

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

**Hodnocení společnosti z hlediska finanční a strategické
analýzy**

Anna Sovyk

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Anna Sovyk

Podnikání a administrativa

Název práce

Hodnocení společnosti z hlediska finanční a strategické analýzy

Název anglicky

Evaluation of the company in terms of financial and strategic analysis

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zpracovat a vyhodnotit finanční a strategickou analýzu vybrané společnosti a její konkurenční schopnost. Na základě provedených analýz, bude následně zhodnocena situace a postavení společnosti.

Metodika

Teoretická část představuje zpracování teoretických východisek pro praktickou část studiem literatury a zhodnocením dosavadní úrovně poznání finančních a strategických analýz a kritické rešerši přístupů k jejich hodnocení.

Praktická část zahrnuje identifikaci vnějšího a vnitřního prostředí pomocí sběru dat, komparaci a následnou syntézu poznatků. Součástí praktické části práce bude finanční a strategická analýza společnosti s cílem připravit podklady pro hodnocení konkurenční výhody a doporučení.

Doporučený rozsah práce

60-80

Klíčová slova

Finanční analýza, strategická analýza, PEST analýza, SWOT analýza

Doporučené zdroje informací

- BRAGG Steven M., 2004. *Controller's Guide to Planning and Controlling Operations*. John Wiley and Sons Ltd, ISBN 978-0-471-57680-8.
- DAVID, Fred R. *Strategic management : concepts and cases*. Harlow: Pearson Education, 2011. ISBN 978-0-273-75599-9.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert. ISBN 978-80-271-2499-2.
- HANZELKOVÁ, Alena; KEŘKOVSKÝ, Miloslav; VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení : teorie pro praxi. V Praze: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-637-1.*
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.
- VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku. 2. aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance. ISBN 978-80-271-1701-7.

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Marek Dvořák, Ph.D., Ing.Paed.IGIP

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 27. 2. 2024

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 28. 2. 2024

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Hodnocení společnosti z hlediska finanční a strategické analýzy" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Marku Dvořákovi, Ph.D., Ing. Paed. IGIP, za konzultace, poznámky a celkové vedení v průběhu této diplomové práce.

Hodnocení společnosti z hlediska finanční a strategické analýzy

Abstrakt

Diplomová práce si klade za cíl provést důkladné hodnocení výstupů finanční a strategické analýzy zvolené společnosti a její konkurenční schopnosti v období let 2018 až 2022. Teoretická část práce se zaměřuje na definici a podstatu finanční a strategické analýzy, přičemž jsou prezentovány různé analytické metody a jejich praktická aplikace. V rámci finanční analýzy jsou zkoumány absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele, a je představena analýza soustav ukazatelů. Strategická část práce se zabývá vysvětlením analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

V praktické části je nejprve podrobně představena charakteristika zkoumané společnosti, následovaná prezentací vybraných konkurentů v daném odvětví pro účely komparativní analýzy. Poté jsou aplikovány metody finanční a strategické analýzy, zdůrazněné v teoretické části, s cílem poskytnout komplexní pohled na situaci společnosti a její konkurenční prostředí.

V závěru práce jsou interpretovány získané poznatky a formulována doporučení pro budoucí zlepšení finančního zdraví a strategické pozice zkoumané společnosti, čímž je přispíváno k udržitelnému rozvoji podnikání v dlouhodobém horizontu.

Klíčová slova: finanční výkazy, finanční analýza, ziskovost, strategická analýza, SWOT analýza, PEST analýza, konkurenceschopnost.

Evaluation of the company in terms of financial and strategic analysis

Abstract

The thesis is focused on a thorough evaluation of the financial and strategic analysis of the selected company and its competitive ability in the period 2018 to 2022. The theoretical part of the thesis focuses on the definition and essence of financial and strategic analysis, presenting various analytical methods and their practical application. Absolute, difference and ratio ratios are examined in the financial analysis, and the analysis of indicator systems is presented. The strategic part of the thesis focuses on explaining the analysis of the internal and external environment.

In the practical part, the characteristics of the company under study are first presented in detail, followed by a presentation of selected competitors in the industry for the purpose of comparative analysis. Then, the methods of financial and strategic analysis, highlighted in the theoretical part, are applied in order to provide a comprehensive view of the company's situation and its competitive environment.

