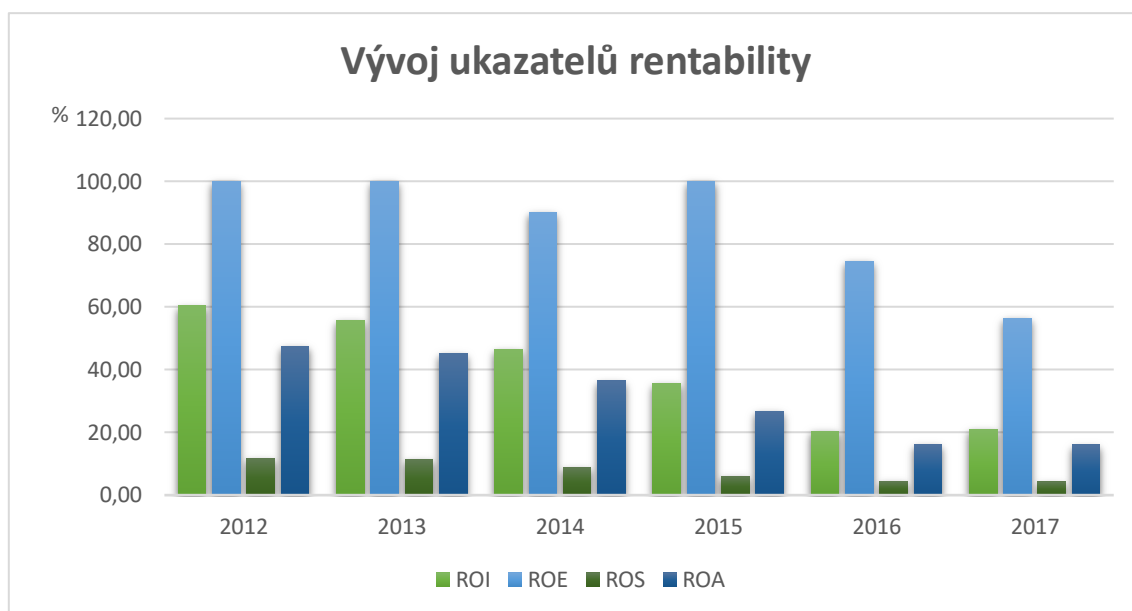
Rentabilita vlastního kapitálu je ještě vyšší než rentabilita vloženého kapitálu. Hodnoty se pohybují v rozmezí od 56,44 % do 99,93 %. Nejvyšší hodnoty ROE dosáhla v prvních dvou letech analyzovaného období, protože zisk i vlastní kapitál vykazoval téměř stejné hodnoty, naopak nejnižší hodnoty dosáhl v posledním roce, opět z důvodu poklesu zisku. V porovnání s oborovým průměrem dosáhla společnost několikanásobně lepších výsledků. To, že je rentabilita vlastního kapitálu vyšší, než rentabilita vloženého kapitálu znamená, že finanční páka je kladná.

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb má ve sledovaném období klesající tendenci, což pro společnost není dobré, protože trend by měl být správně rostoucí. Hodnoty se pohybují v rozmezí od 4,27 % do 11,64 %. I když jsou tržby společnosti vysoké, rostou pomaleji než náklady, díky čemuž dochází k poklesu tohoto ukazatele.

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Vývoj rentability celkových aktiv byl stejně jako u většiny předchozích ukazatelů ziskovosti klesající. V roce 2012 připadalo téměř 0,5 Kč zisku na 1 Kč celkových aktiv kdežto v roce 2017 už to bylo pouze 0,16 Kč. Důvodem dlouhodobého poklesu je růst celkových aktiv a současně snižování výsledku hospodaření.



Graf 9: Vývoj ukazatelů rentability
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

V grafu č. 9 je zobrazen vývoj ukazatelů rentability za sledované období 2012-2017. Vidíme, že hodnoty všech ukazatelů meziročně klesaly kromě rentability vlastního kapitálu, která v roce 2015 vzrostla. Tento nárůst byl způsoben hlavně snížením hodnoty vlastního kapitálu, k čemuž došlo rozdělením výsledku hospodaření minulých let.

2.6.5 Provozní ukazatele

Ve vnitřním řízení podniku se uplatňují provozní ukazatele, opírající se o převážně nákladové tokové veličiny. V rámci těchto ukazatelů bude provedena analýza produktivity z přidané hodnoty, materiálové náročnosti výnosů a nákladovosti výkonů.

Tabulka 13: Provozní ukazatele
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Provozní ukazatele	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Produktivita z PH (v tis. Kč)	1974,85	2063,60	2293,54	1773,86	1055,52	1476,93
Materiálová náročnost výnosů	0,0109	0,0110	0,0087	0,0080	0,0072	0,0070
Nákladovost výnosů	0,86	0,86	0,89	0,92	0,95	0,95

Produktivita z přidané hodnoty

Tento ukazatel vyjadřuje, jak velká přidaná hodnota připadá na jednoho zaměstnance. Do roku 2014 hodnoty rostly, protože rostla i přidaná hodnota, zatímco počet zaměstnanců

se příliš neměnil. Poté začal být vývoj klesající z důvodu poklesu přidané hodnoty následovaného navýšením počtu zaměstnanců. V roce 2017 přidaná hodnota vzrostla a zredukoval se objem pracovníků společnosti, což pozitivně ovlivnilo produktivitu z přidané hodnoty a došlo k jejímu nárůstu na cca 1477 tis. Kč. Společnost by si tento rostoucí trend měla držet i v následujících letech.

Materiálová náročnost výnosů

Materiálová náročnost výnosů dosahuje velmi nízkých hodnot. Pohybuje se v rozmezí od 0,0070 do 0,0109 a má klesající tendenci, protože výnosy stoupají a náklady na materiál a energii se téměř nemění. To znamená, že výnosy nejsou téměř vůbec zatíženy spotřebou materiálu a energie.

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů měla rostoucí tendenci, která pro společnost není příznivá, protože trend vývoje těchto hodnot by měl být naopak klesající. Hodnoty se pohybují v rozmezí od 0,86 do 0,95, z čehož plyne, že zatížení výnosů firmy náklady je poměrně vysoké, ale společnost stále generuje zisk.

2.7 Analýza soustav ukazatelů

Pomocí soustav ukazatelů je společnosti přiřazena 1 číselná charakteristika sloužící k posouzení finanční zdraví podniku a předpovědi jeho finančního vývoje. Z bankrotních modelů byl použit Altmanův model a Index IN05. Na závěr byl vybrán Kralickův Quicktest patřící do skupiny bonitních modelů.

