

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

Analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb z pohledu  
DHL Express s.r.o.  
Markéta Miková

Bakalářská práce  
2009

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta MIKOVÁ**

Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**

Studijní obor: **Management, marketing a logistika ve spojích**

Název tématu: **Analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb  
z pohledu DHL Express s.r.o.**

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

#### Úvod

1. Charakteristika DHL Express s.r.o. a její pozice na trhu ČR
2. Analýza stávajícího portfolia a finanční situace společnosti DHL Express s.r.o.
3. Analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb
4. Zhodnocení provedených analýz a návrh na zkvalitnění expresních balíkových služeb společnosti DHL Express s.r.o.

#### Závěr

Rozsah grafických prací: dle doporučení vedoucího  
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná  
Seznam odborné literatury:  
**dle pokynů vedoucího práce**

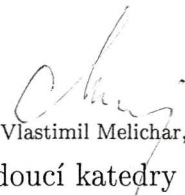
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.**  
Katedra dopravního managementu, marketingu  
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **28. listopadu 2008**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **1. června 2009**



prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.  
děkan

L.S.



prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.  
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 28. listopadu 2008

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 5. 2009



Markéta Miková

*Poděkování*

*Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Ing. Liborovi Švadlenkovi, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.*

## **ANOTACE**

Práce se zabývá analýzou konkurence na trhu expresních balíkových služeb z pohledu DHL Express s.r.o. Nejdříve je zde uvedena charakteristika expresních služeb a rozložení jednotlivých společností na trhu. Další dvě části se věnují analýze nabízených portfolií a finančním situacím společností DHL, TNT, FedEx a UPS. Z provedených analýz a porovnání poté vyplývají návrhy možných řešení na zkvalitnění služeb poskytovaných DHL.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

balík, finanční analýza, expresní služby, konkurence

## **TITLE**

Competition analysis of express package services market - perspective of DHL Express s.r.o.

## **ANNOTATION**

This report is an analysis of competition to DHL Express in the delivery service market. The first section of the document provides an overview of the express delivery services and characteristics in the current market. The two successive sections of the report provide an assessment of different portfolios and financial situations of companies such as DHL, TNT, Federal Express and UPS and conclude with recommendations to improve the quality of services offered by DHL.

## **KEYWORDS**

parcel, financial analysis, express services, competition

# Obsah

Úvod .....	8
1 Charakteristika DHL Express s.r.o. a její pozice na trhu ČR .....	10
1.1 Charakteristika společnosti DHL Express s.r.o. ....	10
1.2 Charakteristika expresních balíkových služeb a pozice DHL Express s.r.o. (Czech republic) na trhu ČR.....	13
2 Analýza stávajícího portfolia a finanční situace společnosti DHL Express s.r.o. ....	16
2.1 Analýza portfolia služeb DHL Express .....	16
2.1.1 DHL Same Day .....	16
2.1.2 Time Definite.....	17
2.1.3 Day Definite .....	19
2.1.4 Doplnkové služby .....	21
2.2 Analýza finanční situace společnosti DHL Express s.r.o.....	23
2.2.1 Poměrová finanční analýza DHL Express s.r.o.....	24
2.2.2 Vývoj hospodářského výsledku.....	28
3 Analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb.....	29
3.1 Společnost Federal Express .....	29
3.1.1 Historie společnosti FedEx .....	29
3.1.2 Portfolio společnosti FedEx .....	30
3.1.3 Poměrová finanční analýza společnosti FedEx .....	33
3.2 Společnost UPS .....	35
3.2.1 Historie UPS.....	35
3.2.2 Portfolio služeb poskytovaných společnostmi UPS .....	36
3.2.3 Poměrová finanční analýza společnosti UPS .....	39
3.3 Společnost TNT .....	41
3.3.1 Historie společnosti TNT .....	41
3.3.2 Portfolio služeb společnosti TNT Express .....	42
3.3.3 Poměrová finanční analýza společnosti TNT Express .....	45
4 Zhodnocení provedených analýz a návrh na zkvalitnění balíkových služeb společnosti DHL Express s.r.o. ....	48
4.1 Zhodnocení finanční situace analyzovaných podniků.....	48
4.2 Porovnání společností z hlediska poskytovaných služeb .....	51
4.3 Zhodnocení silných a slabých stránek společností .....	56

4.4	Návrhy na zkvalitnění expresních balíkových služeb společnosti DHL Express s.r.o.	57
	.....	57
Závěr	.....	60
Použitá literatura	.....	62
Seznam tabulek	.....	65
Seznam obrázků	.....	66
Seznam zkratk	.....	67
Seznam příloh	.....	68



# Úvod

Tématem této bakalářské práce je analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb z pohledu DHL Express s.r.o. Cílem je porovnat a zhodnotit konkurenční společnosti (DHL, UPS, FedEx, TNT) prostřednictvím analýzy jejich portfolií a finančních situací. Z provedených analýz a komparací poté navrhnout řešení, která by přispěla ke zkvalitnění služeb poskytovaných společnostmi DHL Express s.r.o.

Z historického hlediska jsou expresní balíkové služby považovány za součást poštovního sektoru. Do druhé poloviny dvacátého století byly veškeré balíkové služby poskytovány národními poštovními operátory. Ti však nedokázali dostatečně uspokojit požadavky zákazníků. Na to reagovali na sklonku 80. let první soukromí poskytovatelé expresních služeb. Nedostatky poštovních operátorů si uvědomovali a utvořili nabídku, jenž byla na potřebách a přáních poptávajících založena. Zájem o jejich služby se neustále zvyšoval. Vyústěním situace byla před pár desítkami let separace expresních služeb od poštovního sektoru, čímž se staly samostatným odvětvím ekonomiky. V dnešní době zažívá odvětví expresních služeb nebývalý rozkvět. Důkazem je skutečnost, že v roce 2003 vygenerovalo obrát přesahující 35 mld. € (v rámci EU 25). Tato částka se v porovnání s rokem 1998 se částka navýšila téměř o 80 %. [13] V České republice je míra využívání expresních služeb v komparaci s vyspělými evropskými státy poměrně nízká, ale do budoucna se očekává zvýšení díky vysokému tempu růstu elektronického obchodování.

Podstatou expresních služeb je přeprava zásilek z „domu do domu“ (nyní i ze „stolu na stůl“) s garantovanou dobou doručení. Většinou zahrnují i množství jiných doplňkových produktů (například možnost vyřízení celních formalit, on-line sledování zásilek, pojištění atd.), které zvyšují přidanou hodnotu pro zákazníky. Tyto služby nejvíce využívají internetové obchody, firmy obchodující s rychle zkazitelným zbožím, farmaceutické, automobilové a elektrotechnické společnosti.

Z celosvětového hlediska je jedním z nejvýznamnějších poskytovatelů expresních služeb společnost DHL. Byla založena v San Franciscu roku 1969 třemi perspektivními podnikateli: Adrianem Dalsey, Larrym Hilblomem a Robertem Lynnem. Ti zprvu obstarávali přepravu průvodních lodních dokumentů ze San Franciska do Honolulu. Přepravu „rychlých balíčků“ začali realizovat roku 1979, což nastartovalo růst společnosti fenomenálním způsobem. Dnes je jednou z nejrenomovanějších poskytovatelů expresních balíkových služeb na světě. Za největší konkurenty DHL v této oblasti jsou považovány společnosti FedEx

(Federal Express), UPS (United Parcel Service) a TNT (Thomas Nationwide Transport). Tyto firmy společně vlastní 90% podíl na trhu. V následujícím textu budou analyzovány a porovnávány prostřednictvím jejich nabízených portfolií a finančních situací. To by mělo být podkladem pro návrhy, které by mohly případně zlepšit či rozšířit portfolio nabízené společností DHL Express s.r.o.

# 1 Charakteristika DHL Express s.r.o. a její pozice na trhu ČR

V následující části bakalářské práce jsou uvedeny základní údaje o společnosti: historie, členění, rozmístění pracovišť jednotlivých divizí. Následuje charakteristika expresních služeb a pozice DHL Express s.r.o. na trhu ČR.

## 1.1 Charakteristika společnosti DHL Express s.r.o.

### Historie společnosti

Společnost DHL byla založena v San Franciscu roku 1969 třemi perspektivními podnikateli Adrianem Dalsey, Larrym Hilblomem a Robertem Lynnem. Nejdříve zajišťovali přepravu průvodních lodních dokumentů osobním letadlem ze San Francisca do Honolulu. V následujících letech tato společnost rostla fenomenálním způsobem. Roku 1971 expandovala se svým portfoliem expresních služeb na Dálný východ a do Pacifiku, o rok později začala působit na trhu v Japonsku, Singapuru a Austrálii. Roku 1976 se začala prosazovat i na trhu v Latinské Americe a Africe. Do této doby se společnost zabývala výhradně přepravou dokumentů, až v roce 1979 DHL zahájila i expresní přepravu balíčků. V osmdesátých letech se stala prvním poskytovatelem služeb air-express pokrývajícím státy východní Evropy. Ještě v témže roce začala spolupracovat s Čínskou lidovou republikou a v městech Cincinnati a Bruselu otevřela první mezinárodní distribuční centra (HUB), kterými za noc projde přes 330 000 zásilek. Významným mezníkem pro společnost je rok 1998, kdy se stala akcionářem DHL společnost Deutsche Post. Od 1. ledna 2002 je Deutsche Post World Net většinovým akcionářem DHL (od konce roku 2002 vlastnila 100% všech akcií). Roku 2003 změnila DHL své korporátní barvy z červené a bílé na žlutou a červenou, v dubnu stejného roku začala vizuální transformace všech firemních aut, obalového materiálu a budov. Dále v roce 2003 koupila DHL společnost Airborne Express. O rok později bylo v Praze otevřeno nové IT středisko, které nahradilo IT středisko v Londýně a zároveň se DHL stala novou značkou pro mezinárodní zásilky Deutsche Post. Společnost DHL se také věnuje charitativním akcím, výzkumům na podporu vývoje a inovace logistických činností. Pro tyto účely bylo otevřeno v roce 2007 inovační centrum nedaleko Bonnu. Důležitým mezníkem pro inovaci, rozvoj a podporu služeb byl rok 2007, kdy DHL otevřela evropskou leteckou centrálu

v německém Lipsku na letišti v Halle. V dnešní době působí DHL ve více než 220 zemích světa, zaměstnává přes 300 000 lidí a působí v letecké, pozemní i námořní dopravě.

Na území České republiky působí společnost od roku 1986, kdy jako první v bývalém Československu začala poskytovat expresní kurýrní služby pomocí místního dopravce. V roce 1991 byla založena první pobočka v Praze. Roku 2003 se sloučila DHL International se společností DANZAS. Výsledkem spojení byl vznik divize DHL Express s.r.o.(člení se na DHL Express a DHL Freight a divize DHL Logistics s.r.o. (člení se na DHL Global Forwarding a DHL Supply Chain). Tím začal proces restrukturalizace společnosti za účelem harmonizace produktů a služeb pro maximální uspokojení potřeb zákazníka na českém trhu. Roku 2005 získala DHL 100% podíl ve společnosti PPL (Professional Parcel Logistic), což posílilo pozici DHL na vnitrostátním trhu v oblasti balíkových služeb.

## Zastoupení společnosti DHL Express s.r.o. v České republice

Jednotlivé právními subjekty společnosti DHL Express s.r.o. v ČR se dělí na DHL Express a DHL Freight.

### ➤ **DHL Express**

Vznikla sloučením bývalých společností DHL Worldwide Express a Deutsche Post Euro Express. Působí na trhu expresní balíkové přepravy, dále zajišťuje přepravu prioritních expresních zásilek v nejkratším možném čase. Poskytuje expresní služby ve třech režimech, těmi jsou: Day Definite, Time Definite a Same Day.

### ➤ **DHL Freight**

Zaměřuje se na mezinárodní, vnitrostátní, celozovovou přepravu i speciální konsolidovanou přepravu kusových zásilek. Zajišťuje přepravu „z domu do domu“ pokrývající celou Českou republiku. Společnost DHL Freight dále poskytuje: rychlé celní odbavení, poradenství, outsourcing a skladování.

Tabulka č. 1 DHL Express s.r.o. (Czech Republic) v číslech

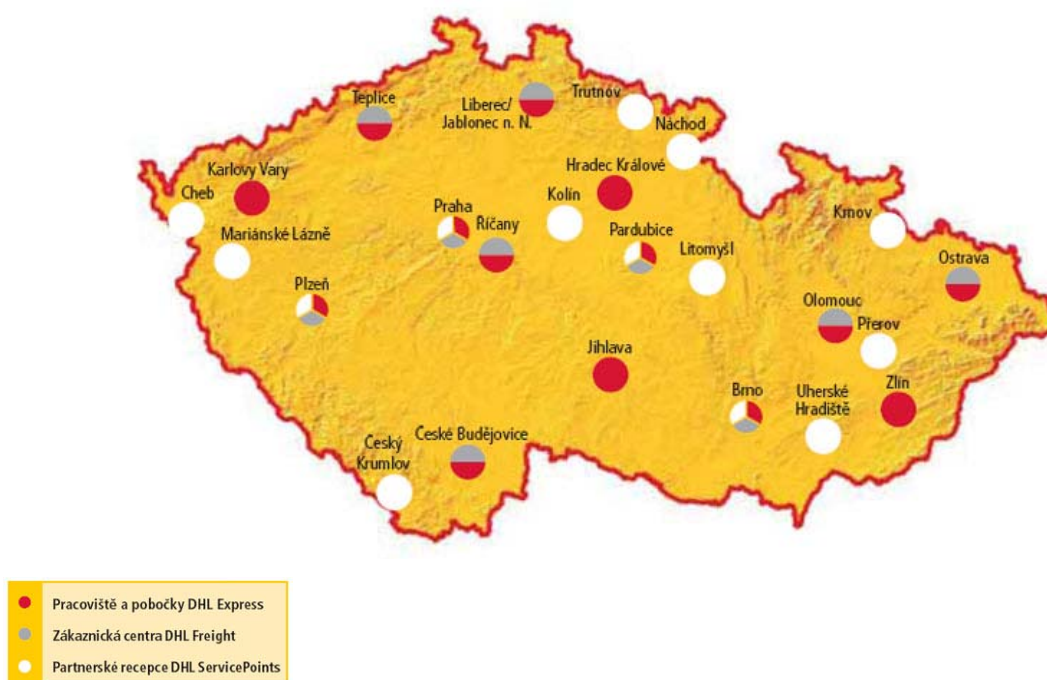
<b>Počet zaměstnanců</b>	více než 1200
<b>Počet obsluhovaných zemí</b>	více než 220
<b>Počet letadel</b>	2
<b>Počet poboček</b>	61
<b>Počet automobilů</b>	620
<b>Počet call center</b>	1
<b>Počet obsluhovaných obcí v rámci ČR</b>	více než 9 000
<b>Počet IT center</b>	1

Zdroj: [1]

V tabulce č. 1 jsou uvedeny základní číselné údaje o společnosti DHL Express s.r.o. V současné době se však nepatrně změnilo: letadlo obsluhující Prahu létat přestane a všechny zásilky budou přepravovány z Prahy a do Prahy z Lipska pozemní dopravou (zůstane pouze letadlo létající do Ostravy); počet call center se zvýšil na dvě (Olomouc a Praha), hlavním důvodem je, že provoz je v Olomouci úspornější a pokud z technických důvodů vypadne jedno z center, všechny hovory budou přeměrovány do centra druhého. Další novinkou je otevření komunikačního centra Telefonica O<sub>2</sub> pro DHL, z něhož bude v následujících pěti letech poskytovat komunikační služby pro 28 evropských zemí. Z toho důvodů DHL vypoví veškeré dílčí smlouvy s lokálními operátory v jednotlivých obsluhovaných zemích a jejich povinnosti převezme Telefonica O<sub>2</sub>. [1]

Na následujícím obrázku lze vidět konkrétní rozložení jednotlivých divizí DHL v České republice. DHL ServicePoints, které lze na obrázku vidět jsou partnerské recepce společnosti zajišťující odesílání zásilek v režimu Time Definite. Tato služba může být využívána jen při platbě v hotovosti a zásilka smí být odeslána pouze v obalu společnosti DHL (ceny obalového materiálu se odvíjí od velikosti obalu).

Obrázek č. 1 Přehled jednotlivých pracovišť a poboček DHL Express s.r.o.

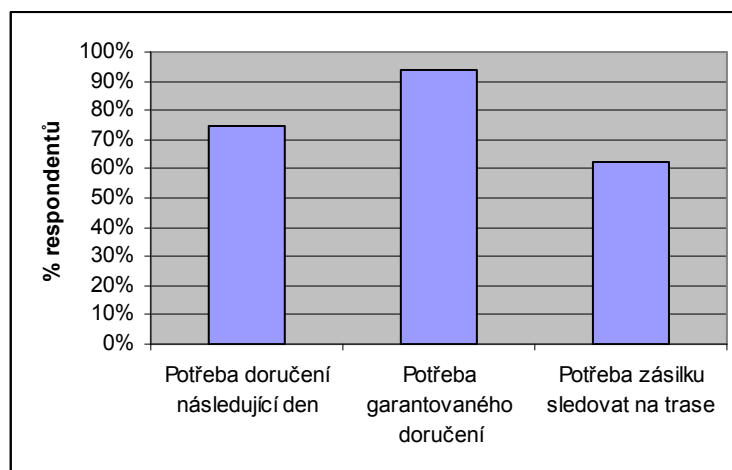


Zdroj:[1]

## 1.2 Charakteristika expresních balíkových služeb a pozice DHL Express s.r.o. (Czech republic) na trhu ČR

Expresní balíkové služby jsou mladým segmentem trhu dopravy. Narozdíl od standardních služeb z dob poštovního monopolu vznikly na základě konkrétních požadavků zákazníků. Ti potřebovali mít své zásilky doručené co nejdříve, nejspolehlivěji a v co nejvyšší kvalitě, se zárukou doby dodání. Právě z těchto požadavků jednotlivé společnosti poskytující expresní balíkové služby vycházejí při tvorbě svého produktového portfolia. Firmy nabízejí širokou nabídku služeb s velkým množstvím nadstandardních nebo-li doplňkových produktů, které se stávají konkurenční výhodou na rychle se rozvíjícím trhu expresních balíkových služeb. V dnešní době tyto služby zažívají velký rozmach a do budoucna se očekává jejich další růst nejen v rámci ČR a Evropy, ale i v celosvětovém měřítku. „Důkazem toho je i skutečnost, že v roce 2003 toto odvětví vygenerovalo obrat přesahující 35 mld. € (v rámci EU25), přičemž od roku 1998 se tato částka zvýšila o 80 %, přímo zaměstnává okolo 250 tis. lidí (od roku 1998 nárůst o 86 %) a celkově nepřímou podporuje přes 530 tis. pracovních míst. Přímý příspěvek tohoto odvětví k HDP EU byl v roce 2003/3 více než 10,5 mld. Eur.“ [13]

Obrázek č. 2 Hlavní důvody pro užití expresních služeb



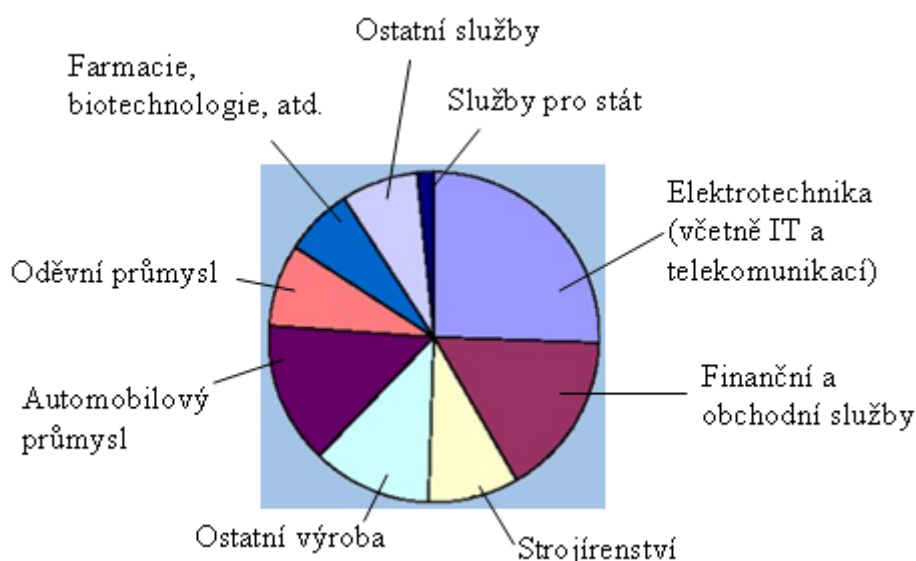
Zdroj:[ 13]

V grafu je znázorněno, jaké služby zákazník považuje v rámci balíkových služeb za nejdůležitější. Je to garantovaný den doručení, což má jistě na svědomí historický vývoj poštovních služeb, kdy zásilky nebyly doručovány zrovna včas. Dále je z grafu patrný současný trend v poskytování expresních služeb a to takzvané Tracing and Tracking nebo-li možnost on-line sledování zásilky na trase k adresátovi. Zásilka je označena čárovým kódem

nebo čipem, který je snímán na jednotlivých úrovních zpracování a informace jsou pak on-line poskytovány přímo zákazníkovi.