2.7.1 Altmanův model

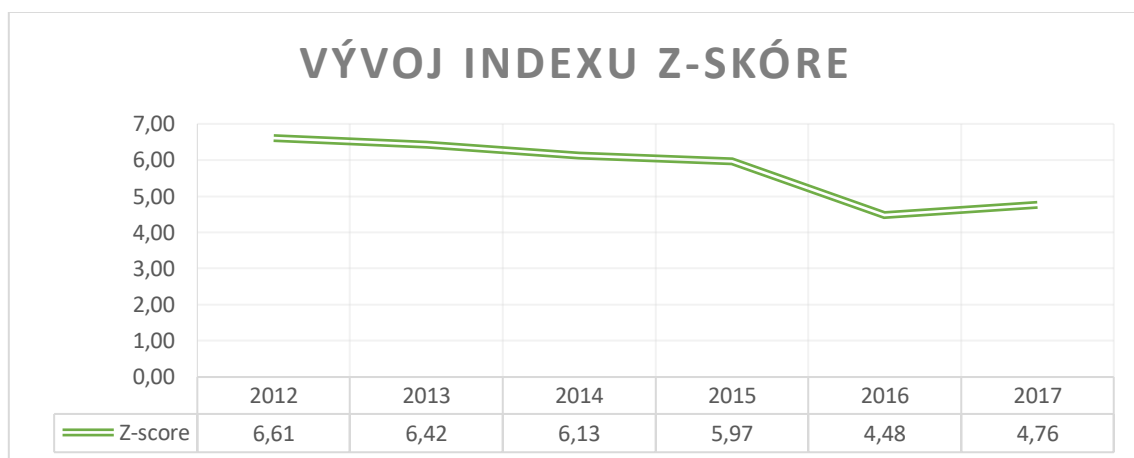
Finanční situace podniku je hodnocena pomocí indexu nazývaného Z-skóre, který se vypočítá součtem pěti ukazatelů, jež se na výsledku podílí rozdílnou váhou.

Tabulka 14: Altmanův model

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
X1	0,30	0,29	0,28	0,17	0,13	0,20
X2	0,40	0,38	0,31	0,23	0,14	0,14
X3	1,88	1,73	1,44	1,10	0,63	0,65
X4	-0,04	0,03	-0,02	0,03	-0,06	0,03
X5	4,07	3,99	4,12	4,44	3,64	3,75
Z-skóre	6,61	6,42	6,13	5,97	4,48	4,76

Celé sledované období se hodnota Z-skóre pohybuje nad hranicí 2,99, což je hranice, nad kterou se nachází podniky v uspokojivé finanční situaci bez hrozby bankrotu. Altmanův index od roku 2012 do roku 2016 poklesl z hodnoty 6,61 na hodnotu 4,48, takže finanční situace podniku se zhoršovala. V roce 2017 ovšem index vzrostl a nadále lze očekávat, že společnost bude finančně silná.

**Graf 10: Vývoj Altmanova indexu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Grafické zobrazení potvrzuje klesající trend Altmanova indexu zakončený nárůstem hodnoty v posledním roce. Největší pokles nastal mezi roky 2015 a 2016 a jeho příčinou byl především prudký nárůst celkových aktiv a také pokles provozního výsledku hospodaření.

2.7.2 Index IN05

Bankrotní model index IN05 hodnotí výkonnost a důvěryhodnost společnosti. Velkou předností je jeho konstrukce, která je vytvořená s ohledem na české podmínky.

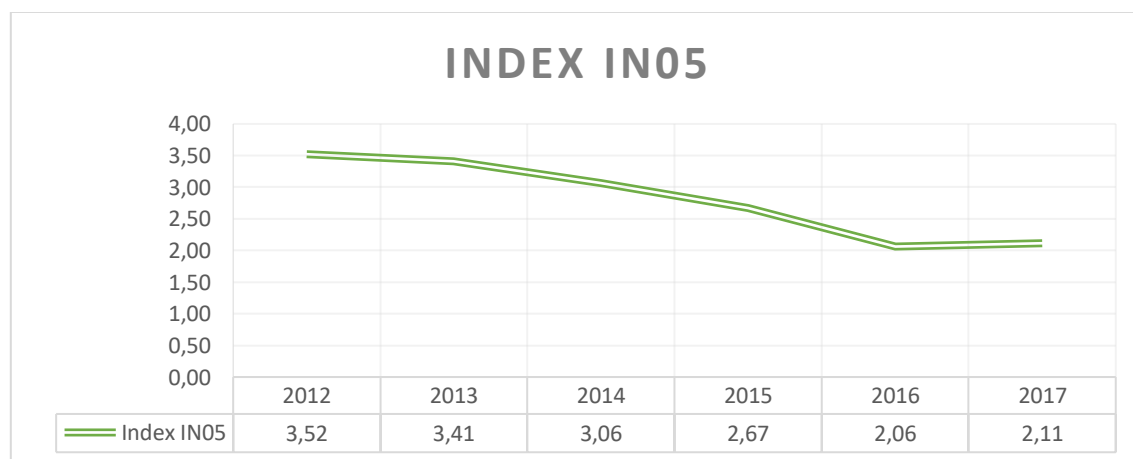
Tabulka 15: Výpočet indexu IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1 (aktiva/cizí zdroje)	0,25	0,25	0,23	0,19	0,17	0,19
2 (EBIT/nákladové úroky)	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
3 (EBIT/aktiva)	1,88	1,79	1,45	1,06	0,64	0,64
4 (výnosy/aktiva)	0,86	0,85	0,87	0,94	0,78	0,80
5 (oběžná aktiva/krátkodobé zdroje)	0,16	0,16	0,15	0,12	0,11	0,13
Index IN05	3,52	3,41	3,06	2,67	2,06	2,11

Vypočtené hodnoty indexu IN05 se pohybovaly v rozmezí 2,06-3,52. Ve všech letech přesahuje index hranici 1,6 a to znamená, že společnost vytváří hodnotu s pravděpodobností 95 %. Vývoj indexu IN05 je podobný jako u Altmanova modelu. V celém sledovaném období měl klesající tendenci kromě roku 2017, kdy došlo k mírnému nárůstu. Důvodem by mohl být pokles cizích zdrojů a v nich zahrnutých krátkodobých závazků nebo změna rostoucího trendu aktiv na klesající.

Hodnota ukazatele EBIT/nákladové úroky byla omezena na velikost 9, protože společnost měla nulové nebo téměř nulové nákladové úroky a výsledná hodnota by převážila ostatní ukazatele.

**Graf 11: Vývoj indexu IN05**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Grafické znázornění zobrazuje klesající trend indexu IN05 a mírný nárůst hodnoty v roce 2017. Můžeme předpokládat, že společnost i nadále bude tvořit hodnotu.

2.7.3 Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest se skládá ze soustavy čtyř rovnic pomocí kterých hodnotíme finanční stabilitu a výnosovou situaci podniku.

Tabulka 16: Výpočet rovnic Kralickova Quicktestu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
R1	0,47	0,45	0,40	0,27	0,22	0,28
R2	1,03	1,03	1,72	1,80	2,83	3,45
R3	0,47	0,45	0,36	0,27	0,16	0,16
R4	0,12	0,12	0,08	0,09	0,07	0,05

V prvním kroku byly vypočteny hodnoty jednotlivých rovnic a v druhém kroku byly tyto rovnice obodovány dle algoritmu Kralickova Quicktestu. Pomocí těchto bodů se ohodnotila finanční stabilita, výnosová situace a nakonec celková situace podniku.

Tabulka 17: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
R1	4	4	4	3	3	3
R2	4	4	4	4	4	3
R3	4	4	4	4	4	4
R4	4	4	2	3	2	2
Finanční stabilita	4	4	4	3,5	3,5	3
Výnosová situace	4	4	3	3,5	3	3
Celková situace	4	4	3,5	3,5	3,25	3

Bodové ohodnocení celkové situace se pohybovalo v rozmezí 3-4 bodů. V letech 2012-2016 se hodnoty pohybovaly nad úrovní 3 a značily tak společnost jako bonitní. V roce 2017 se bodová hodnota celkové situace rovnala číslu 3, což je hranice šedé zóny, ve které nelze jednoznačně určit finanční situaci společnosti. Ukazatel má klesající tendenci a upozorňuje na zhoršující se situaci podniku.

2.8 Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti

Analýza SLEPTE odhalila, které vnější faktory ovlivňují společnost a zda má tento vliv pozitivní či negativní dopad na její fungování. Jako pozitivní se jeví sociální faktory,

konkrétně velký výskyt studentů jakožto potenciálních brigádníků v okolí všech čtyř poboček. Z ekonomických faktorů má pozitivní vliv vysoká poptávka na trhu a rostoucí spotřeba domácností, naopak negativně se zde projevují rostoucí ceny ropy, které se výrazně odráží v nákladech společnosti. Negativní dopad mají také legislativní a ekologické faktory, které společnosti způsobují navyšování nákladů, proti kterým se nelze bránit.

Pomocí Porterovy analýzy bylo zjištěno, že společnost má sice několik silných konkurentů, ale i přes to je její postavení na trhu silné. Hrozba vstupu nových konkurentů a substitutů je v daném odvětví nízká. I když má v některých ohledech společnost konkurenční výhodu, vyjednávací síla odběratelů je poměrně vysoká, především co se týká větších firem tvořící hlavní část zisku společnosti. Většina dodavatelů nemá příliš velkou vyjednávací sílu kromě poskytovatele letecké přepravy ASL Airlines Belgium, který je jedním z mála nabízejících tyto služby. V rámci opatření by se společnost měla pokusit omezit vyjednávací sílu zákazníků.

Horizontální analýzou bylo zjištěno, že k největším změnám jak u aktiv, tak i pasiv došlo mezi lety 2013-2014 a 2015-2016. V roce 2014 bylo důvodem převzetí obchodních aktivit v zemích bývalého Sovětského svazu a Ukrajiny, které vyvolalo jednorázové zvýšení tržeb, nákladů, pohledávek, závazků i dlouhodobého majetku. Změny v roce 2016 zapříčinila fúze se společností TNT Innight a převzetí jejího majetku. Dlouhodobé pohledávky kromě posledního sledovaného roku meziročně klesaly, a naopak zásoby meziročně rostly. Celková aktiva, a tudíž i pasiva měla rostoucí tendenci. U pasiv vzrůstali cizí zdroje, a to hlavně díky nárůstu krátkodobých závazků. Vlastní kapitál se vyvíjel kolísavě, protože do roku 2014 rostl, ale poté došlo k poklesu, jelikož výsledek hospodaření minulých let byl použit k vyplacení podílů na zisku. V následujících letech měly vlastní zdroje opět rostoucí tendenci.

Z vertikální analýzy aktiv nelze pozorovat velké změny hodnot. Největší část aktiv tvoří oběžný majetek, z čehož plyne, že se jedná o kapitálově lehčí společnost. Je zde velký podíl krátkodobých pohledávek, který je způsoben právě charakterem společnosti. U pasiv už jsou změny viditelnější. V průběhu sledovaného období klesal podíl vlastního kapitálu a rostl podíl cizích zdrojů. To značí rostoucí potřebu financování společnosti cizím kapitálem.

Z horizontální analýzy tokových veličin vidíme, že tržby mají rostoucí tendenci, ale stejně tak i výkonová spotřeba. Vzhledem k tomu, že výkonová spotřeba rostla rychleji, než tržby došlo k celkovému poklesu výsledku hospodaření. I přes to společnost celkově hospodaří dobře a nenachází se v záporných číslech. Z hodnot čistého pracovního kapitálu je vidět, že společnost má k dispozici zdroje krytí pro mimořádné výdaje.

Z analýzy poměrových ukazatelů bylo zjištěno, že společnost je sice schopná hradit své závazky, ale hodnoty okamžité likvidity jsou mnohem nižší, než by měly být, protože společnost disponuje nízkou úrovní krátkodobého finančního majetku.

Celková zadluženost společnosti je poměrně dost vysoká, a to z důvodu již zmíněného vysokého podílu cizích zdrojů. Hodnoty koeficientu samofinancování byly nižší než doporučené a ve sledovaném období klesaly. To značí zvyšování finanční závislosti společnosti na cizích zdrojích. Doba splácení dluhu vyšla v doporučených mezích a z tohoto hlediska se společnost řadí mezi finančně zdravé podniky.

Analýza ukazatelů aktivity nám odhalila, že společnost je slabší jak vůči dodavatelům, tak i odběratelům. Společnost musí průměrně čekat 40-50 dnů na uhrazení pohledávek, kdežto svoje závazky hradí zhruba po 30-40 dnech. V rámci opatření by společnost měla prodloužit dobu čerpání závazkových úvěrů díky nimž má společnost k dispozici více finančních prostředků po delší dobu. Hodnoty obratu celkových i stálých aktiv se pohybovaly v nadprůměrných hodnotách, takže společnost hospodaří se svými aktivy efektivně.

Z analýzy ukazatelů rentability bylo zjištěno, že hodnoty vykazují nadprůměrné hodnoty, což může být způsobeno vyšší zadlužeností společnosti. Na druhou stranu měly všechny ukazatele rentability klesající tendenci z důvodu klesajícího výsledku hospodaření. Rentabilita vloženého kapitálu ukázala, že společnost efektivně využívá celkový kapitál k tvorbě zisků. Vzhledem k tomu, že hodnoty ROE byly v celém sledovaném období vyšší, než hodnoty ROI můžeme hovořit o kladném působení finanční páky.

Analýza provozních ukazatelů vykazovala kolísavý vývoj produktivity z PH, jež do roku 2014 rostla, ale poté začala klesat díky navyšujícímu se počtu zaměstnanců. Od roku 2017 byl trend ukazatel opět rostoucí a společnost by se měla snažit o jeho udržení. Společnost dosahuje v celém sledovaném období kladných zisků i přes to, že zatížení výnosů firmy

náklady je poměrně vysoké. Pozitivním zjištěním bylo, že výnosy nejsou téměř vůbec zatíženy spotřebou materiálu a energie.