Odvětví, která nejvíce využívají expresních služeb (elektronika, automobilový průmysl, farmacie a biotechnologie, oděvní průmysl atd.) jsou ta, jenž kladou velký důraz na spolehlivost, rychlost a kvalitu služeb. Tyto aspekty se pak přímo promítají do efektivity výroby. Využívání expresních služeb je podmíněno také povahou výstupů v těchto odvětvích (vysoká kvalita, rychlá zkazitelnost, zpracování v režimu Just in time).

Obrázek č. 3 Odvětví využívající expresní balíkové služby



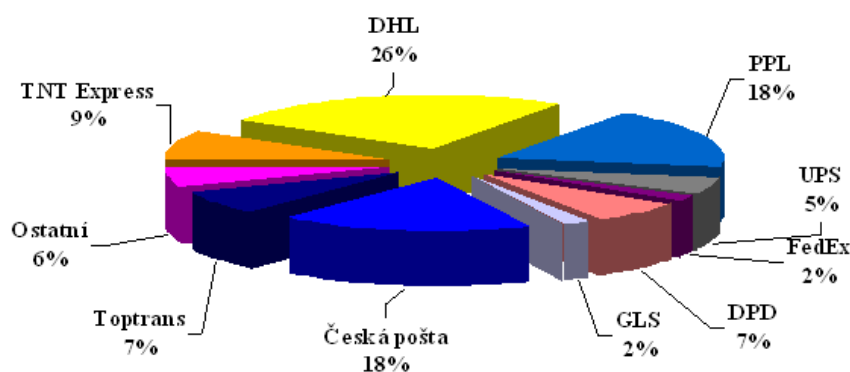
Zdroj: [13]

Expresních balíkových služeb je značně využíváno i v elektronickém obchodování, tato oblast se nejčastěji dělí na B2B (business to business) a B2C (business to customer). B2B je elektronické obchodování mezi firmami. „Konkrétně se tento druh obchodování využívá v distribučních a prodejních sítích, ve kterých mezi sebou mohou komunikovat výrobci, pobočky, distributoři, velkoobchody atd. Klasickým příkladem elektronického obchodu B2B jsou elektronická tržiště, na které mají přístup jen registrovaní účastníci.“ [14, s. 17] B2C je druh elektronického obchodování, který je zaměřen na prodej koncovým zákazníkům, tedy spotřebitelům. „Je to v podstatě obdoba „kamenných“ obchodů.“ [14, s. 21] V současné době roste význam B2C, poněvadž se zvyšuje počet uživatelů internetového obchodu. Společnosti poskytující přepravní balíkové služby mají obvykle s internetovými obchody uzavřené smlouvy o doručení zboží k zákazníkovi, který jej požaduje v co nejkratším čase. V nejbližší budoucnosti je v České republice očekáván nárůst expresních přeprav v oblasti

elektrického obchodování B2C o 13-18 %, s tím je spojen i nárůst konkurence. Zatím na tomto trhu aktivně působí společnosti: PPL, DPD, Česká pošta a GLS. U B2B se očekává nižší tempo růstu, nyní na trhu B2B působí společnosti PPL (dominantní společnost, ovládá 40 % trhu), Česká pošta s.p. (ovládá okolo 20 %), v menší míře pak DPD (ovládá okolo 13 %) a GLS (ovládá okolo 5 %). [1]

Na trhu expresních balíkových služeb konkurují DHL nejvíce společnosti UPS, TNT a FedEx. Tyto společnosti jsou významnými hráči a konkurenty nejen na českém trhu, ale především na trhu celosvětovém (patří jim 90 %). Obecně platí, že čím vyspělejší je ekonomika státu, tím více jsou tyto služby využívány. Produktové portfolio uvedených firem a kvalita nabízených služeb jsou si velmi podobné. Je tomu tak především z toho důvodu, že všechny společnosti vycházejí ze stejných potřeb koncového zákazníka. Konkurenční výhodu obvykle získává společnost, která daný požadavek uspokojí dříve a lépe. Rozložení zmíněných společností na trhu demonstruje následující graf. Patrné je, že na českém trhu společností, jenž jsou uvedeny do značné míry konkuruje Česká pošta s.p. Je to dáno tím, že produkty České pošty mají nejnižší cenu a společnost má v poskytování balíkových služeb na Českém trhu dlouholetou tradici, na což český zákazník velmi dobře slyší a nerad své zvyky mění. Velký podíl na trhu v ČR má také společnost PPL, která v současné době patří DHL a zajišťuje v rámci této firmy vnitrostátní balíkovou přepravu.

Obrázek č. 4 Rozložení na trhu expresních balíkových služeb v roce 2006



Zdroj:[ 13]



## **2 Analýza stávajícího portfolia a finanční situace společnosti DHL Express s.r.o.**

Následující část práce charakterizuje nejprve produktové portfolio společnosti DHL Express s.r.o., dále jsou zde vypočítány základní finanční ukazatele vypovídající o finančním zdraví společnosti. Na základě těchto ukazatelů je možné srovnání finanční situace DHL Express s.r.o. s jejími konkurenty (viz. kapitola č. 4).

### **2.1 Analýza portfolia služeb DHL Express**

Služby společnosti DHL Express je možné rozdělit:

*Podle časového rozlišení na:*

- Same day,
- Time Definite,
- Day Definite.

*Podle místa určení na:*

- vnitrostátní, tyto služby jsou v současné době vykonávány z větší části společností PPL, která byla odkoupena roku 2005;
- mezinárodní.

#### **2.1.1 DHL Same Day**

Touto službou se společnost zabývá spíše okrajově, přesto je schopna ji zákazníkovi poskytnout na vysoké úrovni. Služba zaručuje vyzvednutí a doručení zásilek v nejkratším možném termínu. Je určena především pro zákazníky, kteří vyžadují prioritně rychlé doručení. Při přepravě těchto urgentních zásilek zajišťuje DHL řešení šité na míru zákazníkovi, uplatňuje se zde individuální přístup ke každé zásilce. Služba zahrnuje mezinárodní i vnitrostátní přepravu, v rámci mezinárodní přepravy nabízí importní i exportní služby. [1, 2]

*Výhody služby Same Day:*

- nejrychlejší možné doručení v předem dohodnutých termínech,
- osobní dohled nad zásilkou po celou dobu přepravy,
- cena služby je stanovena před realizací zásilky. [1]

Cena služby je stanovena individuálně, podle konkrétních požadavků zákazníka a místa určení. Každá zásilka je přepravována pomocí osobního kurýra, který ji má neustále pod dohledem. Zásilka může být přepravena pozemní cestou, komerčním letem, charterovým letem či jejich kombinací. Zákazník je během doby přepravy podrobně informován o průběhu přepravy např. o vyzvednutí zásilky, odletu letadla, odjezdu auta z letiště, doručení zásilky atd.

## 2.1.2 Time Definite

Režim Time Definite je možné dále rozdělit:

- doručení do 9 hodin,
- doručení do 12 hodin,
- doručení do konce dne.

### ***Doručení do 9 hodin***

- DHL Express 9

Tato služba je definována jako mezinárodní exportní služba, která přepraví zásilku do klientem vybrané části světa následující pracovní den a do vzdálenějších zemí další pracovní den vždy s časem doručení do 9:00 hodin.

- DHL Import Express 9

Služba zajišťuje import zásilek s doručením následující pracovní den do 9:00 hodin.

- DHL Domestic Express 9

Je vnitrostátní službou, která přepravuje zásilky po České republice. Doručení je garantováno následující pracovní den do 9:00 hodin. [1, 3]

*Výhodami služeb v rámci doručení do 9 hodin je především automatické oznámení o doručení, pružný systém zahrnující objednávání a vyzvedávání zásilek ve stejný den.*

*Hmotnostní a rozměrové limity:*

Maximální rozměry zásilky: 70\*70\*100cm (délka\*šířka\*výška)

Maximální hmotnost na zásilku: 250 kg.

Maximální hmotnost na kus: 25 kg.

Objemová hmotnost: (délka\*šířka\* výška)/6000 [cm<sup>3</sup>]. [1]

### ***Doručení do 12 hodin***

➤ *DHL Express 12*

Mezinárodní exportní služba, která přepravuje zásilky do vybraných oblastí světa následující pracovní den a do vzdálenějších zemí další pracovní den vždy s časem doručení do 12:00 hodin.

➤ *DHL Import Express 12:00*

Je importní servis s doručením následující pracovní den do 12:00 hodin.

➤ *DHL Domestic Express 12:00*

Vnitrostátní služba, která přepravuje zásilky po České republice následující pracovní den do 12:00 hodin. [1, 4]

*Přednostmi služeb v rámci doručení do 12 hodin je rozsáhlé pokrytí celé Evropy, včetně téměř 100% pokrytí Německa a Francie, pružný systém objednání a vyzvedávání zásilek ve stejný den a bezproblémové proclívání zásilek.*

*Hmotnostní a rozměrové limity:*

Maximální rozměry zásilky: 118\*88\*120cm (délka\*šířka\*výška)

Maximální hmotnost na zásilku: 250 kg.

Maximální hmotnost na kus: 50 kg.

Objemová hmotnost: (délka\*šířka\* výška)/6000 [cm<sup>3</sup>]. [1]

### ***Doručení do konce dne***

➤ *DHL Express Worldwide*

Mezinárodní exportní služba, která přepraví zásilku do více než 220 zemí světa.

➤ *DHL Import Express Worldwide*

Importní servis s dobou doručení do konce dne.

➤ *DHL Domestic Express*

Vnitrostátní služba, která přepraví zásilku po České republice do konce následujícího pracovního dne. [1, 4]

*Výhody služeb v rámci doručení dokonce dne spočívají: v pružném systému objednání a vyzvednutí zásilek ve stejný den a hladkém průběhu clení zásilek pomocí zkušených deklarantů. [1]*

*Hmotnostní a rozměrové limity:*

Maximální rozměry zásilky: 118\*88\*120cm (délka\*šířka\*výška)

Maximální hmotnost na zásilku: 250 kg.

Maximální hmotnost na kus: 50 kg.

Objemová hmotnost: (délka\*šířka\* výška)/6000 [cm<sup>3</sup>]. [1]

Pro přepravu zásilek s většími rozměrovými a hmotnostními proporcemi DHL navrhuje řešení podle konkrétní objednávky.

V rámci doručení do konce dne nabízí společnost DHL ještě službu **Easy pack**.

Easy Pack je cenově zvýhodněná mezinárodní exportní služba s doručením do celého světa. Služba je vymezena pouze hmotnostním limitem do 200 g a rozměry 26\*32 cm včetně obálky Easy Pack, která je zahrnuta v ceně služby. [1]

*Výhoda služby Easy Pack je převážně v přepravě veškerých typů zásilek (dokumenty i zboží) v rámci Evropské Unie, společnosti si mohou nechat přepravit smlouvy, faktury a obchodní informace prostřednictvím jedné společnosti.*

### 2.1.3 Day Definite

Tyto služby jsou podle mého názoru na pomezí expresních a klasických přepravních služeb. Garantují doručení zásilky v předem daný den doručení, proto se jim budu věnovat jen okrajově a uvedu pouze několik základních informací.

Služby je možné rozdělit na DHL Europlus a DHL Sprint 24.

#### **DHL Europlus**

Týká se pozemní mezinárodní přepravy jednokusových a více kusových zásilek nebo palet většinou do zemí Evropské Unie.

*Hmotnostní a rozměrové limity:*

Maximální hmotnost zásilky: 2 500 kg.

Maximální hmotnost kusu: 1000 kg.

Standardní rozměry: 120\*100\*200cm (délka\*šířka\*výška).

Maximální rozměry: 240\*100\*200cm (délka\*šířka\*výška).

Minimální rozměry: 15\*11\*3,5cm (délka\*šířka\*výška).

Objemová hmotnost: (délka\*šířka\* výška)/4000 [cm<sup>3</sup>]. [1]

## DHL Sprint 24

Služba poskytuje vnitrostátní přepravu zásilek do celkové hmotnosti 3 000 kg s doručením následující pracovní den po dni odeslání. [1] Levnější variantou je DHL Ekonomy, která garantuje doručení do dvou pracovních dnů ode dne vyzvednutí zásilky.

*Hmotnostní a rozměrové limity:*

Maximální hmotnost zásilky: 3 000 kg.

Maximální hmotnost kusu: 1 200 kg.

Maximální rozměry: 300\*200\*170cm (délka\*šířka\*výška).

Minimální rozměry: 15\*11\*3,5cm (délka\*šířka\*výška).

Objemová hmotnost: délka\*šířka\* výška)/4000 [cm<sup>3</sup>]. [1]

Tabulka č.2 Přehled nabízeného portfolia služeb společnosti DHL Express

		Mezinárodní přeprava		Vnitrostátní přeprava
		Export	Import	
SameDay	<b>DHL Same Day</b>	<b>DHL Same Day</b>	<b>DHL Same Day</b>	<b>DHL Same Day</b>
	Nejrychlejší možné doručení zásilky.	Nejrychlejší možné doručení zásilky.	Nejrychlejší možné doručení zásilky.	Nejrychlejší možné doručení zásilky.
TimeDefinite	<b>DHL Express 9</b>	<b>DHL Import Express 9</b>	<b>DHL Import Express 9</b>	<b>DHL Domestic Express 9</b>
	Garantované řešení expresní přepravy s doručením do 9:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 9:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 9:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 9:00 hodin.
	<b>DHL Express 12</b>	<b>DHL Import Express 12</b>	<b>DHL Import Express 12</b>	<b>DHL Domestic Express 12</b>
	Garantované řešení expresní přepravy s doručením do 12:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 12:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 12:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do 12:00 hodin.
DayDefinite	<b>DHL Express WorldWide</b>	<b>DHL Import Express WorldWide</b>	<b>DHL Import Express WorldWide</b>	<b>DHL Domestic Express</b>
	Garantované řešení expresní přepravy s doručením do 9:00 hodin.	Expresní přeprava s doručením do konce dne.	Expresní přeprava s doručením do konce dne.	Expresní přeprava s doručením do konce dne.
	<b>Easy Pack</b>			
	Cenově zvýhodněná expresní přeprava nepodléhající celnímu řízení do 200 g s doručením do konce pracovního dne.			
	<b>DHL Europlus</b>			<b>DHL Sprint 24</b>
	Pozemní přeprava jednodusových, vícekusových i paletových zásilek Do a ze států Evropy a dalších vybraných zemí.			Přeprava jednodusových, vícekusových i paletových zásilek v rámci ČR s dobou doručení následující pracovní den.

Zdroj: [1], autor

## 2.1.4 Doplnkové služby

Společnost DHL Express poskytuje ještě celou řadu doplňkových služeb, které zlepšují její postavení na trhu i v očích zákazníků. Zvyšují přidanou hodnotu pro zákazníky a tvz. goodwill společnosti.

- *Global Mail Business*, služba určená pro odesílatele většího množství nedoporučené, netříděné pošty.
- *Easy Oder*, služba pro dovoz nevyplacených zásilek do ČR s platbou v hotovosti.
- *Expresní distribuce a logistika*, zahrnuje distribuci hotových výrobků, opravu a výměnu náhradních dílů, skladování a konsolidaci.
- *Letecké kargo* je letecká přeprava s doručením pouze na příslušné letišti v zemi určení.
- *eCommerce aplikace* umožňují velké množství služeb, jako např. sledování zásilek, přehled odeslaných zásilek, databázi příjemců a odesílatelů atd.
- *Celní služby* zahrnují celní odbavení expresních zásilek v mezinárodní přepravě a zajišťují celní formality pro dovoz, vývoz a tranzit zásilek.
- *Pojištění zásilek*.
- *Obalové materiály*, DHL nabízí širokou škálu obalových materiálů, ty jsou poskytovány v rámci služby Time Definite zdarma.
- *Přeprava nebezpečného zboží*, služba zajišťuje přepravu nebezpečného zboží v souladu s předpisy IATA a ADR.
- *Sobotní doručení*, zajišťuje společnost do většiny velkých měst v ČR a Evropě.
- *Doručení do odlehlých oblastí* mimo hlavní průmyslové a obchodní zóny jako např. do odlehlých horských chat, turistických letovisek atd.
- *Potvrzení o doručení*, služba poskytovaná pro zásilky v režimu Day Definite umožňuje zaslání kopie potvrzení o doručení s podpisem příjemce faxem či e-mailem.
- *DHL Trade Automation Servicess*, aplikace poskytující veškeré informace pro hladký průběh mezinárodních přeprav a obchodů, nabízí např. informace o clu, daních a dalších poplatcích.
- *Pravidelné vyzvedávání zásilek*, pokud zákazník podává velký počet zásilek, DHL je v pravidelných intervalech automaticky vyzvedává (i v sobotu).
- *Dobírka*, při doručování v Day Definite může společnost od příjemce vybrat odesílatelem určenou částku, kterou pak zašle na jeho bankovní účet. [1]

Za doplňkové služby, které zákazníkovi nejvíce zvyšují přidanou hodnotu je obecně považováno pojištění zásilek a aplikace eCommerce.

### ***eCommerce***

Jednou z priorit DHL je efektivní, rychlá a spolehlivá komunikace se zákazníky. Vysoká pozornost je věnována rozvoji informačních technologií a zákaznický orientovaných eCommerce aplikací, ty umožňují zjednodušit a zefektivnit komunikaci mezi DHL a zákazníky. eCommerce aplikace umožňuje objednání, vyzvednutí a přípravu zásilky spolu s vytištěním potřebné dokumentace či vyhledání informací o doručení zásilek. DHL zaručuje i nainstalování potřebného softwaru.