V rámci hodnocení soustav ukazatelů byly zjištěny pozitivní výsledky bankrotních i bonitních modelů. Podle Altmanova indexu nazvaného Z-skóre se společnost nacházela v uspokojivé finanční situaci a ve sledovaném období ji nehrozil bankrot. To potvrdil i index IN05, jehož výsledné hodnoty potvrdily, že podnik s pravděpodobností 95 % tvoří hodnotu a nespěje k bankrotu. Kralickův Quicktest hodnotil společnost jako bonitní po celé sledované období kromě posledního roku, kdy se společnost nacházela v tzv. šedé zóně.

2.9 SWOT analýza

SWOT analýza nám dává informace o vnitřním i vnějším prostředí společnosti a identifikuje její silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby.

Tabulka 18: SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

SWOT		
Přednosti	Silné stránky	Příležitosti
	• Fúze s TNT Innight a FedEx • Certifikáty ISO a TAPA • Zaměstnanecké benefity • Hustota dopravní sítě • Silné postavení na trhu • Nadprůměrná rentabilita • Zákaznický servis	• Nové technologie • Automatizované linky • Reklama • Rozšíření trhu • Outsourcing • Větší prostory
Nedostatky	Slabé stránky	Hrozby
	• Propagace • Proškolení zaměstnanců • Vysoká cena pro FO • Nedostatek zaměstnanců na nižších pozicích • Dlouhá doba obratu pohledávek • Vysoká zadluženost	• Konkurence na trhu • Ztráta zákazníků • Ekonomická krize • Úbytek zakázek vlivem internetu • Ceny paliv
	Vnitřní	Vnější

Silné stránky

Za silnou stránku lze považovat fúzi se společností TNT Innight, díky které se rozšířily služby o noční zasilatelství. Díky fúzi se společností FedEx došlo k rozšíření klientely společnosti a zvýšil se objem zakázek. Další silnou stránkou je to, že společnost je držitelem bezpečnostní certifikace TAPA, potvrzující dodržování ochrany a bezpečnosti zásilek při jejich přepravě a skladování a certifikace BSI-OHSAS, která je systémem managementu BOZP. Dále je držitelem ISO: 9001, což je standard pro systém řízení kvality a ISO: 14001, který je standardem pro environmentální management. Mezi silnou stránku řadím i benefity poskytované zaměstnancům. Například příspěvek na stravování a cestovné, multisport karta nebo hrazené celofiremní večírky. Konkurenční výhodou je bezesporu také to, že společnost doručuje do 220 států a má rozsáhlou jak pozemní, tak leteckou dopravu. Společnost již dříve měla dobré postavení na trhu, které se ještě posílilo probíhající fúzí se společností FedEx.

Slabé stránky

Za slabou stránku společnosti se dá rozhodně považovat nedostatek zaměstnanců na nižších pozicích neboli brigádníků. Dochází zde také k časté obměně těchto pracovníků, díky čemuž brigádníci nejsou pořádně proškoleni, protože se firma snaží stavy co nejrychleji doplňovat. Další nevýhodou je vysoká cena přepravy pro fyzické osoby oproti některým konkurenčním společnostem. Další slabou stránkou je i nedostatečná propagace prostřednictvím sociálních sítí, které jsou v dnešní době velmi populární stejně jako nedostatečná reklama v jiných médiích. Hodnoty zadluženosti společnosti jsou vysoké a společnost čím dál více využívá financování cizími zdroji než vlastními. Dlouhá doba obratu pohledávek je také považována za slabou stránku, protože tvoří asi 90 % aktiv a společnost pak nemá k dispozici dostatek krátkodobých finančních prostředků. To ovlivňuje i další ukazatele například okamžitou likviditu, jež dosahuje podprůměrných hodnot nebo čisté pohotové prostředky, které jsou v celém období záporné.

Příležitosti

Velkou příležitostí je pro společnost využití nových technologií, které by zefektivnily proces zpracování zásilek, s čímž souvisí i investování do automatizovaných linek. Tyto linky zrychlují zpracování zásilek a tím pádem i zvyšují kapacitu provozu. Navíc by mohly snížit počet potřebných zaměstnanců, což by částečně řešilo problém s jejich

nedostatkem. Zlepšení marketingu a využití sociálních sítí pro reklamní účely by mohlo zvýšit povědomí o společnosti a nalákat nové zákazníky. Zvýšení objemu přepravy by mohlo zajistit i to, kdyby společnost rozšířila své působení na trhu zejména v zemích, kde nepůsobí konkurenční podniky, případně zde nabízí přepravu za nevýhodných podmínek (vysoké ceny, delší doba dodání). Další důležitou příležitostí je pronájem větších prostor umožňující navýšení přepravní kapacity a lepší manipulaci se zásilkami. Vedení společnosti plánuje tuto příležitost v nejbližších letech realizovat, protože objem zásilek se neustále zvyšuje a současné prostory jsou nedostačující.

Hrozby

Konkurence na trhu je rozhodně považována za hrozbu, ale vzhledem k probíhající fúzi se společností FedEx by se hrozba silné konkurence měla snižovat. Společnost může nejvíce ohrozit zvyšování ceny paliv, které by vedlo ke zvýšení nákladů a následně k poklesu zisku. Poslední hrozbou je pokles objemu přepravovaných zásilek doprovázený úbytkem zákazníků. Teoretickou příčinou by mohla být například začínající ekonomická krize. Za reálnou hrozbu lze považovat vliv digitalizace, která umožňuje posílání některých dokumentů pomocí internetové sítě a tím snižuje počet zaslaných dokumentových zásilek. K použití toho substitutu vede zákazníky to, že je levnější a časově i organizačně méně náročný.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě provedené finanční analýzy budou v této části práce formulovány návrhy, které by měly zlepšit finanční situaci společnosti TNT Express Worldwide, spol. s.r.o.. I přes to, že se společnost jeví jako stabilní a bez hrozby bankrotu, její finanční situace se ve sledovaném období zhoršovala, a v některých analyzovaných oblastech byly zjištěny vážnější nedostatky. Ty je potřeba eliminovat nebo alespoň zmírnit, neboť v opačném případě může v budoucnu nastat zhoršení finančních problémů s následným ohrožením existence společnosti. První problém se vyskytl u čistých pohotových prostředků, které v celém období dosahovaly záporných hodnot, a to vlivem nedostatku pohotových finančních prostředků. Jejich nízká úroveň přímo souvisí s dalšími problémy zjištěnými při analýze likvidity a aktivity. Okamžitá likvidita díky tomu dosahovala podprůměrných hodnot a doba obratu pohledávek byla delší než doba obratu závazků. Dále pak byla zjištěna vysoká zadluženost a nákladovost výnosů společnosti.

3.1 Řízení pohledávek

Největším problémem společnosti je velké množství neuhrazených pohledávek, díky kterým společnost nedisponuje dostatečným množstvím pohotových peněžních prostředků, které by mohla použít například na úhradu splatných závazků. Při vertikální analýze bylo zjištěno, že pohledávky dosahují extrémního podílu 90 % na celkových aktivech a závazky mají na pasivech podíl kolem 50–75 %.

Při analýze aktivity byl navíc odhalen problém s inkasem pohledávek. Doba obratu pohledávek neboli doba, po kterou společnost musela čekat na úhradu pohledávky se pohybovala v rozmezí 40–50 dnů, kdežto doba obratu závazků byla nejvýše 40 dnů. Z toho plyne, že společnost je slabá jak vůči odběratelům, tak vůči dodavatelům, protože doba obratu pohledávek by měla převyšovat dobu obratu závazků.

Následující opatření by měla vést ke zlepšení řízení pohledávek a tím pádem i k nárůstu krátkodobého finančního majetku. To by mohlo mít pozitivní dopad na další zmíněné problémy, konkrétně na hodnotu okamžité likvidity a čistých peněžních prostředků.

3.1.1 Penalizace

První možností je zavedení penalizace formou úroků z prodlení za účelem snížení počtu pohledávek, kterým již vypršela doba splatnosti. Povinnost dlužníka zaplatit úrok z prodlení je zakotvena v Občanském zákoníku a výše tohoto úroku je daná nařízením vlády č. 351/2013 Sb., který stanovuje výši úroku z prodlení jako roční výši repo sazby stanovené Českou národní bankou vždy k 1.1. a 1.7. daného roku, v němž došlo k prodlení, zvýšené o 8 procentních bodů. V současnosti je výše repo sazby 2 %, tudíž výše úroku z prodlení bude rovna 10 % p.a.. Tato sazba platí pouze ovšem pokud si společnost neurčí vlastní výši úroku prostřednictvím smlouvy uzavřené s odběratelem. V takovém případě o tom musí společnost odběratele informovat a zaslat mu penalizační fakturu, pokud dojde k prodlení dluhu. Tato penalizace by měla pokrýt tzv. náklady ušlých příležitostí, které společnosti vznikají čekáním na úhradu pohledávky.

3.1.2 Faktoring

Společnost by měla zvážit využití služeb faktoringové společnosti, jež provádí odkup krátkodobých pohledávek (s dobou splatnosti max. 180 dnů). Podmínky se u různých společností liší, ale základní princip zůstává stejný. Faktoringová společnost odkoupí od firmy pohledávku a převezme na sebe riziko nesplacení dluhu, za což požaduje faktoringovou provizi a úroky. Následně faktor firmě vyplatí zálohu v podobě smluvené procentní výši z pohledávky (většinou 80 %) a zbývající část jí doplatí až v momentě, kdy mu odběratel pohledávku uhradí. Je zřejmé, že s využitím faktoringu jsou spojené vyšší náklady, proto by společnost měla tuto metodu zvažovat až v momentě, kdy vyčerpala všechny méně nákladné způsoby vymáhání pohledávek. V následující tabulce jsou porovnány nabídky vybraných faktoringových společností působících na českém trhu.

Tabulka 19: Porovnání vybraných faktoringových společností
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktoringová společnost	Faktoringová provize	Úroková sazba	Výše zálohy
Factoring KB, a.s.	0,3 - 1 %	na úrovni sazeb krátkodobých bankovních úvěrů	70–90 %
Factoring České spořitelny, a.s.	0,3 - 1,5 %	na úrovni bankovních sazeb, kterou aplikují komerční banky při poskytování krátkodobých úvěrů	do výše 90 %
SMart Credit s.r.o.	0,3 - 1,5 %	sazba PRIBOR platná v dané období pro bankovní kontokorentní úvěry	do výše 90 %
ČSOB Factoring, a.s.	0,2 - 1,4 %	na úrovni běžné pro kontokorentní financování a je vázána na pohyblivý 1měsíční PRIBOR	do výše 80 %

3.2 Další návrhy

Provedením analýzy bylo zjištěno velké zatížení výnosů náklady, které způsobují dlouhodobý pokles výsledku hospodaření, a to i přes to, že trend tržeb je rostoucí. Na zvyšování nákladů se podílí například rostoucí ceny pohonných hmot nebo růst minimálních mezd způsobený extrémně nízkou nezaměstnaností posledních let. S tím je spojen výskyt dalšího problému, kterým je nedostatek zaměstnanců, jejich vysoká fluktuace a s tím související nedostatečné proškolení nových zaměstnanců. Níže doporučená opatření by mohla vést ke zpomalení růstu nákladů, a naopak k rychlejšímu růstu tržeb. Cílem těchto návrhů je dále rozšíření klientely o novou sortu zákazníků a vyřešení problému s nedostatkem zaměstnanců.

3.2.1 Rozšíření portfolia služeb

V současné době společnost TNT Express nabízí především pozemní a leteckou dopravu zásilek. V posledních letech se ve světě vlivem globalizace rozmohl trend kontejnerové dopravy, která odběratelům umožňuje přepravovat zásilky po celém světě za relativně výhodných podmínek. Rozšíření nabízených služeb o kontejnerovou dopravu zajistí společnosti nárůst v objemu poptávky, a to zejména u klientů, kteří nejsou limitováni časovým dodáním zásilky. Oproti letecké dopravě je kontejnerová doprava téměř o 50 % levnější, avšak na úkor časové náročnosti tohoto typu přepravy. Existují dvě formy

kontejnerové přepravy a společnost si podle výše zakázek může vhodně zvolit mezi dvěma variantami. První variantou je forma FCL (Full Container Load), kdy má společnost dostatek zboží na to, aby naplnila celý kontejner. Druhou variantou je forma LCL (Less than Container Load), kterou společnosti využívají v případě, že nemají dostatečné množství zásilek, aby zaplnili celý kontejner a v jednom kontejneru převáží své zásilky více společností dohromady.

3.2.2 Outsourcing zaměstnanců

Vzhledem k přetrvávající nízké nezaměstnanosti v České republice, která si v rámci Evropské unie drží v posledních letech první příčku, je velice obtížné získat zaměstnance na nižší pozice. Jednou z cest, jak se této hrozbě vyhnout je outsourcing zaměstnanců z třetích zemí. Aktuálně se nabízejí zaměstnanci ze zemí mimo Evropskou unii, zejména Ukrajiny, Srbska, Kazachstánu, ale i dalších asijských zemí jako je Nepál či Filipíny. Tito zaměstnanci přináší společnosti jako zaměstnavateli hned několik výhod. Tou hlavní je především chuť pracovat, motivovaná výdělkem, který je pro zaměstnance ze třetích zemí mnohdy mnohonásobně vyšší, než v rodném státu a mohou finančně zabezpečit svoji rodinu. Další výhodou je snížení fluktuace, která je na nízkých pozicích obrovská. Zaměstnanci jsou ve společnosti uvázáni dlouhodobým vízem a odpadá tedy problém s tím, že firma investuje čas a peníze do zaškolování a zaměstnanec v krátké době ukončí pracovní poměr. Aktuálně je nejjednodušší cestou k získání zaměstnanců ze třetích zemí využít režim Ukrajina, který je schválen vládou České republiky a probíhá v součinnosti s hospodářskou komorou.