*V rámci eCommerce může zákazník používat nástroje na vyhledávání zásilek:*

- *DHL Toolbar* – Pomocí této aplikace se zákazník může připojit k internetu kdekoli na světě a může sledovat přepravní údaje své zásilky v reálném čase. Zajišťuje přímé propojení prohlížeče Internet Explorer (verze 5.5 a vyšší) a online sledovacího systému DHL Toolbar, který se nainstaluje do horní části okna prohlížeče, umožňuje přístup k plně aktualizovaným zprávám o zásilce.
- *Express SMS* – DHL Express SMS umožňuje uživatelům mobilních telefonů sledovat stav dodání jednotlivých zásilek. Na svém mobilu si zvolí menu „Zprávy“ (SMS), poté si zadají číslo leteckého nákladního listu jako novou zprávu a to se odešle na číslo +44 7720 33 44 55, za chvíli zákazník obdrží SMS zprávu stavu dané zásilky.[11]
- *DHL eTrack* – DHL vyvinulo výkonný a zároveň jednoduchý systém, který používá e-mailové zprávy ke sledování zásilek a přináší tak nejnovější informace ohledně dodání zásilky. eTrack může sledovat až 50 leteckých nákladních listů najednou a pracuje na jakémkoli zařízení s možností e-mailu, ať už je to PC, osobní organizér nebo mobilní telefon. [11]

### ***Pojištění***

Společnost DHL nabízí pojištění spolehlivě pokrývající všechna přepravní rizika pro všechny typy přeprav v rámci celého světa. [12] Zákazník může využít širokou nabídku pojistného krytí proti ztrátě, poškození nebo zničení zboží, včetně rizika válek nebo stávek.

## 2.2 Analýza finanční situace společnosti DHL Express s.r.o.

„Obsahem finanční analýzy jsou poměrové charakteristiky zkoumající aktiva z hlediska struktury a intenzity jejich využívání, způsobu jejich financování a stability, spolu se ziskovostí, solventností, likviditou a jejich působením na tržní hodnotu podniku. Finanční analýza je důležitým podkladem pro rozhodování v dalším období podniku.“ [9, s. 194]

Jednotlivé metody finanční analýzy se odvíjejí od použitých finančních ukazatelů, ty se obecně dělí na objemové a relativní. Zatímco skupina objemových ukazatelů se zaměřuje především na zhodnocení struktury aktiv, pasiv, nákladů, výnosů a jejich vývojových trendů (horizontální a vertikální analýza stavových ukazatelů), skupina relativních ukazatelů vychází především z poměrových ukazatelů položek rozvahy, výkazu zisků a ztrát a cash flow. [22]

- *Objemové ukazatele* je možné dále dělit na absolutní (položky aktiv, jako např. DHM, DNM, zásoby, pohledávky), rozdílové (mezi ně patří např. čistý pracovní kapitál, čistý peněžní majetek) a tokové (uvádí informace o změně objemových ukazatelů za určité období, např. cash flow, analýza nákladů).
- *Relativní ukazatele* se dělí na stejnorodé (podíly objemových ukazatelů se uvádí ve stejných jednotkách) a nestejnorodé (např. doby obratu).

Z využití jednotlivých poměrových ukazatelů vycházejí metody finanční analýzy, které obecně dělíme na:

- vertikální analýzu (analýza trendu), vypovídá o vývoji jednotlivých ukazatelů v čase,
- horizontální analýzu (analýza struktury),
- analýzu pomocí soustavy poměrových ukazatelů,
- analýzu pomocí rozdílových ukazatelů stavových veličin,
- vícerozměrnou analýzu. [22]

Práce se zaměřuje na analýzu poměrových ukazatelů, které mají sice nižší vypovídací schopnost z časového hlediska, ale pro záměr, jímž je srovnání jednotlivých konkurenčních společností je nejvhodnější.



## 2.2.1 Poměrová finanční analýza DHL Express s.r.o.<sup>1</sup>

Základem pro poměrovou finanční analýzu je výpočet poměrových ukazatelů, které umožňují komparaci podniku s jinými společnostmi, což je označováno jako benchmarking. [9]

Existuje velký počet ukazatelů<sup>2</sup>, podle kterých můžeme posuzovat aktuální a prognostikovat budoucí situaci v interním a externím prostředí podniku .

Obvykle se uvádí čtyři základní skupiny poměrových ukazatelů:

1. ukazatele likvidity
2. ukazatele zadluženosti
3. ukazatele výkonnosti
4. ukazatele ziskovosti

### **Ukazatele likvidity:**

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku získat prostředky pro úhradu svých závazků transformací majetku na peněžní hotovost. [9]

#### **a) Běžná likvidita:**

Zahrnuje celková oběžná aktiva, tento ukazatel hrubě charakterizuje schopnost podniku uhradit svoje závazky. U finančně zdravých firem se považuje za postačující hodnota mezi 1,0-2,0 (1,5); pokud je hodnota nižší než 1, znamená to, že společnost nemá dostatek pohotových zdrojů k vyrovnání dluhů, které má uhradit v nejbližší době a je v tzv. platební neschopnosti.

Př.: Když má společnost běžnou likviditu 2,5 značí to, že 40% oběžných aktiv se musí přeměnit na peníze k úhradě všech svých krátkodobých závazků) [9].

Běžná likvidita = oběžný majetek / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = 824 045 000 / 695 208 000 = 1,185

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna hodnota běžné likvidity 1,185.*

---

<sup>1</sup> Finanční analýza je zpracovaná z výročních zpráv společnosti DHL Express (Czech Republic) s.r.o. dostupných z [www.justice.cz](http://www.justice.cz).

<sup>2</sup> Některé literatury uvádějí až 50 finančních ukazatelů.

**b) Rychlá likvidita:**

Pro finančně zdravé podniky je optimální hodnota v rozpětí 0,9-1,1 (0,6 je rozšířená dolní mez pro ČR). Tento ukazatel vypovídá o tom, do jaké míry je podnik schopen uhradit své krátkodobé závazky (platby daní, mezd, splatné směnky, atd.) okamžitě z hotovosti a přeměnou pohledávek na peníze.

Rychlá likvidita = (hotovost + pohledávky) / krátkodobé závazky

Rychlá likvidita =  $(3\,530\,000 + 681\,742\,000) / 695\,208\,000 = 0,986$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna hodnota rychlé likvidity 0,986.*

**Ukazatele zadluženosti:**

Vykazují, do jaké míry je podnik závislý na dluzích při financování svých operací.

**a) Míra celkového zadlužení**

Ukazatel kvantifikuje rozsah využití cizích zdrojů na financování potřeb, často se také označuje jako ukazatel věřitelského rizika, poněvadž informuje věřitele o bezpečnosti jejich pohledávek. Průměrná zadluženost finančně zdravého podniku je od 0,3-0,5; hodnoty 0,5-0,7 již značí vysokou míru zadluženosti. [9]

Míra celkového zadlužení = celkový dluh / celková aktiva

Míra celkového zadlužení =  $700\,781\,000 / 957\,478\,000 = 0,7319 = 73,19\%$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna míra celkového zadlužení 73,19 %.*

Někdy se také používá ukazatel zadluženosti jako poměr dluhů a vlastního kapitálu, přičteme-li k tomu jedničku dostaneme ukazatel, který se rovněž používá k měření **finanční páky**:  $\text{dluhy} / \text{vlastní kapitál} + 1 = \text{aktiva} / \text{vlastní kapitál}$ . [9]

Aktiva / vlastní kapitál =  $957\,478\,000 / 217\,768\,000 = 4,4$

Přibližná hodnota 4 vypovídá o tom, celková aktiva převyšují velikost vlastního kapitálu 4 krát (  $\frac{1}{4}$  vlastní zdroje,  $\frac{3}{4}$  cizí zdroje).

*Hodnota finanční páky je u společnosti DHL Express s.r.o. 4,4 %.*

### **b) Úrokové krytí**

Ukazatel měří, kolikrát se může snížit zisk, než se podnik stane neschopným platit své náklady na cizí kapitál. Jeho minimální hodnota se uvádí 6. [9]

Úrokové krytí = hrubý zisk / nákladové úroky

Úrokové krytí = 39 722 000 / 2 346 000 = 16,93

*U společnosti DHL Express s.r.o. byla dosažením do základního vztahu zjištěna hodnota úrokového krytí 16,93.*

### **Ukazatele výkonnosti:**

Vyjadřují, jak výkonně podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud má podnik více aktiv než je zapotřebí, rostou tím náklady a snižuje se zisk společnosti. Počítají se pro jednotlivé skupiny aktiv, jako jsou stálá aktiva, pohledávky a zásoby, ale i souhrnně pro celá aktiva. Obecně platí, že čím vyšší je tato hodnota, tím lépe pro podnik, jelikož se dozvídáme kolik tržeb získává z investic do aktiv. [9] To samé platí i pro doby obratu, čím je doba obratu rychlejší, tím lépe pro společnost.

#### **a) Obrat celkových aktiv:**

Měří užití veškerých aktiv.

Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva

Obrat celkových aktiv = 4 031 105 000 / 957 478 000 = 4,21

Doba obratu celkových aktiv je 87 dní ( počet dní v roce / obrat celkových aktiv).

*U společnosti DHL Express s.r.o. byl dosažením do tohoto vztahu zjištěn obrat celkových aktiv 4,21; doba obratu je pak 87 dní.*

#### **b) Obrat pohledávek:**

Vyjadřuje dobu, za kterou jsou splatné krátkodobé podnikové pohledávky.

Obrat pohledávek = tržby / krátkodobé pohledávky

Obrat pohledávek = 4 031 105 000 / 679 773 000 = 5,93

Doba obratu pohledávek je 61 dní ( počet dní v roce / obrat pohledávek).

*U společnosti DHL Express s.r.o. byl dosažením do tohoto vztahu zjištěn obrat pohledávek 5,93; doba obratu je pak 61 dní.*

### **Ukazatele ziskovosti (rentability):**

Zobrazují výsledek podnikového snažení. Měří úspěšnost podnikové činnosti, ukazují kombinovaný vliv likvidity, řízení dluhu (v jakém rozsahu je v podniku k financování používán dluh) i řízení aktiv (jak podnik hospodaří se svými aktivy) na hospodářský výsledek (zisk po zdanění). [9] Pro jednotlivé hodnoty ukazatelů likvidity platí: čím vyšší, tím lépe pro podnik.

#### **a) Rentability aktiv nebo-li ROA (Return on Assets)**

Vypovídá o ziskovosti celkových vložených prostředků.

ROA = hospodářský výsledek / celková aktiva

$$\text{ROA} = 21\,722\,000 / 957\,478\,000 = 0,0227 = 2,27 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna rentabilita celkových aktiv 2,27 %.*

#### **b) Rentabilita vlastního kapitálu nebo-li ROE (Return on Equity)**

Vypovídá o zhodnocení vlastního kapitálu

ROE = hospodářský výsledek / vlastní kapitál

$$\text{ROE} = 21\,722\,000 / 217\,768\,000 = 0,0998 = 9,98 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna rentabilita vlastního kapitálu 9,98 %*

#### **c) Rentabilita nákladů, nebo-li ROC (Rentability on Costs)**

Představuje míru zisku na 1 Kč nákladů.

ROC = hospodářský výsledek / náklady

$$\text{ROC} = 21\,722\,000 / 4\,283\,654\,000 = 0,00507 = 0,507 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna rentabilita nákladů 0,507 %.*

#### **d) Rentabilita tržeb nebo-li ROS (Return on Sales)**

Představuje míru zisku připadající na 1 Kč tržeb.

ROS = hospodářský výsledek / tržby

$$\text{ROS} = 21\,722\,000 / 4\,031\,105\,000 = 0,0054 = 0,54 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti DHL Express s.r.o. zjištěna rentabilita tržeb 0,54 %.*

## 2.2.2 Vývoj hospodářského výsledku

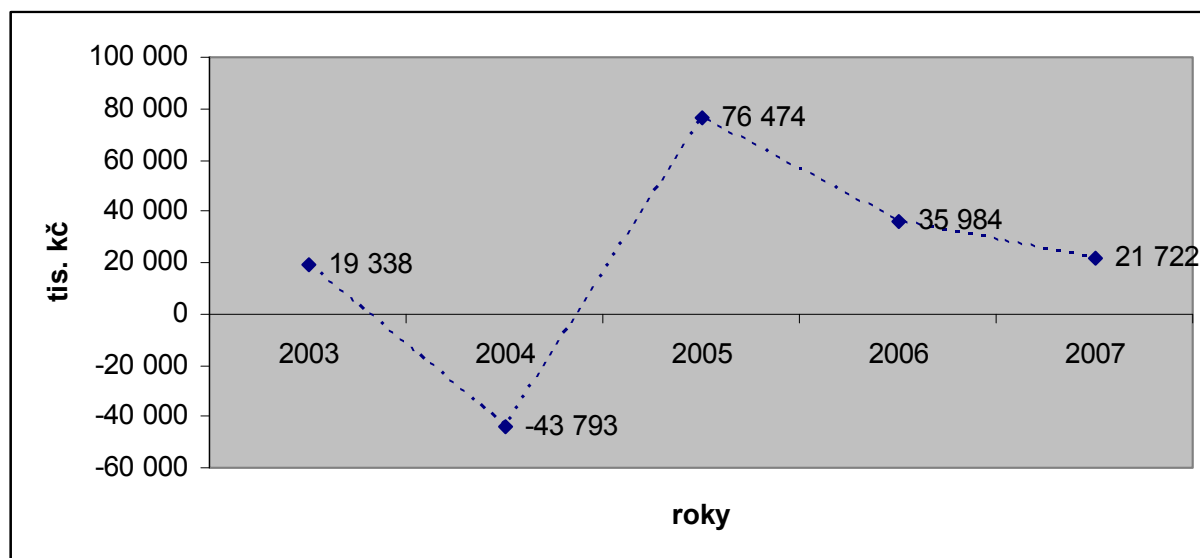
Hospodářský výsledek je rozdíl mezi výnosy a náklady daného podniku. Vždy ovšem plně nekoresponduje s úspěšností společnosti v daném hospodářském období, musíme brát na vědomí například investice společnosti do rozšiřování technického vybavení, softwarového vybavení a dalších mimořádné výdaje společnosti.

Tabulka č. 3 Hospodářské výsledky společnosti DHL Express s.r.o. v letech 2003 až 2007

Roky	2003	2004	2005	2006	2007
Hospodářský výsledek (v tis.Kč)	19 338	-43 793	76 474	35 984	21 722

Zdroj: Výroční zpráva DHL 2007, dostupné z [10]

Obrázek č. 5 Vývoj hospodářského výsledku společnosti DHL Express s.r.o. 2003/2007



Zdroj: Výroční zpráva DHL 2007, dostupné na [justice.cz](http://justice.cz)

Pro rok 2004 byl hospodářský výsledek společnosti záporný, jelikož byly navýšeny mimořádné náklady na částku 219 297 tis. Kč, to souvisí s fúzí DHL a Danzasu a také s vyčleněním DHL Logistic.

## **3 Analýza konkurence na trhu expresních balíkových služeb**

Následující text se zabývá analýzou konkurenčních podniků na trhu expresních balíkových služeb. Jsou zde charakterizovány jednotlivé společnosti, které konkurují DHL. Mezi ně patří FedEx, UPS a TNT. U všech zkoumaných firem je vždy uvedena stručná historie, portfolio nabízených expresních služeb a výpočty základních finančních ukazatelů, na jejichž základě je možné následné porovnání z hlediska jejich finančního zdraví ( viz. kapitola č. 4.1).

### **3.1 Společnost Federal Express**

FedEx je nejmladší z uvedených firem poskytujících expresní služby. Největší podíl má na americkém trhu, kde se stala za poslední roky významným konkurentem společnosti UPS, která má na trhu v USA delší tradici. Proslavila se především v letecké dopravě. Velkou reklamu letecké divizi udělal i film s Tomem Hanksem „Trošečník“.

#### **3.1.1 Historie společnosti FedEx**

Společnost Federal Express byla založena roku 1973 v Little Rock v USA, poté byla přemístěna do Memphisu. O pár měsíců později společnost zaměstnávala 389 zaměstnanců a vlastnila 14 letadel Dassault Falcon s kapacitou až 183 balíků, jejichž pomocí během noci doručovala do 25 amerických měst. Rok 1977 byl pro společnost významný, jelikož bylo FedExu povoleno používat větší počet letadel. Z toho důvodu společnost nakoupila sedm nových letadel Boeing 727 s kapacitou téměř sedmkrát větší než u Dassault Falcon. Roku 1979 zahájila společnost centralizovaný systém COSMOS (customer, operation, services, on-line master system), který usnadňoval řízení lidí, vozidel, poskytování on-line informací o povětrnostních podmínkách atd. O rok později FedEx zprovoznil svoje první on-call centrum pro zákazníky, které umožnilo nepřetržité poskytování služeb. Jak lze vidět, společnost FedEx se vyznačuje značným rozvojem a implementací nových systémů pro zlepšení přepravy a uspokojení svých klientů. To potvrzuje i skutečnost, že se FedEx stal první americkou společností, která dosáhla příjmu přes jednu miliardu amerických dolarů, aniž by podlehla fúzi či akvizici. Dalším důležitým mezníkem je rok 1985, kdy začala společnost označovat zásilky čárovým kódem. Roku 1986 dokonce zavedla čtečky čárových kódů zachycující podrobné informace o balících. Zpočátku byl systém používán jen pro

zásilky přepravované pozemně, později se rozšířil i na všechny letecky přepravované zásilky. Ve sledování zásilek se společnost neustále zlepšovala, roku 1989 začala využívat satelitního systému na alokaci svých vozidel pomocí on-board komunikačního systému. V roce 1994 tento systém zpřístupnila svým zákazníkům a jako první začala poskytovat on-line informace o stavu sledované zásilky na svých webových stránkách. Firma FedEx se díky svým úspěchům a ustavičnému zlepšování neustále rozrůstala, například do Asie, Filipín, Tichomoří atd. Roku 1996 dokonce stoprocentně pokrývala celou Severní Ameriku. V roce 1998 společnost vytváří FDX Corporation, která se skládá z Federal Express a dopravců RPS, Less-than-truckload (LTL), Viking Freight, Caliber Logistics, Caliber Technology a Roberts Express. Až roku 2000 se mateřská společnost přejmenovala na FedEx Corporation a služby byly rozděleny do dceřiných společností jak je známe dnes: FedEx Express, FedEx Ground, FedEx Global Logistics, FedEx Custom Critical a FedEx Services. Na svých webových stránkách zahájila společnost roku 1999 e-marketplace, kde poskytuje on-line obchodníkům expresní služby. Této služby bylo například využito ve spolupráci s Amazon.com v roce 2000. Tehdy společnost rozvezla knihu Harry Potter a Ohnivý pohár ihned po sobotním vydání 250 000 zákazníkům. O rok později si spolupráci s Amazon.com zopakovala u Harryho Potera a Fénixův řád. Roku 2007 začala společnost posilovat své postavení v Evropě. Například tím, že koupila domácí britskou expresní společnost či Flying –Cargo Maďarsko. FedEx je jednou z nejrychleji se rozvíjejících společností světa, klade velký důraz na inovaci a vývoj nových technologií. To ji zajišťuje jedno z nejlepších postavení na celosvětovém trhu v poskytování expresních služeb. V České republice má své pobočky v Praze, Brně a ve Zlíně.

### 3.1.2 Portfolio společnosti FedEx

Služby<sup>3</sup> společnosti Federal Express je možné rozdělit na:

- regionální služby EuroOne,
- mezinárodní služby,
- mezinárodní Freight služby.

---

<sup>3</sup> Importní i exportní služby mají stejný charakter. FedEx poskytuje jen mezinárodní expresní služby.

## **Regionální služby EuroOne**

Tato služba se zabývá přepravou zásilek v rámci Evropy.