ZÁVĚR

V rámci bakalářské práce jsem provedla hodnocení finanční situace společnosti TNT Express Worldwide, spol. s.r.o., která patří mezi přední světové dopravce expresních zásilek. Finanční analýza byla provedena v letech 2012 až 2017 a na jejím základě jsem formulovala návrhy, které by měly pomoci ke zlepšení finanční situace vybrané společnosti.

V první části byly vymezeny cíle práce a metody zpracování. Na to navazovala teoretická část, popisující základní pojmy týkající se daného tématu a metody finanční analýzy, které byly následně použity při zpracování praktické části práce. V analytické části byla úvodem představena společnost TNT Express Worldwide, spol. s.r.o. včetně její historie, výrobního programu, hlavních trhů a zákazníků. Poté následovala analýza externího prostředí společnosti metodami SLEPTE a Porterovým modelem pěti sil. V další fázi byl proveden výpočet jednotlivých ukazatelů finanční analýzy včetně jejich interpretace. Praktickou část uzavírala SWOT analýza shrnující celkové hodnocení finanční situace.

Analytická část prokázala finanční stabilitu společnosti, a to i přes to, že se v některých oblastech potýká se závažnějšími problémy. Vertikální analýzou bylo zjištěno, že aktiva jsou tvořena z 90 % pohledávkami a pasiva jsou tvořena z více jak 50 % krátkodobými závazky. Provedením horizontální analýzy VZZ byl zjištěn rychlý růst nákladů a pomalý růst tržeb, což v souhrnu vedlo k poklesu výsledku hospodaření. Čisté peněžní prostředky, hodnocené v rámci rozdílových ukazatelů, dosahovaly v celém sledovaném období záporných hodnot. Co se týká ukazatelů likvidity, společnost je schopná hradit své závazky, ale současně hodnota okamžité likvidity dosahovala podprůměrných hodnot. Celková zadluženost společnosti je poměrně vysoká, a to především díky vysokému podílu cizích zdrojů na pasivech. Nejhuře dopadla analýza aktivity, která odhalila závažný problém v podobě dlouhé doby obratu pohledávek a krátké doby obratu závazků. Rentabilita společnosti oproti tomu dosahovala nadprůměrných hodnot. Analýza provozních ukazatelů odhalila nadměrné zatížení výnosů náklady.

Poslední část se zabývala nedostatky společnosti, které vyplynuly z provedené analýzy. Na základě toho jsem navrhla opatření, jejichž cílem je zlepšení finanční stability podniku. Tato opatření se týkala zejména zkvalitnění řízení pohledávek, které by měly snížit dobu obratu pohledávek. S tím souvisí nárůst pohotových peněžních prostředků,

které by společnost mohla použít například na úhradu splatných závazků. To by v konečném důsledku mohlo mít pozitivní vliv na vysokou zadluženost společnosti. V rámci řízení pohledávek jsem navrhla penalizaci odběratelů formou úroků z prodlení. Pokud by toto opatření nezabralo navrhuji společnosti využití služeb faktoringové společnosti. V oblasti nákladní dopravy je faktoring běžně používaným nástrojem řízení pohledávek, protože toto odvětví je charakteristické velkým podílem krátkodobých pohledávek. Dále jsem formulovala návrh na rozšíření portfolia služeb pomocí zavedení lodní kontejnerové dopravy. To by mohlo vést k získání nové sorty zákazníků, která upřednostňuje nižší cenu přepravy na úkor delšího časového limitu dodání zásilky. Současně by tím společnost získala obrovskou konkurenční výhodu, protože tento typ služby žádná konkurenční společnost nenabízí. Posledním návrhem je outsourcing zaměstnanců ze zemí mimo Evropskou unii. Společnost by tím vyřešila problém s nedostatkem zaměstnanců a jejich vysokou fluktuací. Věřím, že mnou navržená opatření by mohla být pro společnost přínosem a zlepšila by její finanční stabilitu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) Metodika závěrečné práce. *Lorenc.info* [online]. Praha, c2007-2013 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <http://lorenc.info/zaverecne-prace/metodika.htm>
- (2) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
- (3) HANZELKOVÁ, Alena. *Business strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.
- (4) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 9788024719115.
- (5) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- (6) DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2008, 192 s. : il. ISBN 978-80-86929-44-6.
- (7) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
- (8) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, xxxviii, 811 s. : il., grafy, tab., + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7400-194-9.
- (9) DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 225 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-86929-68-2.
- (10) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 271 stran : ilustrace. ISBN 978-80-271-0413-0.

- (11) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, vi, 191 s. : tab., grafy, formuláře. ISBN 978-80-251-3130-5.
- (12) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
- (13) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 268 s. : grafy, tab., formuláře. ISBN 978-80-247-4004-1.
- (14) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001, ix, 220 s. : il. ISBN 80-7226-562-8.
- (15) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 stran : ilustrace, portréty, formuláře. ISBN 978-80-271-0563-2.
- (16) KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2016. ISBN isbn978-80-7380-591-3.
- (17) BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování (přednáška)*. Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, b.r., 1.3.2018.
- (18) MRKVIČKA, Josef. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.
- (19) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. : il. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (20) History. *TNT Corporate* [online]. Hoofddorp: TNT Holdings B.V., 2019 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.tnt.com/corporate/history>

- (21) TNT Express Worldwide, spol. s.r.o. *Peníze.cz* [online]. Praha: Partners media, s.r.o., ©2000-2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://rejstrik.penize.cz/15888959-tnt-express-worldwide-spol-s-r-o>
- (22) Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=533251>
- (23) MORAVIA DEPOTS MANAGER. *Informace o společnosti*. TNT Express Worldwide. Syrovice 689, Syrovice. 4.3.2019, b.r.
- (24) Statistiky. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>
- (25) Změny v legislativě. *Právní prostor* [online]. Ostrava: ATLAS consulting spol. s r.o., b.r. [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/zmeny-v-legislative>
- (26) Analytické materiály. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/>

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna.....	21
Vzorec 2: Horizontální analýza – procentní změna	21
Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup.....	22
Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky	23
Vzorec 6: Čistý peněžně-pohledávkový fond	23
Vzorec 7: Běžná likvidita	24
Vzorec 8: Pohotová likvidita	24
Vzorec 9: Okamžitá likvidita	25
Vzorec 10: Celková zadluženost.....	25
Vzorec 11: Koeficient samofinancování	26
Vzorec 12: Doba splácení dluhu	26
Vzorec 13: Krytí fixních poplatků	26
Vzorec 14: Obrat celkových aktiv.....	27
Vzorec 15: Obrat stálých aktiv	27
Vzorec 16: Obrat zásob	27
Vzorec 17: Doba obratu pohledávek.....	27
Vzorec 18: Doba obratu závazků	28
Vzorec 19: Doba obratu zásob.....	28
Vzorec 20: Rentabilita vloženého kapitálu.....	28
Vzorec 21: Rentabilita aktiv	29
Vzorec 22: Rentabilita vlastního kapitálu	29
Vzorec 23: Rentabilita tržeb	29
Vzorec 24: Produktivita z přidané hodnoty	30
Vzorec 25: Materiálová náročnost výnosů	30
Vzorec 26: Nákladovost výnosů	30
Vzorec 27: Altmanův model.....	31
Vzorec 28: Index IN05	31

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

B2B	business to business
BÚO	běžné účetní období
CF	cash flow
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPM	čistý peněžně-pohledávkový fond
ČPP	čisté pohotové prostředky
DFM	dlouhodobý finanční majetek
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před úroky a zdaněním
KFM	krátkodobý finanční majetek
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
OA	oběžná aktiva
PH	přidaná hodnota
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
VH	výsledek hospodaření
VZZ	výkaz zisku a ztráty

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj aktiv	43
Graf 2: Vývoj pasiv	45
Graf 3: Vertikální analýza aktiv	47
Graf 4: Vertikální analýza pasiv	48
Graf 5: Vývoj ukazatelů likvidity	52
Graf 6: Vývoj ukazatelů zadluženosti	54
Graf 7: Vývoj obratu celkových a stálých aktiv	56
Graf 8: Doba obratu závazků a pohledávek	57
Graf 9: Vývoj ukazatelů rentability	59
Graf 10: Vývoj Altmanova indexu	61
Graf 11: Vývoj indexu IN05	62

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti sil.....	15
Obrázek 2: Provázanost účetních výkazů	20
Obrázek 3: Členění poměrových ukazatelů	24
Obrázek 4: SWOT analýza	33
Obrázek 5: Logo společnosti	34
Obrázek 6: Organizační struktura	36
Obrázek 7: Vývoj populace v ČR	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Detailní struktura rozvahy	18
Tabulka 2: Algoritmus Kralickova Quicktestu	32
Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv	42
Tabulka 4: Horizontální analýza pasiv	44
Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv (v %).....	46
Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv (v %)	47
Tabulka 7: Horizontální analýza VZZ.....	49
Tabulka 8: Analýza rozdílových ukazatelů (v tis. Kč)	50
Tabulka 9: Ukazatele likvidity	51
Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti.....	53
Tabulka 11: Ukazatele aktivity	55
Tabulka 12: Ukazatele rentability	57
Tabulka 13: Provozní ukazatele	59
Tabulka 14: Altmanův model	61
Tabulka 15: Výpočet indexu IN05	62
Tabulka 16: Výpočet rovnic Kralickova Quicktestu.....	63
Tabulka 17: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu.....	63
Tabulka 18: SWOT matice	66
Tabulka 19: Porovnání vybraných faktoringových společností.....	71

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha v tis. Kč – část I.	i
Příloha 2: Rozvaha v tis. Kč – část II.	ii
Příloha 3: Rozvaha v tis. Kč – část III.	iii
Příloha 4: Rozvaha v tis. Kč – část IV.	iv
Příloha 5: Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč – část I.	v
Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč – část II.	vi

Příloha 1: Rozvaha v tis. Kč – část I.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Označení	Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	442 292	474 466	601 128	553 501	770 002	769 660
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál						
B.	Dlouhodobý majetek	22 964	24 952	24 917	26 943	27 372	25 902
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	2 809	1 375	2 780	1 682	1 751	1 344
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje						
2	Ocenitelná práva	2 809	1 375	2 780	1 682	1 751	1 344
	<i>B.I.2.1. Software</i>	2 809	1 375	2 780	1 682	1 751	1 344
	<i>B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva</i>						
3	Goodwill						
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek						
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek						
	<i>B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek</i>						
	<i>B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>						
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	20 155	23 577	22 137	25 261	25 621	24 558
B. II. 1	Pozemky a stavby	7 391	5 879	4 196	2 696	1 483	792
	<i>B.II.1.1. Pozemky</i>						
	<i>B.II.1.2. Stavby</i>	7 391	5 879	4 196	2 696	1 483	792
2	Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	12 764	17 698	17 941	22 565	24 138	23 766
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku						
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek						
	<i>B.II.4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů</i>						
	<i>B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny</i>						
	<i>B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek</i>						
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek						
	<i>B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek</i>						
	<i>B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>						
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek						
B. III. 1	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba						
2	Zápůjčka a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoby						
3	Podíly – podstatný vliv						
4	Zápůjčka a úvěry – podstatný vliv						
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly						
6	Zápůjčky a úvěry – ostatní						
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek						
	<i>B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek</i>						
	<i>B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek</i>						

Příloha 2: Rozvaha v tis. Kč – část II.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Označení	Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
C.	Oběžná aktiva	409 508	431 825	563 028	513 891	723 346	725 862
C. I.	Zásoby	0	283	125	204	2 579	2 579
C. I.	1 Materiál	0	283	125	204	2 579	2 579
	2 Nedokončená výroba a polotovary						
	3 Výrobky a zboží						
	<i>C.I.3.1. Výrobky</i>						
	<i>C.I.3.2. Zboží</i>						
	4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny						
	5 Poskytnuté zálohy na zásoby						
C. II.	Pohledávky	408 176	426 953	561 649	506 929	702 458	698 546
C. II.	1 Dlouhodobé pohledávky	1 465	1 614	1 590	1 448	1 271	2 008
	<i>C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů</i>						
	<i>C.II.1.2. Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba</i>						
	<i>C.II.1.3. Pohledávky – podstatný vliv</i>						
	<i>C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka</i>	1 465	1 614	1 590	1 448	1 271	2 008
	<i>C.II.1.5. Pohledávky – ostatní</i>						
	C: II.1.5.1. Pohledávky za společníky						
	C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy						
	C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní						
	C.II.1.5.4. Jiné pohledávky						
	2 Krátkodobé pohledávky	406 711	425 339	560 059	505 481	701 187	696 538
	<i>C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů</i>	197 871	207 764	345 345	330 870	371 940	332 206
	<i>C.II.2.2. Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba</i>						
	<i>C.II.2.3. Pohledávky – podstatný vliv</i>						
	<i>C.II.2.4. Pohledávky – ostatní</i>	208 840	217 575	214 714	174 611	329 247	364 332
	C.II.2.4.1. Pohledávky za společníky	203 216	213 493	212 678	167 123	250 856	292 729
	C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění						
	C.II.2.4.3. Stát – daňové pohledávky	3 613	2 682	1	6 432	23 126	22 701
	C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 793	1 083	1 816	913	2 810	1 643
	C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní					52 140	47 018
	C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	218	317	219	143	315	241
C. III.	Krátkodobý finanční majetek						
C. III.	1 Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba						
	2 Ostatní krátkodobý finanční majetek						
C. IV.	Peněžní prostředky	1 332	4 589	1 254	6 758	18 309	24 737
C. IV.	1 Peněžní prostředky v pokladně	189	402	278	730	908	24 211
	2 Peněžní prostředky na účtech	1 143	4 187	976	6 028	17 401	526
D. I.	Časové rozlišení	9 820	17 689	13 183	12 667	19 284	17 896
D. I.	1 Náklady příštích období	8 057	9 555	10 208	9 178	11 975	11 191
	2 Komplexní náklady příštích období						
	3 Příjmy příštích období	1 763	8 134	2 975	3 489	7 309	6 705