### ***FedEx Europe First***

FedEx Europe First je tzv. službou „z domu do domu“, garantuje doručení následující pracovní den do 9:00, 9:30 nebo 10:00 hodin. Tyto časy jsou závislé na destinaci, do které je zásilka posílána. Z České republiky je možné v rámci této služby zasílat do Belgie, Dánska, Finska, Francie, Irska, Itálie, Lucemburska, Maďarska, Německa, Nizozemska, Norska, Polska, Portugalska, Rakouska, Řecka, Slovenské republiky, Slovinska, Španělska, Švédska, Švýcarska a Velké Británie, přesto je potřeba si na webových stránkách společnosti ověřit zda je cílová destinace (podle PSČ) touto službou obsluhována. Hmotnostní limit je 68 kg. Rozměrové limity jsou: maximální délka 274 cm nebo maximálně 330 cm v kombinaci délky a obvodu (obvod = 2x výška + 2x šířka). Pro tuto službu jsou poskytovány obalové materiály, potvrzení o doručení a on-line sledování zásilky zdarma.

### ***FedEx International Priority (Evropa)***

Tato služba má stejné charakteristiky jako služba FedEx Europe First krom toho, že z České republiky je možné pomocí této služby posílat zásilky pouze do Belgie, Francie, Irska, Itálie, Německa, Nizozemska, Španělska, Švýcarska a Velké Británie. Další odlišností je, že na doručení má společnost celý následující den, není zde garance dopoledního doručení jako u služby FedEx Europe First. Hmotnostní a rozměrové limity jsou stejné jako u FedEx Europe First. [15]

## **Mezinárodní služby**

V rámci těchto služeb je zajišťována celosvětová přeprava zásilek do více než 214 zemí světa. Služby zahrnují zdarma obaly a software na sledování zásilek.

### ***FedEx International Priority***

Služba garantuje doručení do 10:30 následující pracovní den v USA. Do Kanady, Mexika a hlavních měst západní Evropy do 12:00 následujícího pracovního dne. Do Asie, Latinské Ameriky a Afriky garantuje doručení do 2 až 4 dnů. Nevýhodou je, že je služba dostupná pouze v pražské pobočce společnosti FedEx. Hmotnostní limit služby činí 68 kg. Rozměrové limity jsou: maximální délka 274 cm nebo 330 cm v kombinaci délky a obvodu (obvod = 2x výška + 2x šířka).



### ***FedEx 10 kg and 25 kg Boxes***

Služba je určena pro balíky vážící 10 kg a 25 kg, které jsou přepravované v obalech společnosti FedEx s rozměry: pro 10 kg jsou 41\*33\*25 cm, pro 25 kg činí 51\*43\*33 cm. Přepravní časy a lokality doručení má FedEx Box stejné jako služba FedEx International Priority, ale díky hmotnostnímu omezení je ekonomičtější, jak lze vidět v následující tabulce. [15]

Tabulka č. 4 Porovnání služeb FedEx Box a FedEx International Priority

	<b>Kanada (10 kg)</b>	<b>Thajsko (10 kg)</b>
<b>FedEx International Priority</b>	8 261 Kč	10 774 Kč
<b>FedEx Box</b>	6 584 Kč	8 501 Kč

Zdroj: [15]

### **Mezinárodní Freight servis**

Tato služba je určena pro objemnější zásilky (na paletách, v bednách nebo ve více krabicích) s hmotností od 68 kg do 1 000 kg. Freight servis garantuje doručení do 48 hodin do USA a do 2-3 dnů do ostatních 130 zemí světa. Služba nabízí čtyři varianty doručení: z domu do domu, z domu na letiště, z letiště v místě odeslání k příjemci a z letiště na letiště. Dále tato služba zahrnuje zdarma potvrzení o doručení a on-line sledování zásilky. Zboží odesílané v tomto režimu musí být upravené k manipulaci vysokozdviznými vozíky. Rozměrové limity jsou: maximální délka 302 cm nebo maximálně 762 cm v kombinaci délky a obvodu (obvod = 2x výška + 2x šířka). [15]

### **Doplňkové služby**

- *Obaly*, společnost poskytuje svým zákazníkům obaly zdarma, obalový materiál lze objednat na webových stránkách společnosti.
- *On-line sledování zásilek* na webových stránkách pomocí zákaznického čísla, sms, e-mailu nebo na osobním počítači za pomoci speciálního softwaru, který je zdarma.
- *Pojištění* u některých zásilek až do výše 100 000 USD.
- *Potvrzení o doručení*.
- *Bezproblémové proclení zásilek* atd. [15]

### 3.1.3 Poměrová finanční analýza společnosti FedEx

Definice jednotlivých poměrových ukazatelů obsahuje finanční analýza společnosti DHL Express s.r.o. (viz. kapitola č. 2.2). Tato finanční analýza je zpracována z rozvahy a z výkazu zisků a ztrát společnosti Federal Express Czech s.r.o. za rok 2007 (příloha č. 3).

#### Ukazatele likvidity:

##### c) *Běžná likvidita:*

Běžná likvidita = oběžný majetek / krátkodobé závazky

$$\text{Běžná likvidita} = 44\,444\,000 / 35\,533\,000 = 1,25$$

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu vypočítána hodnota běžné likvidity 1,25.*

##### d) *Rychlá likvidita:*

Rychlá likvidita = (hotovost + pohledávky) / krátkodobé závazky

$$\text{Rychlá likvidita} = (0 + 38\,880\,000) / 35\,533\,000 = 1,09$$

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu vypočítána hodnota rychlé likvidity 1,09.*

#### Ukazatele zadluženosti:

##### a) *Míra celkového zadlužení*

Míra celkového zadlužení = celkový dluh / celková aktiva

$$\text{Míra celkového zadlužení} = 38\,248\,000 / 150\,326\,000 = 0,2544 = 25,44 \%$$

*Pomocí tohoto vztahu byla u společnosti FedEx určena míra celkového zadlužení 25,44 %.*

***finanční páky:*** dluhy/ vlastní kapitál + 1 = aktiva / vlastní kapitál.[9]

$$\text{Aktiva / vlastní kapitál} = 150\,326\,000 / 110\,581\,000 = 1,34$$

Přibližná hodnota 1,34 vypovídá o tom, celková aktiva převyšují velikost vlastního kapitálu 1,34 krát.

*Hodnota finanční páky u společnosti FedEx je 1,34.*

**b) Úrokové krytí**

Úrokové krytí = hrubý zisk / nákladové úroky

Úrokové krytí = 59 798 000 / 5 994 000 = 9,98

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu vypočítána hodnota úrokového krytí 9,98.*

**Ukazatele výkonnosti:**

**a) Obrat celkových aktiv:**

Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva

Obrat celkových aktiv = 422 025 000 / 150 326 000 = 2,81

Doba obratu celkových aktiv je 130 dnů ( počet dní v roce / celková aktiva).

*U společnosti FedEx byl pomocí základního vztahu vypočítán obrat celkových aktiv ve výši 2,81; doba obratu je pak 130 dnů.*

**b) Obrat pohledávek:**

Obrat pohledávek = tržby / krátkodobé pohledávky

Obrat pohledávek = 422 025 000 / 34 694 000 = 12,16

Doba obratu pohledávek je 30 dnů ( počet dní v roce / obrat pohledávek).

*U společnosti FedEx byl pomocí základního vztahu vypočítán obrat pohledávek ve výši 12,16; doba obratu je pak 30 dnů.*

**Ukazatele ziskovosti (rentability):**

**e) Rentability aktiv nebo-li ROA (Return on Assets)**

ROA = hospodářský výsledek / celková aktiva

ROA = 44 774 000 / 150 326 000 = 0,2976 = 29,76 %

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu určena hodnota rentability aktiv 29,76 %.*

**f) Rentabilita vlastního kapitálu nebo-li ROE (Return on Equity)**

ROE = hospodářský výsledek / vlastní kapitál

ROE = 44 774 000 / 110 581 000 = 0,4049 = 44,49 %

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu určena hodnota rentability vlastního kapitálu 44,49 %.*

**g) Rentabilita nákladů, nebo-li ROC (Rentability on Costs)**

ROC = hospodářský výsledek / náklady

$$\text{ROC} = 44\,774\,000 / 383\,833\,000 = 0,1166 = 11,66 \%$$

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu určena hodnota rentability nákladů 11,66 %.*

**h) Rentabilita tržeb nebo-li ROS (Return on Sales)**

ROS = hospodářský výsledek / tržby

$$\text{ROS} = 44\,774\,000 / 422\,025\,000 = 0,1061 = 10,61 \%$$

*U společnosti FedEx byla pomocí základního vztahu určena hodnota rentability tržeb 10,61 %.*

## **3.2 Společnost UPS**

Společnost UPS (United Parcel Service) byla založena roku 1907 v USA, kde má také největší podíl na trhu. Zajišťuje pro společnost DHL přepravu zásilek na americkém území. UPS je nejen významným poskytovatelem expresních balíkových služeb, ale také poskytovatelem elektronických a finančních služeb (v těchto službách je mezi svými konkurenty nejlepší).

### **3.2.1 Historie UPS**

Společnost své počátky datuje do roku 1907, kdy americký podnikatel James E. Casey založil společnost American Messenger Company ve městě Seattle, jeho společnost se zaměřovala na doručování zásilek pro maloobchodní prodejny. V roce 1919 přijala firma své současné jméno United Parcel Service, united (spojený) má vyjadřovat soudržnost jednotlivých poboček jednotné organizace, parcel (balíček) identifikuje povahu podnikání a slovo service (služba) označuje povahu nabízených produktů. Z hlediska technologií je pro UPS významný rok 1924, kdy jako první začala využívat pásový dopravníkový systém pro manipulaci s balíčky. Největší expanzi zažila UPS v roce 1930, v té době získala právo na doručování zásilek mezi všemi zákazníky, soukromníky i podniky, to učinilo z UPS hlavního konkurenta pošty U.S. Postal Services. Společnost se v témže roce začala prosazovat na trhu leteckých přeprav. Roku 1988 získala oprávnění od Federální správy letectví (FAA) k provozování vlastních letadel a stala se zároveň leteckou společností (UPS Airlines). Objem přepravovaných zásilek rychle rostl, už v roce 1993 představovala UPS 11,5 miliónů balíků

a dokumentů. Na tuto skutečnost následně reagovala vývojem nových technologií a komunikačních systémů. Roku 1994 byla spuštěna služba UPS.com a v následujícím roce zavedla on-line sledování zásilek, což se dodnes těší velké oblibě. Na konci 90. let se UPS ocitla uprostřed další transformace, poněvadž začala nabízet služby spojené s vedením celého dodavatelského řetězce na základě individuálních potřeb jednotlivých zákazníků. O službu byl velký zájem, a proto společnost v roce 1995 založila Logistickou skupinu UPS. Ta v současnosti neposkytuje jen správu pohybu zboží, ale také informací a finančních částek, které s pohybem zboží souvisí. Za sto let se společnost stala odborníkem na transformace. Tato skutečnost jí umožnila přechod z malé kurýrní společnosti v poskytovatele leteckých, námořních, pozemních i elektronických přepravních služeb. UPS má v České republice pobočky v Brně, Ostravě a Plzni.

### 3.2.2 Portfolio služeb poskytovaných společností UPS

***Služby<sup>4</sup> poskytované UPS se dělí na:***

- UPS Express Plus (doručení do 9 hodin),
- UPS Express (doručení do 12 hodin),
- UPS Express Saver<sup>SM</sup> (doručení do konce druhého dne),
- UPS Standard (doručení v předem stanovené době),
- UPS Expedited (doručení v předem stanovené době mimo EU). [16]

***Způsob stanovení ceny za služby:***

Stanovení ceny za jednotlivé zásilky je závislé na typu vybrané služby, zóně místa určení, hmotnosti zásilky a na případných příplatcích. Ty mohou být spojené s doručováním do odlehlých oblastí, opravou adresy, s přírážkou za pohonné hmoty či s jinými zpoplatněnými doplňkovými službami. Celkovou cenu i dobu doručení si může každý zákazník spočítat pomocí „*Calculate Time and Cost*“, který lze nalézt na internetových stránkách [www.ups.cz](http://www.ups.cz).

---

<sup>4</sup> *Rozsah dovozních služeb se rovná rozsahu vývozních služeb.*

### ***Mezní údaje o hmotnostech a rozměrech<sup>5</sup>:***

- Maximální hmotnost (skutečná i objemová) jednoho balíku je 70 kg, v případě nadměrné hmotnosti je za potřebí individuální domluva .
- Maximální délka balíku je 270 cm.
- Maximální součet délky a obvodu jednoho balíku činí 330 cm.
- U zásilek tvořených více balíky není stanoven limit celkové hmotnosti ani počtu balíků.
- Objemová hmotnost se vypočítá: (délka\*šířka\* výška)/6000 [cm<sup>3</sup>]. [16]

### **UPS Express Plus™**

Tato služba je určena k doručování urgentních zásilek s dobou doručení do 9:00 hodin následující den po dni podání. Zásilka by měla být doručena v Evropě do 60 % firem do 9:00 hodin následující den. V USA od 8:00 do 8:30 hodin druhý pracovní den a do většiny obchodních oblastí v Asii taktéž do 9:00 hodin druhý pracovní den. Tato služba garantuje záruku vrácení peněz na základě žádosti zákazníka v případě, že není dodržena dodací lhůta.

### **UPS Express**

Služba UPS Express je určena pro zásilky, které mají být doručeny následující den do 12:00 hodin. V 70 % zemí EU včetně Lichtenštejnska, Norska a Švýcarska je garantovaná doba doručení od 10:30 do 12:00 hodin následující pracovní den. V USA a v důležitých oblastech Kanady je garantovaný čas dodání do 10:30 u 75 % zásilek, do 12:00 hodin u 90 % zásilek. V Asii je záruka dodání do 12:00 hodin druhý až třetí den po dni podání. Na tuto službu se také vztahuje záruka vrácení peněz v případě nedodržení přepravních časů.

### **UPS Express SaverSM**

Jde o celosvětovou službu, která je dostupná ve více než 200 zemích světa, jde o cenově zvýhodněnou alternativu UPS Express. Zahrnuje doručení zásilek po celé EU včetně Lichtenštejnska, Norska, Švýcarska a Severní Ameriky do konce druhého pracovního dne. Do Asie a Afriky zaručuje dodání do konce třetího dne po dni podání. Služba navíc zahrnuje dodání zásilek doslova do všech oblastí ČR a import ze všech evropských zemí.

### **UPS Standard**

Služba je zaměřená na doručování zásilek v předem stanoveném čase všude v Evropě. Garantuje dodání během 1 až 5 pracovních dnů. Hmotnostní limit je posunut na 100 kg.

---

<sup>5</sup> Tyto údaje se vztahují na všechny zmíněné služby.

## UPS Expedited

Tato služba se zabývá doručováním zásilek v předem stanovených časech mimo území Evropy s garantovanou dobou doručení 1–5 pracovních dnů. [16]

Vnitrostátní balíkové služby poskytuje UPS pouze omezeně a to v závislosti na místě doručení (podle PSČ). Služby, kterými společnost obsluhuje území ČR jsou jen UPS Standart a UPS Plus.

## Doplňkové služby

Společnost poskytuje především velké množství elektronických doplňkových služeb, které jsou pro zákazníky většinou zdarma.

- *UPS Internet Shipping* - služba umožňuje zpracování přepravní dokumentace, sledování přepravy on-line a vytisknutí veškeré potřebné celní dokumentace.
- *UPS CampusShip* - tato služba poskytuje stejné výhody jako služba UPS Internet Shipping, ale navíc má možnost centralizované kontroly.
- *UPS WorldShip* - program zajišťující zorganizování efektivní přepravy a sledování balíků, automaticky vytváří veškerou nutnou přepravní dokumentaci a předává informace společnosti UPS.
- *Nástroje UPS OnLine* - zahrnují UPS Rates and Service Selection, jenž umožňuje online porovnávání ceny, vybírání přepravní služby a UPS Tracking, který zprostředkovává zákazníkům nejaktuálnější informace o pohybu jejich zásilky (sledování zásilek je možné pomocí webových stránek společnosti nebo pomocí sms).
- *Potvrzení o doručení* - služba je určena pro zákazníky, kteří nemají přístup k internetu, pro tuto skupinu klientů UPS poskytuje potvrzení o doručení zásilky na požádání faxem nebo poštou za poplatek 185 Kč .
- *UPS OnLine™ Tracking Tool* - zajišťuje sledování zásilek i ve vlastních informačních systémech zákaznické společnosti.
- *Služba s doručením v sobotu* - společnost UPS nabízí sobotní doručení zásilek do vybraných míst prostřednictvím služby UPS Express za příplatek 745 Kč
- *Signature Required* či *Adult Signature Required* – služba zahrnující povinnost podpisu příjemce a *Adult Signature Required* zabraňuje převzetí zásilky nezletilými (+80 Kč). [16]

UPS nabízí celou řadu dalších služeb týkajících se elektronických peněžních toků.

### 3.2.3 Poměrová finanční analýza společnosti UPS

Definice jednotlivých poměrových ukazatelů obsahuje finanční analýza společnosti DHL Express s.r.o. (viz. kapitola č. 2.2). Tato finanční analýza je zpracována z rozvahy a z výkazu zisků a ztrát společnosti UNITED PARCEL SERVICE CZECH REPUBLIC, s.r.o. za rok 2007 (příloha č. 2).

#### Ukazatele likvidity:

##### a) *Běžná likvidita:*

Běžná likvidita = oběžný majetek / krátkodobé závazky

$$\text{Běžná likvidita} = 250\,315\,000 / 226\,744\,000 = 1,104$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna hodnota běžné likvidity 1,104.*

##### b) *Rychlá likvidita:*

Rychlá likvidita = (hotovost + pohledávky) / krátkodobé závazky

$$\text{Rychlá likvidita} = (375\,000 + 246\,666\,000) / 226\,744\,000 = 1,09$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna hodnota rychlé likvidity 1,09.*

#### Ukazatele zadluženosti:

##### a) *Míra celkového zadlužení*

Míra celkového zadlužení = celkový dluh / celková aktiva

$$\text{Míra celkového zadlužení} = 227\,545\,000 / 265\,328\,000 = 0,8576 = 85,76 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna míra celkového zadlužení 85,76 %.*

***finanční páky:*** dluhy/ vlastní kapitál + 1 = aktiva / vlastní kapitál.[9]

$$\text{Aktiva / vlastní kapitál} = 265\,328\,000 / 36\,872\,000 = 7,1$$

Přibližná hodnota 7 vypovídá o tom, že celková aktiva převyšují velikost vlastního kapitálu 7 krát.

*Hodnota finanční páky je u společnosti UPS 7,1 %.*

*U této společnosti nelze vypočítat ukazatel úrokového krytí, poněvadž neplatí žádné nákladové úroky, které jsou potřeba k výpočtu tohoto ukazatele.*



### Ukazatele výkonnosti:

**a) Obrat celkových aktiv:**

Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva

$$\text{Obrat celkových aktiv} = 1\,413\,710\,000 / 265\,328\,000 = 5,328$$

Doba obratu celkových aktiv je 68 dní ( počet dnů v roce / obrat celkových aktiv)

*U společnosti UPS byl dosažením do tohoto vztahu zjištěn obrat celkových aktiv 5,328; doba obratu je pak 68 dní.*

**b) Obrat pohledávek:**

Obrat pohledávek = tržby / krátkodobé pohledávky

$$\text{Obrat pohledávek} = 1\,413\,710\,000 / 217\,688\,000 = 6,49$$

Doba obratu pohledávek je 56 dnů ( počet dní v roce / obrat pohledávek).

*U společnosti UPS byl dosažením do tohoto vztahu zjištěn obrat pohledávek 6,49; doba obratu je pak 56 dní.*

### Ukazatele ziskovosti (rentability):

**a) Rentability aktiv nebo-li ROA (Return on Assets)**

ROA = hospodářský výsledek / celková aktiva

$$\text{ROA} = 8\,307\,000 / 265\,328\,000 = 0,0313 = 3,13 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna rentabilita celkových aktiv 3,13 %.*

**b) Rentabilita vlastního kapitálu nebo-li ROE (Return on Equity)**

ROE = hospodářský výsledek / vlastní kapitál

$$\text{ROE} = 8\,307\,000 / 36\,872\,000 = 0,2253 = 22,53 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna rentabilita vlastního kapitálu 22,53 %.*

**c) Rentabilita nákladů, nebo-li ROC (Rentability on Costs)**

ROC = hospodářský výsledek / náklady

$$\text{ROC} = 8\,307\,000 / 1\,395\,240 = 0,00595 = 0,595 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna rentabilita nákladů 0,595 %.*

#### **d) Rentabilita tržeb nebo-li ROS (Return on Sales)**

ROS = hospodářský výsledek / tržby

ROS = 8 307 000 / 1 413 710 000 = 0,0058 = 0,58 %

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti UPS zjištěna rentabilita tržeb 0,58 %.*

### **3.3 Společnost TNT**

TNT (Thomas Nationwide Transport) je společnost původně založená v Austrálii, později byla integrována do Nizozemské pošty. V současné době je jednou z nejrychleji se rozpínajících společností, která působí na většině evropských poštovních trzích. Je významným konkurentem nejen ostatním zahraničním společnostem, ale i národním poštovním operátorům.

#### **3.3.1 Historie společnosti TNT**

Společnost TNT byla založena roku 1946 v Austrálii. Zakladatelem byl Ken Thomas, který začal svou činnost s jedním automobilem. Během půl století se jeho společnost stala globálním podnikem s celosvětovou působností. V roce 1992 začala TNT poskytovat mezinárodní expresní služby do Evropy pomocí divize TNT Express Europe. Díky tomu navázala kontakty s evropskými poštovními operátory včetně PTT Post (holandský poštovní operátor), s kterou měla TNT velmi blízké obchodní vztahy. To vyústilo 2. října 1996 do integrace TNT a PTT Post (později přejmenovaná na TPG Post). Pro obě společnosti to byl začátek nové éry v poskytování služeb. 27. dubna 1998 zahájila TNT provoz nového evropského třídícího centra v Lutychu (Belgie). V tomto centru byly tři třídící systémy: pro dokumenty, pozemní a letecké kontejnery. Centrum bylo schopno zpracovat až 1 000 tun nákladu s možností rozšířit kapacitu pro budoucí růst přepravovaného nákladu. TGP se rychle rozpínala po celém světě. Například na základě podepsání dohody o porozumění s Čínou vyhrála výběrové řízení společnosti Volkswagen Group, která byla v té době největším výrobcem automobilů s 44% podílem na rozvíjejícím se čínském trhu. TPG se tedy stala poskytovatelem automobilové logistiky v Číně. Další zemí, do které společnost pronikla bylo Německo. Tam TPG získala 100 % akcií společnosti Fischer Werbeagentur GmbH a 24. ledna 2003 pokrývala už 300 000 domácností jihovýchodní části Německa. Roku 2002 zahájila TPG spolupráci s OSN v rámci potravinového programu, jehož cílem bylo pomáhat v boji

proti hladu. Tím se stala největším firemním sponzorem této humanitární akce. V témže roce vytvořila TPG joint-venture se skandinávskou společností DFDS Transport Logistic prostřednictvím své divize TNT Logistic. Toto spojení udělalo z TNT vedoucího logistického hráče v severském regionu. Úspěšným rokem pro TPG byl rok 2004. Otevřela novou pobočku v Šanghaji, odkoupila 20,7 milionů svých akcií od Nizozemské vlády, založila vlastní Univerzitu atd. Od 14. ledna 2005 začala TPG působit globálně pod značkou TNT ve všech svých činnostech, což zvýšilo povědomí o společnosti v celosvětovém měřítku. Téhož roku získala španělskou domácí distribuční společnost TG+. Dále v roce 2005 divize TNT Express zahájila přímé letecké spojení mezi Evropou a Čínou, to bylo dokončeno roku 2006. Kromě toho v roce 2005 oznámila novou strategii a to tzv. Strategii sítě. Ta zahrnovala řadu iniciativ, které vytříbily strategické zaměření společnosti na klíčové činnosti jako jsou poštovní služby, expresní služby a Freight Management. Klíčovou činností v rámci nové strategie bylo prodání logistických podniků, zpětný odkup akcií až do výše 1 miliardy € a zaměření své strategie na síťová odvětví. 23. srpna 2006 TNT oznámila, že podepsala smlouvu o prodeji své divize logistiky. Celková hodnota transakce byla 1 480 milionů €. Tyto skutečnosti však neovlivnily rozpínání společnosti. V roce 2006 pronikla na indický trh a posílila svou pozici na trhu v Číně. Roku 2006 bylo také dokončeno přejmenování všech částí společnosti a to přejmenováním Royal TPG Post na Royal TNT Post. Roku 2006 TNT prodává i TNT Freight, tato transakce měla hodnotu 460 milionů €. Všechny tyto skutečnosti jsou důkazem toho, že TNT je jednou z nejrychleji se rozvíjejících společností na světových trzích. Má jasný cíl, být nejlepší na trzích poštovních služeb a snahu působit ve většině zemích Evropy a východní Asie. V České republice má společnost TNT pobočky v Praze, Brně, Ostravě a Hradci Králové.

### 3.3.2 Portfolio služeb společnosti TNT Express

Služby společnosti TNT Express je možné dělit na:

- Same day (v ten samý den),
- Next day (následující pracovní den),
- Guaranteed day (garantovaný den).

### **Same day**

Této službě se společnost TNT věnuje spíše okrajově, podobně jako společnost DHL. Je určena pro urgentní zásilky, které mají být doručeny v den podání. Zahrnuje vyzvednutí zásilky do 60 minut od podání objednávky, potvrzení o doručení, celní odbavení, možnost pojištění. Narozdíl od ostatních společností, TNT nemá pro zásilky v režimu Same day žádná omezení velikosti či hmotnosti. Nejurgentnější zásilky, pro které zákazníci potřebují řešení ušité na míru nabízí TNT službu „Time critical services“. [17]

### **Next day**

Služba Next day zajišťuje vyzvednutí zásilky ve stejný den před koncem pracovní doby a doručení následující (nebo nejdříve možný) pracovní den, zákazník si u této služby může vybrat garantovaný čas doručení:

#### ***9:00 Express***

Garantuje doručení zásilky do 9:00 hodin následující pracovní den do více než 50 zemí, přičemž ověření konkrétní lokality je stejně jako u ostatních služeb možné podle PSČ na webových stránkách společnosti. Hmotnostní omezení je 30 kg na jeden kus a celková maximální hmotnost zásilky je 210 kg.

#### ***10:00 Express***

Tato služba zaručuje doručení do 10:00 hodin následující pracovní den do hlavních obchodních zón a velkých měst ve více než 50 zemích světa. Hmotnostní limity jsou také 30 kg na kus a 210 kg je maximální celková hmotnost zásilky.

#### ***12:00 Express***

Zajišťuje doručení do 12:00 hodin následující pracovní den do více než 75 zemí. Hmotnostní limit je u této služby zvýšen na 75 kg na kus a 500 kg na celou zásilku.

#### ***Express***

U této služby je garantovaný čas doručení do konce následujícího pracovního dne. Dále služba zahrnuje přednostní odbavení zásilky a prioritní doručení příjemci do více než 200 zemí. Maximální hmotnost je 70 kg na kus a 500 kg na celou zásilku. [17]

### **Garanteed day**

Tuto službu lze přiřadit méně urgentním a rozměrnějším zásilkám, někdy je také označována jako Economy services (díky větší úspornosti než poskytuje služba Next day). Garance doručení je v rozmezí 2 až 5 pracovních dnů. Služba se dále dělí na 12:00 Economy Express a Economy Express.

### ***12:00 Economy Express***

Zajišťuje doručení před polednem v předem určený pracovní den do 25 evropských zemí. Hmotnostní limit zásilky je 500 kg.

### ***Economy Express***

Služba garantuje doručení do 2 až 5 pracovních dnů do 200 zemí světa. Hmotnostní omezení je po Evropě 7 000 kg, po světě 500 kg. [17]

*Přepravní časy mohou být delší u velmi vzdálených oblastí, které vyžadují celní odbavení.*

Společnost nabízí jak importní tak exportní expresní služby. U *importních služeb* TNT garantuje vyzvednutí zásilek až ve 120 zemí světa (seznam obsluhovaných míst lze nalézt na webových stránkách společnosti). Dále importní služby zajišťují (stejně jako exportní) celní odbavení zásilek a možnost jejich sledování po celou dobu přepravy (Trace and track).

Vnitrostátní balíkové služby poskytuje TNT pouze v režimu Next day a to službou Express. Dřívější doručení pomocí 12:00 Express je možné pouze do Prahy a Brna.

### **Doplňkové služby**

Kromě standardních služeb poskytuje společnost TNT stejně jako konkurenční společnosti velké množství doplňkových služeb například:

- *Pojištění*, které chrání zásilky proti ztrátě či jinému poškození.
- Vyzvednutí a doručení zásilky *mimo standardní pracovní dobu* (po pracovní době či o víkendu).
- *Přednostní odbavení*, což je doplňková služba pro zásilky zasílané v režimu Express a Economy Express servis. Zásilka je označena jako „Prioritní“, čímž se jí dostane přednostního zacházení při průchodu přepravní sítí.
- *Obaly*, TNT poskytuje zákazníkům širokou škálu obalových materiálů (roury, sáčky, krabice pro zásilky 2, 5, 8 a 12 kg atd.).
- *Shipping Tools* jsou nástroje pro posílání zásilek. Zajišťují sledování zásilek z webových stránek, v rámci speciálního softwaru, který si může zákazník nainstalovat přímo do svého počítače nebo prostřednictvím mobilního telefonu (kdy zákazník pošle sms ve speciálním tvaru a společnost odpoví smskou obsahující polohu zásilky). Aplikace také umožňují stanovení ceny za přepravu. [17]

### 3.3.3 Poměrová finanční analýza společnosti TNT Express

Definice jednotlivých poměrových ukazatelů obsahuje finanční analýza společnosti DHL Express s.r.o.(viz. kapitola č. 2.2). Tato finanční analýza je zpracována z rozvahy a z výkazu zisků a ztrát společnosti Express Worldwide, spol. s.r.o. (příloha č. 4).

#### Ukazatele likvidity:

##### a) *Běžná likvidita:*

Běžná likvidita = oběžný majetek / krátkodobé závazky

$$\text{Běžná likvidita} = 568\,940\,000 / 115\,110\,000 = 4,94$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna hodnota běžné likvidity 4,94.*

##### b) *Rychlá likvidita:*

Rychlá likvidita = (hotovost + pohledávky) / krátkodobé závazky

$$\text{Rychlá likvidita} = (828\,000 + 551\,025\,000) / 115\,110\,000 = 4,79$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna hodnota rychlé likvidity 4,79.*

#### Ukazatele zadluženosti:

##### a) *Míra celkového zadlužení*

Míra celkového zadlužení = celkový dluh / celková aktiva

$$\text{Míra celkového zadlužení} = 122\,585\,000 / 619\,655\,000 = 0,198 = 19,8 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna míra celkového zadlužení 19,8 %.*

***finanční páky:*** dluhy/ vlastní kapitál + 1 = aktiva / vlastní kapitál.[9]

$$\text{Aktiva / vlastní kapitál} = 619\,655\,000 / 497\,070\,000 = 1,25$$

Přibližná hodnota vypovídá o tom, celková aktiva převyšují velikost vlastního kapitálu 1,25 krát.

*Hodnota finanční páky je u společnosti TNT Express rovna hodnotě 1,25.*

*U této společnosti nelze vypočítat ukazatel úrokového krytí, poněvadž neplatí žádné nákladové úroky, které jsou zapotřebí k výpočtu tohoto ukazatele.*

### Ukazatele výkonnosti:

#### a) **Obrat celkových aktiv:**

Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva

Obrat celkových aktiv = 1 234 063 000 / 619 655 000 = 1,992

Doba obratu pohledávek je 183 dnů ( počet dní v roce / obrat pohledávek).

*Na základě tohoto vztahu byl u společnosti TNT Express vypočítán obrat celkových aktiv ve výši 1,992; doba obratu celkových aktiv je pak 183 dní.*

#### b) **Obrat pohledávek:**

Obrat pohledávek = tržby / krátkodobé pohledávky

Obrat pohledávek = 1 234 063 000 / 551 025 000 = 2,239

Doba obratu pohledávek je 163 dnů ( počet dní v roce / obrat pohledávek).

*Na základě tohoto vztahu byl u společnosti TNT Express vypočítán obrat pohledávek ve výši 2,239; doba obratu pohledávek je pak 163 dní.*

### Ukazatele ziskovosti (rentability):

#### a) **Rentability aktiv nebo-li ROA (Return on Assets)**

ROA = hospodářský výsledek / celková aktiva

ROA = 226 747 000 / 619 655 000 = 0,3659 = 36,59 %

*Dosazením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna rentabilita celkových aktiv 36,59 %.*

#### c) **Rentabilita vlastního kapitálu nebo-li ROE (Return on Equity)**

ROE = hospodářský výsledek / vlastní kapitál

ROE = 226 747 000 / 497 070 000 = 0,4562 = 45,62 %

*Dosazením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna rentabilita vlastního kapitálu 45,62 %*

#### d) **Rentabilita nákladů, nebo-li ROC (Rentability on Costs)**

ROC = hospodářský výsledek / náklady

ROC = 226 747 000 / 1 022 658 000 = 0,222 = 22,2 %

*Dosazením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna rentabilita nákladů 22,2 %.*

**e) Rentabilita tržeb nebo-li ROS (Return on Sales)**

ROS = hospodářský výsledek / tržby

$$\text{ROS} = 226\,747\,000 / 1\,234\,063\,000 = 0,1837 = 18,37 \%$$

*Dosažením do základního vztahu byla u společnosti TNT Express zjištěna rentabilita tržeb 18,37 %.*



## 4 Zhodnocení provedených analýz a návrh na zkvalitnění balíkových služeb společnosti DHL Express s.r.o.

Základem následující kapitoly je zhodnocení finančních situací a portfolia expresních balíkových služeb výše popsaných společností. Nejdříve je zde porovnána finanční situace konkurenčních podniků, následuje srovnání nabízených služeb a přehled silných a slabých stránek. Závěrem této kapitoly jsou uvedeny návrhy možných řešení na zlepšení služeb poskytovaných DHL Express s.r.o.

### 4.1 Zhodnocení finanční situace analyzovaných podniků

V této části bakalářské práce se snažím porovnat vypočítané poměrové finanční ukazatele analyzovaných firem, které byly vypočítány kapitole č. 3.2. Jednotlivé vypočítané ukazatele jsem shrnula do následující tabulky.

Tabulka č. 5 Porovnání finančních ukazatelů zkoumaných společností za rok 2007

	DHL	UPS	TNT	FedEx	Optimální hodnoty
<b>Běžná likvidita</b>	1,185	1,104	4,94	1,25	1-2 (1,5)
<b>Rychlá likvidita</b>	0,986	1,09	4,79	1,09	0,9 – 1,1
<b>Míra celkového zadlužení</b>	0,7319	0,8576	0,198	0,2544	0,3 – 0,5
<b>Obrat celkových aktiv</b>	4,21	5,33	1,99	2,81	1,6 – 1,9
<b>Obrat pohledávek</b>	5,93	6,49	2,239	12,16	čím rychlejší, tím lepší
<b>ROA</b>	0,0227	0,0313	0,3659	0,2976	čím větší, tím lepší
<b>ROE</b>	0,0998	0,2253	0,4562	0,4049	čím větší, tím lepší
<b>ROS</b>	0,0054	0,0058	0,1837	0,1061	čím větší, tím lepší
<b>ROC</b>	0,00507	0,00595	0,222	0,1166	čím větší, tím lepší

Zdroj: autor

#### ***Běžná likvidita***

Likvidita podniku je jedním z nejdůležitějších ukazatelů při hodnocení finančního zdraví podniku. Vypovídá o tom, do jaké míry je zkoumaná společnost likvidní, tj. do jak je schopná krýt své závazky z hlediska kratšího období (do 1 roku). Jedná se o závazky z obchodního styku, krátkodobé bankovní úvěry aj. Nejlepší hodnotu běžné likvidity má společnost FedEx, její hodnota se nachází v optimální výši. Velmi dobrou likviditu má i společnost TNT. Dalo by se však spekulovat, zda výše běžné likvidity u této společnosti není příliš vysoká a nevypovídá o tom, že společnost neumí příliš hospodařit s penězi, a proto

si drží velké množství finančních prostředků. Hodnoty u společností UPS a DHL jsou na hranici optimálních hodnot. Bylo by zapotřebí tyto hodnoty ještě doplnit o analýzu trendů, která by zhodnotila vývoj ukazatele z dlouhodobého hlediska. Pokud by byla zjištěna dlouhodobá klesající tendence běžné likvidity, bylo by vhodné přijmout opatření pro zabránění tohoto poklesu.

### ***Rychlá likvidita***

Ukazatel rychlé likvidity měří platební schopnost podniku uspokojit své závazky prostřednictvím hotovosti a pohledávek. Zkoumá, jakou část svých závazků je podnik schopen uhradit okamžitě, čili jaká je jeho momentální platební schopnost. Hodnoty rychlé likvidity jsou u analyzovaných společností na dobré úrovni. Všechny společnosti mají vypočítanou hodnotu v rozmezí optimálních hodnot. Krom TNT, která má hodnotu velmi vysokou, což může opět souviset s tím, že společnost neumí hospodařit se svými finančními prostředky.

### ***Míra celkového zadlužení***

Tento ukazatel měří rozsah, v jakém podnik využívá ke svému financování dluh. Optimální hodnota by měla být menší než 70 %. Tak tomu není u společností UPS a DHL. DHL stanovenou limitní hranici přesahuje pouze o 3 %, to je relativně uspokojivé. Horší situace je u společnosti UPS, jejíž hodnota je nad 85% hranicí. Tato společnost by se měla zamyslet nad tím, jakým způsobem zadluženost snížit, poněvadž by v případě další potřeby cizího kapitálu mohla narazit na neochotu bank. Ty by UPS mohly zhoršit podmínky poskytnutí úvěru (např. úvěr za vyšší úrokovou sazbu). Mohlo by se také stát, že by společnost splácela úvěr úvěrem a to je bludný kruh, ze kterého se jen těžko dostává. Naopak společnosti TNT a FedEx mají míru zadlužení velmi nízkou. Hodnoty by mohly být i vyšší, pak by společnosti lépe využívaly „daňového štítu“. Cizí kapitál je totiž do určité výše levnější, než kapitál vlastní. Úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku, poněvadž úrok je součástí nákladů a snižuje zisk, ze kterého se platí daň z příjmu. Ovšem v současné době finanční krize, kdy společnosti nevědí, co je v budoucnu čeká je nízká zadluženost do spíše předností.

### ***Obrat celkových aktiv***

Obrat celkových aktiv měří, jak efektivně jich podnik využívá. Obecně platí, že čím vyšší je jeho hodnota, tím lépe. Vypočítaná hodnota značí, kolik tržeb získává podnik z investic do aktiv. Optimální hodnota se pohybuje mezi 1,6 – 1,9. Do tohoto rozmezí zapadá společnost TNT. Optimální hodnotě se velmi blíží i společnost FedEx. UPS a DHL mají hodnoty vyšší, to může být způsobeno vysokými tržbami spojenými např. s vysokým

objemem prodeje služeb, dlouhodobého majetku a materiálu či s nízkou hladinou celkových aktiv.