Příloha 3: Rozvaha v tis. Kč – část III.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Označení	Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM	442 292	474 466	601 128	553 501	770 002	769 660
A.	Vlastní kapitál	210 048	214 235	243 272	148 368	167 206	218 623
A. I.	Základní kapitál	100	100	100	100	100	100
1	Základní kapitál	100	100	100	100	100	100
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)						
3	Změny základního kapitálu						
A. II.	Ážio					62 590	62 590
A. II. 1	Ážio						
2	Kapitálové fondy					62 590	62 590
	A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy					62 590	62 590
	A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků						
	A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací						
	A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací						
	A.II.2.5.Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací						
A. III.	Fondy ze zisku	40	40	40	40	260	260
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	40	40	40	40	260	260
2	Statutární a ostatní fondy						
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	0	1	24 095	0	-20 180	104 256
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	0	1	24 095	0	57 682	182 118
2	Neuhrazená ztráta minulých let					-77 862	-77 862
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let						
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	209 908	214 094	219 037	148 228	124 436	51 417
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku						
B. +	Cizí zdroje	229 099	245 487	336 233	387 684	589 214	517 866
B. I.	Rezervy	4 847	4 931	6 041	4 222	3 035	7 306
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky						
2	Rezerva na daň z příjmů						
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů						
4	Ostatní rezervy	4 847	4 931	6 041	4 222	3 035	7 306
C.	Závazky	224 247	240 552	330 192	383 462	586 179	510 560
C. I.	Dlouhodobé závazky						
C. I. 1	Vydané dluhopisy						
	C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy						
	C.I.1.2. Ostatní dluhopisy						
2	Závazky k úvěrovým institucím						
3	Dlouhodobé přijaté zálohy						
4	Závazky z obchodních vztahů						
5	Dlouhodobé směnky k úhradě						
6	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba						
7	Závazky – podstatný vliv						
8	Odložený daňový závazek						
9	Závazky – ostatní						
	C.I.9.1. Závazky ke společníkům						
	C.I.9.2. Dohadné účty pasivní						
	C.I.9.3. Jiné závazky						

Příloha 4: Rozvaha v tis. Kč – část IV.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Označení	Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017
II.	Krátkodobé závazky	224 252	240 556	330 192	383 462	586 179	510 560
II. 1	Vydané dluhopisy						
	<i>C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy</i>						
	<i>C.II.1.2. Ostatní dluhopisy</i>						
2	Závazky k úvěrovým institucím	5	4	3	15 660	9 043	0
3	Krátkodobé přijaté zálohy	25	28	27	11	12	110
4	Závazky z obchodních vztahů	146 865	169 416	238 953	279 031	292 849	275 022
5	Krátkodobé směnky k úhradě						
6	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba						
7	Závazky – podstatný vliv						
8	Závazky ostatní	77 357	71 108	91 209	88 760	284 275	235 428
	<i>C.II.8.1. Závazky ke společníkům</i>						
	<i>C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci</i>						
	<i>C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům</i>	7 686	8 022	8 524	8 948	10 590	10 247
	<i>C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění</i>	3 599	3 897	4 479	4 730	5 930	6 103
	<i>C.II.8.5. Stát – daňové závazky a dotace</i>	1 333	2 881	11 940	5 779	11 094	9 556
	<i>C.II.8.6. Dohadné účty pasivní</i>	58 693	51 815	61 896	66 080	256 076	208 397
	<i>C.II.8.7. Jiné závazky</i>	6 046	4 493	4 370	3 223	585	1 125
I.	Časové rozlišení	3 145	14 744	21 623	17 449	13 582	33 171
I. 1	Výdaje příštích období	3 145	14 744	21 623	17 449	13 582	12 296
2	Výnosy příštích období						20 875

Příloha 5: Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč – část I.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (22))

Označení	Text	Č.ř.	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	1	1 803 127	1 898 275	2 481 929	2 460 512	2 809 382	2 889 893
II.	Tržby za prodej zboží	2						
A.	Výkonová spotřeba	3	1 313 363	1 392 692	1 936 066	1 963 830	2 367 121	2 423 184
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4						
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	19 856	21 093	21 700	19 890	20 493	20 352
A. 3.	Služby	6	1 293 507	1 371 599	1 914 366	1 943 940	2 346 628	2 402 832
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7						
C.	Aktivace (-)	8						
D.	Osobní náklady	9	208 367	227 452	235 101	254 756	266 206	268 118
D. 1.	Mzdové náklady	10	155 409	167 041	169 875	183 992	186 621	190 589
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	52 958	60 411	65 226	70 764	79 585	77 530
D.	2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	43 673	47 731	51 268	55 484	61 378	63 506
D.	2.2. Osobní náklady	13	9 285	12 680	13 958	15 280	18 207	14 023
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	6 907	7 806	23 776	35 114	2 437	8 554
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	7 080	7 703	7 680	8 925	2 217	10 757
E.	1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	7 080	7 703	7 680	8 925	12 965	10 757
E.	1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné	17					-10 748	
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18						
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-173	103	16 096	26 189	220	-2 203
III.	Ostatní provozní výnosy	20	3 471	2 034	33	5 576	44 540	5 719
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0	33	647	30 849	
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22						
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	3 471	2 034	0	4 929	13 691	5 719
F.	Ostatní provozní náklady	24	10 873	7 746	8 018	15 822	61 001	34 231
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	116	50	106	1 181	40 986	58
F. 2.	Prodaný materiál	26						
F. 3.	Daně a poplatky	27	910	1 026	1 211	1 298	7 427	5 621
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	453	-65	1 074	-1 398	-17 683	10 250
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	9 394	6 735	5 627	14 741	30 271	18 302
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	267 088	264 613	279 001	196 566	157 157	161 525

Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč – část II.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (22))

Označení	Text	Č.ř.	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly	31						
IV. 1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	32						
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33						
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34						
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35						
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku – ovládaná nebo ovládající osoba	36						
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37						
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38						
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	515	198	150	13		-403
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40						
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	515	198	150	13		-403
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42						
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43					901	
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba	44						
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45					901	
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	7 872	12 154	6 919	12 936	4 229	19 462
K.	Ostatní finanční náklady	47	13 418	8 513	7 785	16 124	7 146	29 018
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-5 031	3 839	-716	-3 175	-3 818	-9 960
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	262 057	268 452	278 285	193 391	153 339	151 565
L.	Daň z příjmů	50	52 149	54 358	59 248	45 163	28 903	28 164
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	52 288	54 507	59 224	45 021	28 726	29 930
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	-139	-149	24	142	177	-1 766
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	209 908	214 094	219 037	148 228	124 436	123 401
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54						
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	209 908	214 094	219 037	148 228	124 436	123 401
*	Čistý obrat za účetní období	56	1 814 985	1 912 661	2 489 031	2 479 037	2 858 151	2 914 670