### ***Obrat pohledávek***

Obrat pohledávek měří, jak rychle se podniku vracejí peníze z prodeje výrobků či služeb. Čím vyšší je hodnota, tím lepší pro podnik, protože má finanční prostředky rychleji k dispozici. Z obratu pohledávek se dá vypočítat doba obratu pohledávek (počet dní v roce / obrat pohledávek). Je to doba, za kterou se podniku průměrně vrací peníze z prodaného zboží či služeb. Nejlepší dobu obratu pohledávek má společnost FedEx (30 dní). Společnosti UPS (56 dní) a DHL (62 dní) mají doby obratu relativně uspokojivé. Ale u společnosti TNT je doba obratu (163 dní) dosti vysoká, což vypovídá o neochotě zákazníků splácet společnosti její pohledávky.

### ***Ukazatele rentability (ROA, ROE, ROS, ROC)***

Tyto ukazatele vykazují účelnost vynakládaného kapitálu. Měří, kolik vygeneruje jedna koruna celkových aktiv (ROA), vlastního kapitálu (ROE), tržeb (ROS) či nákladů (ROC) halířů zisku. Z hlediska ziskovosti jsou na tom opět nejlépe společnosti TNT a FedEx. Podstatně hůře jsou na tom společnosti DHL a UPS, to může být způsobeno vysokými náklady a do značné míry se zde také odráží zadluženost společností. Ta snižuje zisk a zároveň rentabilitu společností. Proto by se tyto dvě společnosti měly zamyslet nad možnostmi snížení svých nákladů (v položkách výkazu zisků a ztrát mají největší náklady v oblasti výkonové spotřeby a osobních nákladů).

Pokud mám komplexně zhodnotit finanční zdraví zkoumaných podniků a vybrat jeden, s nejlepšími ukazateli, byla by to podle mého názoru společnost FedEx. Ta má veškeré ukazatele na velmi dobré úrovni a na rozdíl od společnosti TNT lépe zvládá likviditu a dobu obratu pohledávek.

Pro úplnost je uvedena ještě tabulka s optimálními hodnotami výše uvedených ukazatelů společně s komentářem, který by měl zkoumanému podniku slovně definovat význam vypočítané hodnoty.

Tabulka č. 6 Přehled optimálních hodnot poměrových finančních ukazatelů

Ukazatel		Hodnota	Závěr pro podnik
<b>Likvidity</b>	Rychlá	0,9 - 1,1	<i>standardní míra</i>
		0,6	<i>rozšířená dolní mez pro ČR</i>
		0,2	<i>rozšířená dolní mez pro ČR (kritická hodnota)</i>
	Běžná	2,5	<i>standardní míra</i>
		2,0 - 3,0	<i>finančně zdravý podnik</i>
		1,0 - 2,0 (2,5)	<i>postačující hodnota</i>
		< 1	<i>platební neschopnost</i>
		1,5 - 2,5	<i>vhodná úroveň</i>
<b>Rentability</b>		čím větší hodnota	<i>tím lépe pro podnik</i>
<b>Zadluženosti</b>		0,3	<i>Nízká zadluženost</i>
		0,3 - 0,5	<i>průměrná zadluženost</i>
		0,5 - 0,7	<i>vysoká zadluženost</i>
		> 0,7	<i>riziková zadluženost</i>
<b>Aktivity</b>	Obrat pohledávek	čím rychlejší	<i>tím lepší pro podnik</i>
	Obrat celkových aktiv	1,6 - 1,9	<i>dobrá hodnota pro podnik</i>
		< 1,5	<i>podnik by měl ověřit, zda je možná redukce majetku</i>

Zdroj: [9], autor

## 4.2 Porovnání společností z hlediska poskytovaných služeb

V následující podkapitole se věnuji zhodnocení a porovnání nabízeného portfolia zkoumaných společností prostřednictvím fiktivních objednávek společnosti Mikaglass s.r.o.

### Fiktivní objednávka č.1 (Mezinárodní zásilka)

Společnost Mikaglass, s.r.o., chce na základě obdržené objednávky poslat balík se vzorky skleněných výrobků (dekorativních lahví) svým francouzským odběratelům, společnosti DIFAROME.

#### **Základní údaje o zásilce:**

Celková hmotnost balíku .....2,5 kg  
 Odhadovaná cena balíku .....1 200 Kč  
 Rozměry balíku (vlastní balení): .....50\*40\*20 cm (délka\*šířka\*výška)  
 Vzdálenost.....1 250,7 km

**Adresát:** DIFAROME, Décor de L'Annelier, 134 40 Cabannes (FRANCIE)

**Odesílatel:** Mikaglass, s.r.o., U Remízu 139, 285 06 Sázava (CZ)

### Kalkulace ceny:

#### ➤ *V segmentu Time Definite*

Tabulka č. 7 Porovnání cen služeb v segmentu Time Definite

Společnost	DHL	UPS	TNT	FedEx
Název služby	DHL Express 12	UPS Express	12:00 Express	FedEx International Priority®
Garantovaný čas doručení	12:00 následující pracovní den	12:00 následující pracovní den	12:00 následující pracovní den	18:00 následující pracovní den
Palivový příplatek	420 Kč	525 Kč	513 Kč	597 Kč
Cena služby (Kč)	7 100 Kč	7 448 Kč	6 879 Kč	7 453 Kč
Celková cena (Kč)	7 520 Kč	7 973 Kč	7 392 Kč	8 050 Kč

Zdroj: autor

#### ➤ *V segmentu Day Definite*

Tabulka č. 8 Porovnání cen služeb v segmentu Day Definite

Společnost	DHL	UPS	TNT	FedEx*
Název služby	DHL Economy	UPS Standart	Economy Express	-
Doručení	D+3(4)	D+4	D+3(4)	-
Palivový příplatek	129 Kč	49 Kč	516 Kč	-
Cena služby s DPH	3 582 Kč	2 943 Kč	6 923 Kč	-
Celková cena s DPH	3 711 Kč	2 992 Kč	7 440 Kč	-

Zdroj: autor

\*FedEx neposkytuje služby v režimu Day Definite.

### Zhodnocení porovnání:

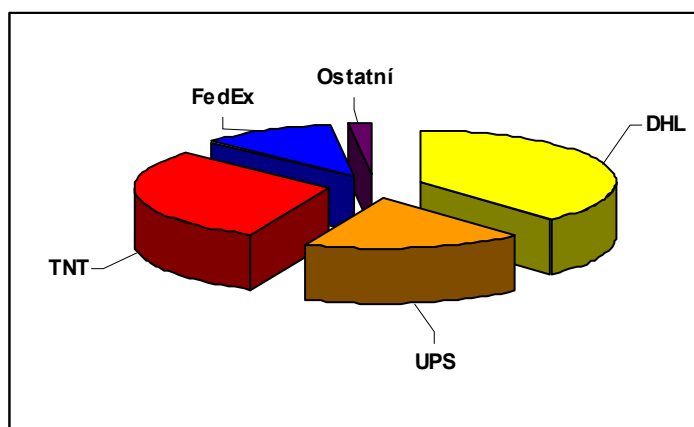
Jak lze vidět v tabulce č. 7, ceny společností pro segment Time Definite se příliš neliší, je to způsobeno cenovou válkou mezi těmito subjekty. Přesto je cenově nejvýhodnější nabídka společnosti TNT, ovšem v porovnání segmentu Day Definite dopadla TNT nejhůře. Je to způsobeno tím, že zásilky do 5 kg, jsou prostřednictvím této společnosti výhodnější posílat v rámci Time Definite (TNT si může dovolit nižší ceny díky vlastnictví soukromého letadla). V tabulce č. 8 vypadla společnost FedEx, ta poskytuje pouze expresní balíkové služby po Evropě s garantovanou dobou doručení do druhého pracovního dne. Rozdíl v ceně (v DD) mezi společnostmi DHL a UPS je způsobený tím, že služba UPS Standart má pro zásilku této hodnoty pojištění zdarma, DHL v hodnotě 400 Kč.

## Rozložení analyzovaných společností na mezinárodním trhu expresních balíkových služeb<sup>6</sup>:

### ➤ *V segmentu Time Definite*

Společnosti DHL, FedEx, TNT a UPS vlastní okolo 90 % trhu mezinárodních expresních balíkových služeb Time Definite.

Obrázek č. 6 Rozložení společností na trhu z hlediska posílání zásilek do zahraničí v segmentu Time Definite v roce 2007

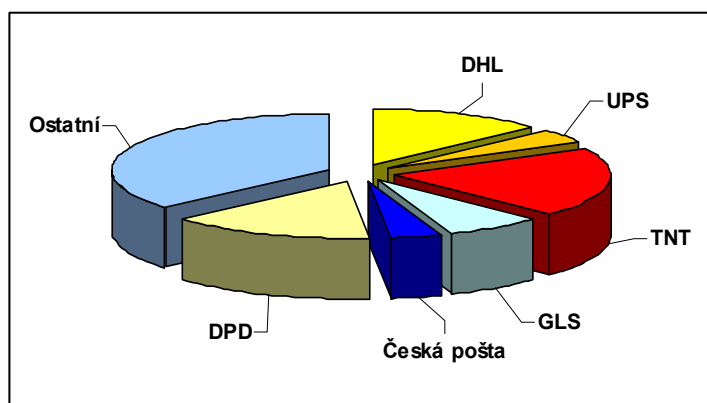


Zdroj:[1], autor

### ➤ *V segmentu Day Definite*

Podíl analyzovaných společností na trhu v segmentu služeb Day Definite není tak významný, jako v předchozím případě.

Obrázek č. 7 Rozložení společností na trhu z hlediska posílání zásilek do zahraničí v segmentu Day Definite v roce 2007



Zdroj:[1], autor

<sup>6</sup> Přesná procenta podílů jednotlivých podniků na trhu jsem na žádost společnosti, která mi poskytla informace neuvědla, ale poměry mezi nimi zůstávají zachovány.

## Fiktivní objednávka č.2 (Vnitrostátní zásilka)

Společnost Mikaglass, s.r.o. se rozhodla poslat materiál (barevné skleněné trubičky) své externí zaměstnankyni Lucii Novotné do Jablonce nad Nisou.

### **Základní údaje o zásilce:**

Celková hmotnost balíku .....15 kg  
Odhadovaná cena balíku .....3 500 Kč  
Rozměry balíku (vlastní balení).....70\*50\*30 cm (délka\*šířka\*výška)  
Vzdálenost.....152 km

**Adresát:** Lucie Novotná, Smetanova 55, 466 01 Jablonec nad Nisou

**Odesílatel:** Mikaglass, s.r.o., U Remízu 139, 285 06 Sázava

### **Kalkulace ceny :**

#### ➤ *V segmentu Time Definite*

Tabulka č. 9 Porovnání cen služeb v segmentu Time Definite

Společnost	DHL	UPS	TNT	FedEx*
Název služby	DHL Domestic Express	UPS Express Saver	TNT Express	-
Garantovaný čas doručení	Do konce druhého dne	Do konce druhého dne	Do konce druhého dne	-
Palivový příplatek	87 Kč	135 Kč	84 Kč	-
Cena služby bez DPH (Kč)	2 438 Kč	2 187 Kč	2 266 Kč	-
Celková cena s DPH (Kč)	2 525 Kč	2 322 Kč	2 350 Kč	-

Zdroj: autor

\*FedEx neposkytuje vnitrostátní balíkové služby.

#### ➤ *V segmentu Day Definite*

Tabulka č. 10 Porovnání cen služeb v segmentu Day Definite

Společnost	DHL	UPS*	TNT*	FedEx
Název služby	DHL Domestic Economy	-	-	-
Garantovaný čas doručení	D+2	-	-	-
Palivový příplatek	14 Kč	-	-	-
Cena služby (Kč)	338 Kč	-	-	-
Celková cena (Kč)	352 Kč	-	-	-

Zdroj: autor

\*Společnosti UPS a TNT neposkytují vnitrostátní balíkové služby v režimu Day Definite.

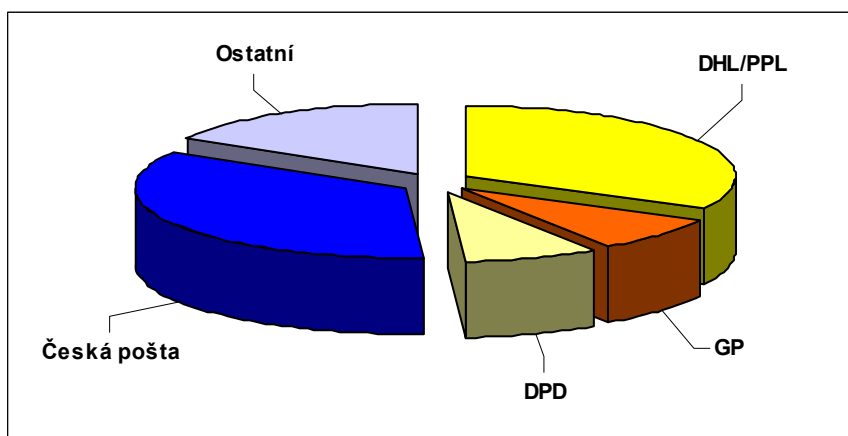
### Zhodnocení porovnání:

Analyzované společnosti se zaměřují především na zásilky posílané za hranice České republiky. Výjimkou je DHL, jejíž portfolio je v porovnání s konkurencí nejúplnější. Její podíl na vnitrostátním trhu byl ještě umocněn koupí společnosti PPL. TNT a UPS poskytují v rámci ČR pouze expresní balíkové služby v režimu Time Definite, tj. do konce druhého pracovního dne nebo s dřívějším doručením (do 12:00 - TNT; do 9:00 - UPS), ale pouze do vybraných měst v ČR (např. TNT doručuje do 12:00 druhého pracovního dne jen do Brna a Prahy). Společnost FedEx neposkytuje vnitrostátní balíkové služby vůbec. Do budoucna se dá očekávat, že díky rostoucí oblibě elektronického obchodování v ČR rozšíří zmíněné firmy své portfolio vnitrostátních balíkových služeb.

### Rozložení analyzovaných společností na vnitrostátním trhu expresních balíkových služeb<sup>7</sup>:

Na obrázku č. 8 jsou společnosti UPS, TNT a FedEx zařazené do skupiny ostatní, poněvadž mají na vnitrostátním trhu velmi malý podíl. Výjimkou je DHL a to především díky vlastnictví firmy PPL.

Obrázek č. 8 Tržní podíly na vnitrostátním trhu expresních balíkových služeb v roce 2007



Zdroj:[1], autor

Vnitrostátní trh jsem nerozdělila na segmenty Time a Day Definite, protože společnosti, kromě DHL, nabízejí vnitrostátní balíkové služby pouze omezeně (v Time Definite) nebo vůbec. Tuto skutečnost demonstruje tabulka č.11 s procentuálním vyjádřením jednotlivých složek portfolia analyzovaných společností.

<sup>7</sup> Přesná procenta podílů jednotlivých podniků na trhu, jsem na žádost společnosti, která mi poskytla informace neuvedla, ale poměry mezi nimi zůstávají zachovány.



Tabulka č.11 Rozložení portfolií analyzovaných společností

	<b>DHL (bez PPL)</b>	<b>TNT</b>	<b>UPS</b>	<b>FedEx</b>
<b>Time Definite</b>	70%	70%	85%	100%
<b>Day Definite</b>	11%	28%	14%	-
<b>Vnitrostátní trh</b>	18%	2%	1%	-

Zdroj:[1], autor

### 4.3 Zhodnocení silných a slabých stránek společností

V této podkapitole uvádím přehled silných a slabých stránek analyzovaných společností. Je to efektivní způsob, jak lze vytvořit ucelený přehled o kladech a záporech těchto firem. Může pomoci například potencionálním zákazníkům k porovnání nejschopnějších společností, které působí na trhu expresních balíkových služeb.

Tabulka č.12 Silné a slabé stránky analyzovaných společností

	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>DHL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Komplexní portfolio nabízených služeb.</li> <li>➤ Velké množství doplňkových služeb.</li> <li>➤ Důraz kladen na ekologii.</li> <li>➤ Možnost kalkulace nákladů a časů doručení na internetu.</li> <li>➤ Velmi dobrá propagace firmy, která zvyšuje povědomí veřejnosti o DHL.</li> <li>➤ Velký počet poboček v ČR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nepřehledné internetové stránky.</li> <li>➤ Nepříliš dobrá finanční situace společnosti.</li> <li>➤ Území USA obsluhuje pomocí společnosti UPS.</li> </ul>
<b>UPS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velké množství doplňkových služeb</li> <li>➤ Velmi dobře zpracované a přehledné internetové stránky.</li> <li>➤ Důraz na ekologii (ekologické automobily)</li> <li>➤ Možnost kalkulace nákladů a časů doručení na internetu.</li> <li>➤ Rychlé časy doručení do USA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poskytuje vnitrostátní služby pouze v omezeném rozsahu.</li> <li>➤ Omezený počet poboček v ČR.</li> <li>➤ Nepříliš dobrá finanční situace společnosti.</li> </ul>
<b>TNT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velmi dobrá finanční situace společnosti.</li> <li>➤ Komplexní portfolio nabízených služeb.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nepřehledné internetové stránky (většina v anglickém jazyce).</li> <li>➤ Poskytuje vnitrostátní služby pouze v omezeném rozsahu.</li> <li>➤ Omezený počet poboček v ČR.</li> <li>➤ Neumožňuje kalkulace nákladů na internetu (nutnost telefonické domluvy).</li> </ul>
<b>FedEx</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Možnost kalkulace nákladů a časů doručení na internetu.</li> <li>➤ Velmi dobrá finanční situace společnosti.</li> <li>➤ Rychlé časy doručení do USA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Neposkytuje vnitrostátní služby a služby v rámci Evropy v Day Definite.</li> <li>➤ Nepřehledné internetové stránky (většina v anglickém jazyce).</li> <li>➤ Omezený počet poboček v ČR.</li> </ul>

Zdroj: autor

## 4.4 Návrhy na zkvalitnění expresních balíkových služeb společnosti DHL Express s.r.o.

Produktové portfolio společnosti DHL je ve srovnání s analyzovanou konkurencí komplexní. Zahrnuje služby vnitrostátní, mezinárodní, v segmentu Time i Day Definite. DHL je vyspělá společnost poskytující širokou škálu hlavních i doplňkových produktů, které odpovídají požadavkům zákazníků. Je velmi těžké, pro takový podnik s dlouholetou praxí a znalostí trhu navrhnout efektivní řešení, které by zkvalitnilo poskytované služby. Přesto z provedených analýz, studijních materiálů a informací, které jsem měla k dispozici při zpracování bakalářské práce, navrhuji pro DHL následující opatření, která by eventuelně mohla pomoci ke zlepšení poskytovaných služeb.

### ➤ *Bezhotovostní platba zásilek „z domu do domu“*

Současná doba upřednostňuje bezhotovostní platební styk před hotovostním. Dá se předpokládat, že tento trend bude do budoucna neustále aktuálnější. Většina bankovních domů nabízí čím dál více bezhotovostních služeb a společnost si na tento způsob manipulace s penězi začíná zvykat, především u mladé generace se stává bezhotovostní platební styk velmi oblíbeným. Na druhou stranu je potřeba věnovat zvýšenou pozornost bezpečnosti těchto operací. Banky v této souvislosti neustále vyvíjejí nové bezpečnostní prvky před případnými virtuálními zloději, kterých s rozvojem moderních informačních technologií přibývá.

Tomuto trendu se začínají přizpůsobovat téměř všichni obchodníci, například hypermarkety, restaurace, divadla atd. V dnešní době málokdy narazíme na obchod, kde by se nedalo platit platební kartou.

Většina veřejnosti (především v oblasti B2C, která se těší velkému rozmachu) v České republice, která využívá přepravních služeb, upřednostňuje doručení zásilek na dobírku. Z toho důvodu by se firmy nabízející tyto služby měly zamyslet, jak je co nejvíce přizpůsobit novým trendům a požadavkům zákazníků. Bezhotovostní platba je v tomto směru ideální.

*Konkrétní řešení by mohlo vypadat následujícím způsobem:*

Poněvadž kurýři nemohou mít v automobilu platební on-line terminál, který je nutný pro platbu kartou (zabíral by příliš mnoho místa), mohli by využívat mechanického zařízení tzv. imprinteru (nebo-li žehličky). Při placení pomocí imprinteru prodávající otiskne na účtenku údaje zaznamenané reliéfním písmem na kartě zároveň s informacemi o jeho společnosti. Vtisknuté údaje se doplní propisovacím perem o datum, cenu a dají se podepsat kupujícím. Zákazník si musí veškeré údaje zkontrolovat, v případě nepřesností účtenku

nepodepisuje a prodávající musí vystavit novou, jelikož je zakázáno na účtence škrtat či údaje přepisovat. Pomocí vystaveného účtu si potom společnost poskytující službu přičte částku pomocí on-line platebního terminálu a zákazník si může provedenou operaci zkontrolovat na svém bankovním účtu prostřednictvím kopie účtenky, kterou vlastní. [21]

Obrázek č. 9 Imprinter



Zdroj: [21]

#### *Zhodnocení návrhu:*

Pro realizaci tohoto návrhu by bylo zapotřebí vybavit kuréry výše popsanými imprintery a zaškolit je ve způsobu manipulace s tímto zařízením, včetně objasnění postupu při identifikaci plátce. Přínosem zavedení bezplatné úhrady zásilek by bylo především zvýšení bezpečnosti kurýrů díky eliminaci hotovosti, s kterou manipulují; přidaná hodnota pro zákazníky a přizpůsobení se novým trendům, což by přispělo i ke zlepšení image DHL v očích zákazníků.

#### ➤ ***Doručování zletilým***

Tato služba by mohla být v nabídce doplňkových produktů. Byla by určena zákazníkům, kteří chtějí prostřednictvím DHL posílat například alkoholické nápoje, tabákové výrobky či jiné zásilky, které by z bezpečnostních či jiných důvodů neměly přijít do rukou dětem.

#### *Konkrétní řešení:*

Jak je již zmíněno, tato služba by mohla být nabízena v rámci doplňkových produktů. Pokud by si ji klient vybral, byla by zásilka předána v místě doručení na základě předložení občanského průkazu či jiného věrohodného průkazu totožnosti, který obsahuje alespoň fotografii a datum narození.

#### *Zhodnocení návrhu:*

Služba by rozšířila nabízené portfolio DHL, čímž i zvýšila přidanou hodnotu pro zákazníky. Možné problémy a náklady, které by mohly vzniknout v souvislosti s poskytováním této služby jsou například: odmítnutí předložení průkazu totožnosti a s tím

spojená prodloužená doba předávání zásilky nebo opakované doručování zásilky, pokud by nebyla na místě předání přítomna osoba starší patnácti let.

➤ ***Zkrácení přepravních časů v segmentu Day Definite***

Se vstupem České republiky do EU a Schengenského prostoru (SP) je přeprava zásilek do zahraničí mnohem snadnější a hlavně rychlejší. To umožňuje společnostem se ve svých službách neustále zlepšovat a hlavně zkracovat doby dodání. Přepravní časy by se měly krátit nejen díky vstupu ČR do EU a SP, ale také kvůli finanční krizi, která postihla většinu podniků. Ty se snaží v rámci úspor snižovat náklady na dopravu a pokud to není vyloženě nutné, posílají své zásilky pomocí levnějších produktů, které však mají obvykle delší dobu dodání.

*Zhodnocení návrhu:*

Pokud by se společnosti DHL podařilo zkrátit přepravní časy v segmentu Day Definite, získala by tím obrovskou konkurenční výhodu a zvýšila počet svých zákazníků. Realizace však může přinést i doprovodné navýšení nákladů. Ty mohou být spojené například s najímáním externích dopravců (z důvodů nedostatečné kapacity vlastních dopravních prostředků).

Co se týče finanční situace firmy DHL, z výše provedeného zhodnocení vyplývá, že není úplně v pořádku. Společnost by se měla zamyslet nad způsoby, které by mohly zlepšit její finanční zdraví. Pokud budu vycházet z materiálů, které jsem měla při zpracování finanční analýzy k dispozici, tedy z rozvahy a výkazu zisků a ztrát, měla by se DHL zaměřit především na eliminaci nákladů v oblasti výkonové spotřeby, osobních nákladů a na snížení zadluženosti. Snížením hodnot těchto položek by se měly zlepšit poměrové finanční ukazatele společnosti, především nelichotivé ukazatele rentability a zadluženosti. Finanční situaci by mohlo také pomoci redukování poboček, které má společnost v plánu nebo zavedení výběrových řízení na externí dopravce. Odborníci v současné době finanční krize doporučují také konzervativnější chování v oblasti investování a zadlužování.

## Závěr

Trh expresních balíkových služeb je plně konkurenční, není omezen regulací jako je tomu například u listovních zásilek. Aby společnosti uspěly na trhu, musí poskytovat služby, které splňují širokou škálu požadavků a potřeb zákazníků, právě ti jsou totiž prvkem, který utváří trh. Rozhodují o tom, zda bude produkt úspěšný nebo upadne v zapomnění. Portfolio DHL Express je ve srovnání s analyzovanou konkurencí nejúplnější, obsahuje paletu hlavních i doplňkových produktů. Základní nabídka zahrnuje služby vnitrostátní, mezinárodní, segmenty Time Definite i Day Definite. Trend urychlování přepravních časů u DD by mohl změnit procentuální rozložení portfolia mezi TD (70 %) a DD (11 %). Nastartoval ho vstup České republiky do EU a do Schengenského prostoru, čímž se usnadnil proces pozemní přepravy zásilek. Pokud by DHL zkrátila časy u DD při zachování cen, mohla by i díky finanční krizi, která nutí podniky k úsporám získat konkurenční výhodu na trhu.

Cenová nabídka je jednou z hlavních kritérií, které působí na zákazníka. V posledních letech však stoupl význam i ostatních faktorů ovlivňujících jeho volbu. Z cenového porovnání, které bylo provedeno prostřednictvím fiktivních objednávek společnosti Mikaglass, s.r.o., je patrné, že ceny DHL v segmentu TD se výrazně neliší od konkurence. Je to způsobeno cenovou válkou mezi analyzovanými firmami. Obecně platí, že ceny DHL nejsou nižší než ceny konkurence, to ani není záměrem společnosti. Ta se především snaží, aby její produkty byly kvalitní. Cena by pak měla být odrazem deklarované jakosti, která má korespondovat s jakostí vnímanou.

Práce analyzuje nejen produktové portfolio společnosti, ale i její finanční situaci. Zkoumání minulé, současné a plánování budoucí finanční situace nabylo s nástupem finanční krize velkého významu. Krize naplno propukla loni v září, podle většiny analytiků má již vrchol za sebou a blíží se ke svému konci. Problémy světové ekonomiky tím ovšem nekončí. Finanční krize totiž uspíšila nástup hospodářské recese, která dopadla na většinu podniků. Firmy reagovaly především snížením objemu produkce a počtu zaměstnanců, což má přímý dopad na segment dopravy, kam expresní balíkové služby patří. Z vypočtených poměrových finančních ukazatelů je patrné, že finanční zdraví DHL není úplně v pořádku, přesto však není kritické. Společnost by se měla zaměřit na snížení nákladů a zadluženosti, jak je uvedeno v podkapitole č. 4.1.

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit a porovnat produktová portfolia a finanční situace analyzovaných společností. Následně pak navrhnout řešení, která by

pomohla ke zkvalitnění expresních balíkových služeb poskytovaných DHL Express s.r.o. Takto definovaný cíl práce byl splněn. Návrhy, které vyplynuly z této bakalářské práce doporučují společnosti DHL bezhotovostní platbu zásilek „z domu do domu“, což by mohlo být realizováno pomocí mechanického zařízení imprinter. Je to efektivní způsob, jak lze bez pomoci on-line platebního terminálu uskutečnit úhradu služby platební kartou. Dále je navrženo doručování zásilek pouze osobám starším 15 let. Služba je určena klientům, jenž by chtěli prostřednictvím DHL Express s.r.o. posílat zásilky, které by z bezpečnostních či jiných důvodů neměly přít do rukou dětem. Posledním navrhovaným opatřením je zkrácení přepravních dob v segmentu Day Definite, jak je již výše popsáno.

## Použitá literatura

- [1] Interní materiály společnosti DHL.
- [2] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-19]. Dostupný z WWW: <[http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp\\_services/same\\_day.high.html](http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp_services/same_day.high.html)>.
- [3] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp\\_services/time\\_definite.high.html](http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp_services/time_definite.high.html)>.
- [4] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-29]. Dostupný z WWW: <[http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp\\_services/day\\_definite.high.html](http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp_services/day_definite.high.html)>.
- [5] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/about/history.high.html>>.
- [6] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/about/divisions.high.html>>.
- [7] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2008-12-29]. Dostupný z WWW: <[http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/about/local\\_about.high.html](http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/about/local_about.high.html)>.
- [8] *Finance.cz* [online]. 2000-2009 [cit. 2008-12-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/firmy/financni-kalkulacky/analyza-financni-situace-podniku/>>.
- [9] MELICHAR, Vlastimil; JEŽEK, Jindřich. *Ekonomika podniku* : pro kombinovanou formu studia. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. 236 s. ISBN 80-7194-916-7.
- [10] *Justice.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-12-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=324062>>.

- [11] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2009-01-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/esolutions/track.high.html>>.
- [12] *DHL Czech Republic* [online]. 2008 [cit. 2009-01-02]. Dostupný z WWW: <[http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp\\_services/optional\\_services.high.html#aPar0018](http://www.dhl.cz/publish/cz/cz/services/exp_services/optional_services.high.html#aPar0018)>.
- [13] ŠVADLENKA, Libor; ŠVADLENKOVÁ, Miroslava. *Logistika : doprava, skladování, distribuce, balení* [online]. 1996-2009 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <[http://logistika.ihned.cz/index.php?p=B00000\\_search&search%5Bsearch%5D=yes&search%5Bwhat%5D=%9Avadlenka&x=7&y=3](http://logistika.ihned.cz/index.php?p=B00000_search&search%5Bsearch%5D=yes&search%5Bwhat%5D=%9Avadlenka&x=7&y=3)>.
- [14] ŠVADLENKA, Libor; MADLEŇÁK, Radovan. *Elektronické obchodování*. 1. vyd. Pardubice: Institut Jana Pernera, o.p.s, 2007. 164 s. ISBN 80-86530-40-X.
- [15] *FedEx Express* [online]. 1995-2009 [cit. 2009-04-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.fedex.com/cz/services/>>.
- [16] *UPS* [online]. 1994-2009 [cit. 2009-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.ups.com/content/cz/cs/shipping/time/service/shipping/index.html>>.
- [17] *TNT Express* [online]. 2008 [cit. 2009-02-21]. Dostupný z WWW: <[http://www.tnt.com/express/cs\\_cz/site/home/services/express\\_delivery\\_services/time\\_\\_day\\_definite.html#sameday](http://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home/services/express_delivery_services/time__day_definite.html#sameday)>.
- [18] *UPS* [online]. 1994-2009 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <[http://www.ups.com/?Site=Corporate&cookie=cz\\_cs\\_home&setCookie=yes](http://www.ups.com/?Site=Corporate&cookie=cz_cs_home&setCookie=yes)>.
- [19] *FedEx Express* [online]. 1995-2009 [cit. 2009-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.fedex.com/cz/>>.
- [20] *TNT Express* [online]. 2008 [cit. 2009-04-01]. Dostupný z WWW: <[http://www.tnt.com/express/cs\\_cz/site/home.html](http://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home.html)>.



- [21] *Citybank Česká republika* [online]. 1995 [cit. 2009-05-07]. Dostupný z WWW: <<https://www.citibank.com/czech/consumer-banking/czech/citikarta/jak-pouzivat.htm>>.
- [22] HÖLZL, Otakar; ŠVADLENKA, Libor; SALAVA, Daniel. *Základní principy ekonomiky a managementu elektronických komunikací*. 1. vyd. Brno: TRIBUN EU s.r.o., 2008. 152 s. ISBN 978-80-7395-143-6.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - DHL Express s.r.o. (Czech Republic) v číslech.....	11
Tabulka č. 2 - Přehled nabízeného portfolia služeb společnosti DHL Express.....	20
Tabulka č. 3 - Hospodářské výsledky společnosti DHL Express s.r.o. v letech 2003 až 2007 .....	28
Tabulka č. 4 - Porovnání služeb FedEx Box a FedEx International Priority .....	32
Tabulka č. 5 - Porovnání finančních ukazatelů zkoumaných společností za rok 2007.....	48
Tabulka č. 6 - Přehled optimálních hodnot poměrových finančních ukazatelů .....	51
Tabulka č. 7 - Porovnání cen služeb v segmentu Time Definite.....	52
Tabulka č. 8 - Porovnání cen služeb v segmentu Day Definite.....	52
Tabulka č. 9 - Porovnání cen služeb v segmentu Time Definite.....	54
Tabulka č. 10 - Porovnání cen služeb v segmentu Day Definite.....	54
Tabulka č. 11 - Rozložení portfolií analyzovaných společností.....	56
Tabulka č. 12 - Silné a slabé stránky analyzovaných společností.....	56

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Přehled jednotlivých pracovišť a poboček DHL Express s.r.o.....	12
Obrázek č. 2 - Hlavní důvody pro užití expresních služeb.....	13
Obrázek č. 3 - Odvětví využívající expresní balíkové služby .....	14
Obrázek č. 4 - Rozložení na trhu expresních balíkových služeb v roce 2006.....	15
Obrázek č. 5 - Vývoj hospodářského výsledku společnosti DHL Express s.r.o. 2003/2007 ..	28
Obrázek č. 6 - Rozložení společností na trhu z hlediska posílání zásilek do zahraničí v segmentu Time Definite v roce 2007 .....	53
Obrázek č. 7 - Rozložení společností na trhu z hlediska posílání zásilek do zahraničí v segmentu Day Definite v roce 2007 .....	53
Obrázek č. 8 - Tržní podíly na vnitrostátním trhu expresních balíkových služeb v roce 2007 .....	55
Obrázek č. 9 - Imprinter .....	58

## Seznam zkratek

ADR	Accord européen au transport internationaux des marchandises dangereuses par route - Evropská dohoda o mezinárodní silniční dopravě nebezpečných věcí
B2B	Business to business
B2C	Business to customer
DD	Day Definite
DHL	Dalsey, Hilblomem, Lynnem
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
EU	Evropská unie
FAA	Federální správa letectví
IATA	International Air Transport Association - Mezinárodní asociace leteckých dopraců
ROA	Return on Assets - rentabilita aktiv
ROC	Rentability on Costs - rentabilita nákladů
ROE	Return on Equity - rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Return on Sales –rentabilita tržeb
SP	Schengenský prostor
TD	Time Definite
TNT	Thomas Nationwide Transport
UPS	United Parcel Service

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 - Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti DHL Express (Czech Republic) s.r.o.  
za rok 2007

Příloha č. 2 - Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti UNITED PARCEL SERVICE  
CZECH REPUBLIC, s.r.o. za rok 2007

Příloha č. 3 - Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti Federal Express Czech s.r.o.  
za rok 2007

Příloha č. 4 - Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti TNT Express Worldwide, spol. s.r.o.  
za rok 2007



## Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti DHL Express (Czech Republic) s.r.o. za rok 2007

Firma: DHL Express (Czech Republic) s.r.o.
Identifikační číslo: 25683446
Právní forma: společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání: mezinárodní zasilatelství, vnitrostátní zasilatelství, skladování a silniční motorová doprava nákladní
Rozvahový den: 31. prosince 2007
Datum sestavení účetní závěrky: 30. května 2008
<b>ROZVAHA</b> (v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	31.12.2007			31.12.2006
		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>1 152 820</b>	<b>- 195 342</b>	<b>957 478</b>	<b>881 861</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>288 384</b>	<b>- 161 715</b>	<b>126 669</b>	<b>102 932</b>
<b>B. I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>50 122</b>	<b>- 42 623</b>	<b>7 499</b>	<b>8 026</b>
B. I. 1.	Software	50 122	- 42 623	7 499	8 026
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>237 924</b>	<b>- 118 897</b>	<b>119 027</b>	<b>94 763</b>
B. II. 1.	Pozemky	818	0	818	818
B. II. 2.	Stavby	54 129	- 16 480	37 649	40 925
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	182 734	- 102 417	80 317	52 741
B. II. 4.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	243	0	243	279
<b>B. III.</b>	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	<b>338</b>	<b>- 195</b>	<b>143</b>	<b>143</b>
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	335	- 195	140	140
B. III. 2.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	3	0	3	3
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>857 672</b>	<b>- 33 627</b>	<b>824 045</b>	<b>770 866</b>
<b>C.</b>	<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>1 969</b>	<b>0</b>	<b>1 969</b>	<b>3 052</b>
C. 1.	Odložená daňová pohledávka	1 969	0	1 969	3 052
<b>C. III.</b>	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>713 400</b>	<b>- 33 627</b>	<b>679 773</b>	<b>680 780</b>
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	664 968	- 33 627	631 341	643 696
C. III. 2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	21 248	0	21 248	11 602
C. III. 3.	Stát - daňové pohledávky	2 423	0	2 423	3 356
C. III. 4.	Dohadné účty aktivní	20 447	0	20 447	18 160
C. III. 5.	Jiné pohledávky	4 314	0	4 314	3 966
<b>C. IV.</b>	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	<b>142 303</b>	<b>0</b>	<b>142 303</b>	<b>87 034</b>
C. IV. 1.	Peníze	3 530	0	3 530	3 166
C. IV. 2.	Účty v bankách	138 773	0	138 773	83 868
<b>D.</b>	<b>Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv</b>	<b>6 764</b>	<b>0</b>	<b>6 764</b>	<b>8 063</b>
<b>D. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>6 764</b>	<b>0</b>	<b>6 764</b>	<b>8 063</b>
D. I. 1.	Naklady příštích období	6 764	0	6 764	8 063

Označení a	PASIVA b	31.12.2007	31.12.2006
		6	7
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>957 478</b>	<b>881 861</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>217 768</b>	<b>233 253</b>
<b>A. I.</b>	<b>Základní kapitál</b>	<b>35 000</b>	<b>35 000</b>
A. I. 1.	Základní kapitál	35 000	35 000
<b>A. II.</b>	<b>Kapitálové fondy</b>	<b>139 850</b>	<b>191 750</b>
A. II. 1.	Ostatní kapitálové fondy	139 850	191 750
<b>A. III.</b>	<b>Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku</b>	<b>21 196</b>	<b>22 497</b>
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	15 406	15 406
A. III. 2.	Statutární a ostatní fondy	5 790	7 091
<b>A. IV.</b>	<b>Výsledek hospodaření minulých let</b>	<b>0</b>	<b>- 51 978</b>
A. IV. 1.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	- 51 978
<b>A. V.</b>	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</b>	<b>21 722</b>	<b>35 984</b>
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>700 781</b>	<b>615 362</b>
<b>B. I.</b>	<b>Rezervy</b>	<b>5 573</b>	<b>20 005</b>
B. I. 1.	Rezerva na daň z příjmů	4 158	20 005
B. I. 2.	Ostatní rezervy	1 415	0
<b>B. III.</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>695 208</b>	<b>595 357</b>
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	441 272	377 205
B. III. 2.	Závazky k zaměstnancům	27 033	24 613
B. III. 3.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	16 866	15 304
B. III. 4.	Stát - daňové závazky a dotace	5 438	5 518
B. III. 5.	Dohadné účty pasivní	204 023	172 351
B. III. 6.	Jiné závazky	576	366
<b>C.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>38 929</b>	<b>33 246</b>
<b>C. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>38 929</b>	<b>33 246</b>
C. I. 1.	Výdaje příštích období	38 526	33 246
C. I. 2.	Výnosy příštích období	403	0

Firma: DHL Express (Czech Republic) s.r.o.

Identifikační číslo: 25683446

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: mezinárodní zasilatelství, vnitrostátní zasilatelství, skladování a silniční motorová doprava nákladní

Rozvahový den: 31. prosince 2007

Datum sestavení účetní závěrky: 30. května 2008

### VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

(v celých tisících Kč)

Označení	TEXT	Skutečnost v účetním období	
		2007	2006
a	b	1	2
II.	Výkony	4 027 830	3 437 780
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	4 027 830	3 437 780
B.	Výkonová spotřeba	3 356 151	2 778 923
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	64 246	59 759
	2. Služby	3 291 905	2 719 164
<b>+</b>	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>671 679</b>	<b>658 857</b>
C.	Osobní náklady	637 135	590 092
C. 1.	Mzdové náklady	436 361	404 755
	2. Odměny členům orgánů společnosti	540	514
	3. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	154 827	142 998
	4. Sociální náklady	45 407	41 825
D.	Daně a poplatky	118	224
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	26 304	24 721
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	3 275	6 446
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	3 275	6 446
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	2 511	367
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	2 511	367
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	5 141	- 32 850
IV.	Ostatní provozní výnosy	257 017	264 866
H.	Ostatní provozní náklady	205 776	272 576
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>54 986</b>	<b>75 039</b>
X.	Výnosové úroky	4 330	1 896
N.	Nákladové úroky	2 346	18
XI.	Ostatní finanční výnosy	18 065	6 233
O.	Ostatní finanční náklady	35 313	24 341
<b>*</b>	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>- 15 264</b>	<b>- 16 230</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	18 000	25 456
Q. 1.	- splatná	16 917	20 005
	2. - odložená	1 083	5 451
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>21 722</b>	<b>33 353</b>
XIII.	Mimořádné výnosy	0	10 320
R.	Mimořádné náklady	0	7 689
<b>*</b>	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>0</b>	<b>2 631</b>
<b>***</b>	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>21 722</b>	<b>35 984</b>
<b>***</b>	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>39 722</b>	<b>61 440</b>

Zdroj: www.justice.cz



**Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti UNITED PARCEL SERVICE CZECH  
REPUBLIC, s.r.o. za rok 2007**

		31.12.2007			31.12.2006
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>ROZVAHA</b>		<b>UNITED PARCEL SERVICE CZECH REPUBLIC, s.r.o.</b>			
<b>v plném rozsahu</b>		<b>IČO 25684094</b>			
k datu		K Letišti 57/1049			
31.12.2007		160 00 Praha 6 - Ruzyně			
(v tisících Kč)					
<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>307 049</b>	<b>41 721</b>	<b>265 328</b>	<b>218 605</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>28 244</b>	<b>14 816</b>	<b>13 428</b>	<b>9 656</b>
<i>B.I.</i>	<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	<i>1 951</i>	<i>1 951</i>		
B.I.3.	Software	1 951	1 951		
<i>B.II.</i>	<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>26 293</i>	<i>12 865</i>	<i>13 428</i>	<i>9 656</i>
B.II.3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	25 520	12 751	12 769	9 050
B.II.6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	471	114	357	284
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	302		302	322
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>277 220</b>	<b>26 905</b>	<b>250 315</b>	<b>207 265</b>
<i>C.I.</i>	<i>Zásoby</i>	<i>458</i>		<i>458</i>	
C.I.1.	Materiál	458		458	
<i>C.II.</i>	<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	<i>2 073</i>		<i>2 073</i>	<i>2 073</i>
C.II.5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	1 176		1 176	1 176
C.II.8.	Odložená daňová pohledávka	897		897	897
<i>C.III.</i>	<i>Krátkodobé pohledávky</i>	<i>244 593</i>	<i>26 905</i>	<i>217 688</i>	<i>156 601</i>
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	237 677	25 956	211 721	143 718
C.III.6.	Stát - daňové pohledávky				1 191
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	897		897	569
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	4 612		4 612	10 923
C.III.9.	Jiné pohledávky	1 407	949	458	200
<i>C.IV.</i>	<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	<i>30 096</i>		<i>30 096</i>	<i>48 591</i>
C.IV.1.	Peníze	375		375	1 564
C.IV.2.	Účty v bankách	29 721		29 721	47 027
<b>D. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>1 585</b>		<b>1 585</b>	<b>1 684</b>
D.I.1.	Náklady příštích období	1 585		1 585	1 684

		31.12.2007	31.12.2006
<b>PASIVA CELKEM</b>		<b>265 328</b>	<b>218 605</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>36 872</b>	<b>28 567</b>
<i>A.I.</i>	<i>Základní kapitál</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
A.I.1.	Základní kapitál	100	100
<i>A.III.</i>	<i>Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku</i>	<i>20</i>	<i>20</i>
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	20	20
<i>A.IV.</i>	<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>	<i>28 445</i>	<i>24 490</i>
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	28 445	24 490
<i>A.V.</i>	<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)</i>	<i>8 307</i>	<i>3 957</i>
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>227 545</b>	<b>189 849</b>
<i>B.I.</i>	<i>Rezervy</i>	<i>801</i>	<i>800</i>
B.I.4.	Ostatní rezervy	801	800
<i>B.III.</i>	<i>Krátkodobé závazky</i>	<i>226 744</i>	<i>189 049</i>
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	194 092	122 885
B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	4 702	3 634
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 920	2 434
B.III.7.	Stát - daňové závazky a dotace	8 159	1 758
B.III.8.	Krátkodobé přijaté zálohy	54	65
B.III.10.	Dohadné účty pasivní	16 817	58 062
B.III.11.	Jiné závazky		211
<b>C. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>911</b>	<b>189</b>
C.I.1.	Výdaje příštích období	911	189

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**

v druhovém členění

UNITED PARCEL SERVICE CZECH REPUBLIC, s.r.o.

IČO 25684094

období končící k

31.12.2007

(v tisících Kč)

K Letišti 57/1049

160 00 Praha 6 - Ruzyně

		Období do 31.12.2007	Období do 31.12.2006
II.	Výkony	1 413 710	947 288
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 413 710	947 288
B.	Výkonová spotřeba	1 292 969	863 943
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	18 652	15 957
B.2.	Služby	1 274 317	847 986
+	Přidaná hodnota	120 741	83 345
C.	Osobní náklady	83 464	67 846
C.1.	Mzdové náklady	60 002	48 955
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	21 035	17 178
C.4.	Sociální náklady	2 427	1 713
D.	Danné a poplatky	312	478
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 286	2 052
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu		202
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		202
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	21 244	5 255
IV.	Ostatní provozní výnosy	7 751	1 602
H.	Ostatní provozní náklady	3 741	2 521
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>17 445</b>	<b>6 997</b>
X.	Výnosové úroky	710	295
N.	Nákladové úroky		1
XI.	Ostatní finanční výnosy	2 620	200
O.	Ostatní finanční náklady	1 629	1 208
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>1 701</b>	<b>-714</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	10 839	2 326
Q.1.	- splatná	10 839	3 373
Q.2.	- odložená		-1 047
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>8 307</b>	<b>3 957</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>8 307</b>	<b>3 957</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>19 146</b>	<b>6 283</b>

Zdroj: www.justice.cz

**Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti Federal Express Czech s.r.o.  
za rok 2007**

	Běžné účetní období			Minulé
	Brutto	Korekce	Netto	úč. období
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>226 921</b>	<b>- 76 596</b>	<b>150 326</b>	<b>196 338</b>
<b>A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL</b>				
<b>B. DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>	<b>171 229</b>	<b>- 76 062</b>	<b>96 177</b>	<b>121 304</b>
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	139 803	- 63 989	75 814	98 890
B. I. 1. Zřizovací výdaje				
2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3. Software	54	- 29	25	43
4. Ocenitelná práva				
5. Goodwill				
6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	139 549	- 63 960	75 589	98 847
7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	31 626	- 12 063	19 563	22 414
B. II. 1. Pozemky				
2. Stavby	2 730	- 830	1 900	2 234
3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	28 124	- 11 233	16 891	20 180
4. Pěstelské celky trvalých porostů				
5. Základní stádo a tažné zvířata				
6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	772		772	
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9. Ocenovací rozdíly k nabytému majetku				
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
B. III. 1. Podíly v ovládaných a řízených osobách				
2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv				
5. Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
<b>C. OBĚŽNÁ AKTIVA</b>	<b>44 987</b>	<b>- 543</b>	<b>44 444</b>	<b>63 623</b>
C. I. Zásoby	0	0	0	0
C. I. 1. Materiál				
2. Nedokončená výroba a pokotovary				
3. Výrobky				
4. Zvířata				
5. Zboží				
6. Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II. Dlouhodobé pohledávky	4 186	0	4 186	4 186
C. II. 1. Pohledávky z obchodních vztahů				
2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba				
3. Pohledávky - podstatný vliv				
4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6. Dohadné účty aktivní (nevylakurované výnosy)				
7. Jiné pohledávky				
8. Odložená daňová pohledávka	4 186		4 186	4 186

		Běžné účetní období			Minulé úč. období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. III.	Krátkodobé pohledávky	35 237	- 543	34 694	50 653
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	34 632	- 543	34 089	36 782
2	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
6	Stát - daňové pohledávky				13 255
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	556		556	570
8	Dohadné účty aktivní (nevysfakturované výnosy)				
9	Jiné pohledávky	49		49	46
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	5 564	0	5 564	8 784
C. IV. 1	Peníze				
2	Účty v bankách	5 564		5 564	8 784
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly				
4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek				
<b>D.</b>	<b>OSTATNÍ AKTIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY AKTIV</b>	<b>10 705</b>	<b>0</b>	<b>10 705</b>	<b>11 411</b>
D. I.	Časové rozlišení	10 705	0	10 705	11 411
D. I. 1	Náklady příštích období	882		882	544
2	Komplexní náklady příštích období				
3	Příjmy příštích období	9 823		9 823	10 867

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
<b>PASIVA CELKEM</b>		<b>150 326</b>	<b>196 338</b>
<b>A.</b>	<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>116 681</b>	<b>65 906</b>
A. I.	Základní kapitál	200	200
A. I. 1	Základní kapitál	200	200
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
3	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1	Emisní ážio		
2	Ostatní kapitálové fondy		
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách		
A. III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	0	0
A. III. 1	Zákonný rezervní fond		
2	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	65 707	58 004
IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	65 707	58 004
2	Neuhrazená ztráta minulých let		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	44 774	9 702
<b>B.</b>	<b>ČÍŽI ZDROJE</b>	<b>38 248</b>	<b>130 432</b>
B. I.	Rezervy	2 715	13 872
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
2	Rezerva na důchody a podobné závazky		
3	Rezerva na daň z příjmů		9 084
4	Ostatní rezervy	2 715	4 788
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů		
2	Závazky - ovládající a řídicí osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Přijaté zálohy		
6	Vydání dluhopisů		
7	Směnky k úhradě		
8	Dohadné účty pasivní (nevysfakturované dodávky)		
9	Jiné závazky		
10	Odloučený daňový závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	35 533	116 560
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	21 978	102 379
2	Závazky - ovládající a řídicí osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Závazky k zaměstnancům	1 736	2 500
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1 083	366
7	Stát - daňové závazky a dotace	1 847	536
8	Přijaté zálohy		
9	Vydání dluhopisů		
10	Dohadné účty pasivní (nevysfakturované dodávky)	8 890	10 642
11	Jiné závazky		137
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé		
2	Krátkodobé bankovní úvěry		
3	Krátkodobé finanční výpomoci		
<b>C.</b>	<b>OSTATNÍ PASIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY PASIV</b>	<b>1 397</b>	<b>0</b>
C. I.	Časové rozlišení	1 397	0
C. I. 1	Výdaje příštích období		
2	Výnosy příštích období	1 397	

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
I.	1 Tržby za prodej zboží		
A.	2 Náklady vynaložené na prodané zboží		
+		<b>0</b>	<b>0</b>
II.	Výkony	422 025	406 063
II.	1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	422 025	406 063
	2 Změna stavu zásob vlastní činnosti		
	3 Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	293 900	306 407
B.	1 Spotřeba materiálu a energie	7 801	8 863
B.	2 Služby	286 099	297 544
+		<b>128 125</b>	<b>99 656</b>
C.	Osobní náklady	42 517	29 715
C.	1 Mzdové náklady	31 384	21 237
C.	2 Odměny členům orgánů společnosti a družstev		
C.	3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	11 026	8 383
C.	4 Sociální náklady	107	95
D.	Daně a poplatky	748	5 778
E.	Odpsý dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	29 869	27 964
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0	0
III.	1 Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		
	2 Tržby z prodeje materiálu		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0	0
F.	1 Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		
F.	2 Prodány materiál		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	- 2 459	20 753
IV.	2 Ostatní provozní výnosy	516	1 136
H.	1 Ostatní provozní náklady	5 310	2 832
V.	2 Převod provozních výnosů		
I.	1 Převod provozních nákladů		
*		<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>13 750</b>
VI.	1 Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		
J.	1 Prodané cenné papíry a podíly		0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII.	1 Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
	2 Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
	3 Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	1 Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	2 Náklady z finančního majetku		
IX.	1 Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	2 Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	1 Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	1 Výnosové úroky	1 980	1 361
N.	2 Nákladové úroky	5 994	
XI.	1 Ostatní finanční výnosy	7 360	2 705
O.	2 Ostatní finanční náklady	5 495	947
XII.	1 Převod finančních výnosů		
P.	2 Převod finančních nákladů		
*		<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>3 119</b>

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	12 794	7 167
Q.	1 - splatná	12 794	11 353
Q.	2 - odložena		- 4 186
**		<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>9 702</b>
XIII.	1 Mimořádné výnosy	15 364	
R.	2 Mimořádné náklady	6 073	
S.	1 Daň z příjmů z mimořádné činnosti	2 230	0
S.	1 - splatná	2 230	
S.	2 - odložena		
*		<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>0</b>
1	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***		<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>9 702</b>
****		<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>16 869</b>

Zdroj: www.justice.cz

## Rozvaha a výkaz zisků a ztrát společnosti TNT Express Worldwide, spol. s r.o. za rok 2007

Firma: TNT Express Worldwide, spol. s r.o.
Identifikační číslo: 15888959
Právní forma: společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání: mezinárodní a vnitrostátní zasilatelství
Rozvahový den: 31. prosince 2007
Datum sestavení účetní závěrky: 20. června 2008
<b>ROZVAHA</b> (v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	31.12.2007			31.12.2006
		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	688 421	- 68 787	619 655	549 306
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	104 649	- 63 494	41 155	27 912
<b>B. I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	13 795	- 7 623	6 172	6 286
B. I. 1.	Software	13 795	- 7 623	6 172	6 286
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	90 854	- 55 871	34 983	21 626
B. II. 1.	Stavby	12 642	- 556	12 086	345
	2. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	78 212	- 55 315	22 897	21 200
	3. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				81
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	574 213	- 5 273	568 940	515 641
<b>C. II.</b>	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	556 298	- 5 273	551 025	499 064
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	180 952	- 5 273	175 679	127 326
	2. Pohledávky za společnosti a za účastníky sdružení	365 614		365 614	364 116
	3. Stát - daňové pohledávky	5 498		5 498	
	4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	3 508		3 508	3 720
	5. Dohadné účty aktivní				3 480
	6. Jiné pohledávky	726		726	412
<b>C. IV.</b>	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	17 916		17 916	16 587
C. IV. 1.	Peníze	828		828	1 007
	2. Účty v bankách	17 088		17 088	15 580
<b>D.</b>	<b>Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv</b>	9 559		9 559	5 753
<b>D. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	9 559		9 559	5 753
D. I. 1.	Náklady příštích období	1 687		1 687	1 971
	2. Příjmy příštích období	7 872		7 872	3 782

Označení a	PASIVA b	31.12.2007	31.12.2006
		6	7
	<b>PASIVA CELKEM</b>	619 655	549 306
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	497 070	431 034
<b>A. I.</b>	<b>Základní kapitál</b>	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	100	100
<b>A. I.</b>	<b>Rezervní fond a ostatní fondy ze zisku</b>	40	40
A. I. 1.	Zákonný rezervní fond	40	40
<b>A. IV.</b>	<b>Výsledek hospodaření minulých let</b>	270 183	188 706
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	270 183	188 706
<b>A. V.</b>	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</b>	226 747	242 188
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	122 585	116 375
<b>B. I.</b>	<b>Rezervy</b>	5 950	5 783
B. I. 1.	Ostatní rezervy	5 950	5 783
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobé závazky</b>	1 525	639
B. II. 1.	Odložený daňový závazek	1 525	639
<b>B. III.</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	115 110	109 953
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	64 847	35 716
	2. Závazky k zaměstnancům	6 073	4 742
	3. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	3 672	3 374
	4. Stát - daňové závazky a dotace	2 873	31 658
	5. Krátkodobé přijaté zálohy	27	13
	6. Dohadné účty pasivní	36 037	34 148
	7. Jiné závazky	1 581	302
<b>C.</b>	<b>Časové rozlišení</b>		1 897
<b>C. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>		1 897
C. I. 1.	Výdaje příštích období		1 897

Firma: TNT Express Worldwide, spol. s r.o.  
 Identifikační číslo: 15888959  
 Právní forma: společnost s ručením omezeným  
 Předmět podnikání: mezinárodní a vnitrostátní zasilatelství  
 Rozvahový den: 31. prosince 2007  
 Datum sestavení účetní závěrky: 20. června 2008

### VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

(v celých tisících Kč)

Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2007	2006
		1	2
II.	Výkony	1 234 008	1 118 683
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 234 008	1 118 683
B.	Výkonová spotřeba	759 981	642 138
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	19 989	15 621
2.	Služby	739 992	626 517
+	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>474 027</b>	<b>476 545</b>
C.	Osobní náklady	151 221	135 355
C. 1.	Mzdové náklady	109 269	97 846
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	38 000	34 395
3.	Sociální náklady	3 952	3 114
D.	Daně a poplatky	289	294
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15 094	13 120
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	55	27
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	55	27
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	57	120
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	57	120
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	2 635	1 581
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 304	2 421
H.	Ostatní provozní náklady	4 258	3 793
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>301 832</b>	<b>324 730</b>
X.	Výnosové úroky	10 417	5 229
XI.	Ostatní finanční výnosy	6 256	958
O.	Ostatní finanční náklady	17 142	6 128
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>- 489</b>	<b>59</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	74 616	82 601
Q. 1.	- splatná	73 730	82 418
2.	- odložená	886	183
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>226 747</b>	<b>242 188</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>226 747</b>	<b>242 188</b>
***	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>301 363</b>	<b>324 789</b>

Zdroj: www.justice.cz