Finally, the thesis interprets the findings and formulates recommendations for future improvement of the financial health and strategic position of the company under study, thus contributing to sustainable business development in the long term.

Keywords: financial statements, financial analysis, profitability, strategic analysis, SWOT analysis, PEST analysis, competitiveness.

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	14
3.1 Finanční analýza.....	14
3.1.1 Základní pojetí finanční analýzy.....	14
3.1.2 Uživatelé finanční analýzy.....	14
3.1.3 Zdroje informací pro finanční analýzu	16
3.2 Metody finanční analýzy	16
3.2.1 Analýza absolutních ukazatelů	18
3.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	19
3.2.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	20
3.2.4 Analýza soustav ukazatelů.....	27
3.3 Strategická analýza.....	29
3.3.1 Strategické řízení	29
3.3.2 Analýza vnějšího prostředí	29
3.3.3 Analýza vnitřního prostředí	35
3.3.4 SWOT analýza.....	35
4 Vlastní práce	37
4.1 Charakteristika společnosti	37
4.2 Charakteristika konkurence.....	38
INDITEX Česká republika, s.r.o.	38
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.....	38
MANGO (CZ) s.r.o.....	38
LPP Czech Republic, s.r.o.	39
4.3 Finanční analýza.....	39
4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	39
4.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	44
4.3.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	46
4.3.4 Analýza soustav ukazatelů.....	66
4.4 Strategická analýza.....	67
4.4.1 Analýza vnějšího prostředí	67
4.4.2 Analýza vnitřního prostředí	72
4.4.3 SWOT analýza.....	79

5	Zhodnocení a doporučení	86
5.1	Zhodnocení finanční analýzy	86
5.2	Zhodnocení strategické analýzy	95
6	Závěr.....	100
7	Seznam použitých zdrojů	102
7.1	Seznam obrázků	107
7.2	Seznam tabulek	107
7.3	Seznam grafů.....	107
7.4	Seznam použitých zkratk.....	108
Přílohy.....	109

1 Úvod

Důležitost finanční a strategické analýzy nelze omezit pouze na sféru podnikání. Tyto analytické nástroje jsou nepostradatelné v každodenním životě a ovlivňují rozhodování v různých situacích. Například, při plánování rodinných dovolených musí jednotlivci provádět finanční analýzu, kdy musí zvážit náklady na ubytování, stravování, dopravu a další aktivity. Tato analýza pomáhá stanovit rozpočet a rozhodnout, zda si rodina může dovolit plánovanou dovolenou, či zda musí buď upravit své plány nebo začít spořit více finančních prostředků. Finanční analýza poskytuje užitečné nástroje pro lepší plánování a optimální využívání volného času, s cílem zabránit případným finančním potížím. V každodenním životě se lidé snaží pečlivě zhodnotit své příjmy, výdaje, úspory a investice, aby dosáhli finanční stability a naplnili stanovené cíle, jako je zakoupení nemovitosti, financování vzdělání svých dětí nebo plánování důchodu. V takových situacích se stává finanční analýza klíčovým nástrojem, který jim umožňuje plánovat a řídit jejich finanční zdroje s ohledem na budoucnost.

Podobně strategická analýza hraje významnou roli i v individuálním životě jednotlivců. Každý jedinec čelí rozhodnutím, která se týkají směřování v oblasti kariéry či osobního života. Při hledání nového zaměstnání je například třeba provést strategickou analýzu vlastních dovedností, zkušeností a kariérních cílů, aby byla vybrána nejvhodnější kariérní cesta. Obdobně, otázky jako rodinné plánování, investice do vzdělání nebo cestování vyžadují od jedinců strategický přístup a promyšlené plánování. Tyto výzvy podtrhují důležitost strategického myšlení v každodenním životě.

V kontextu podnikatelských aktivit, nastávají situace, kdy jedinec je investorem a musí se rozhodnout, do které společnosti umístit své finanční prostředky. V tomto scénáři provádí důkladnou analýzu finančního zdraví dané firmy s cílem získat detailní pohled na její hospodářský stav. Rozhodujícím prvkem této analýzy je hodnocení stability a výnosnosti společnosti, zhodnocení jejího dlouhodobého zadlužení a účinnosti využívání aktiv. Tato analýza umožňuje investoru posoudit, zda je daná společnost finančně zdravá a zda představuje vhodnou investiční příležitost.

Podobně jako v případě investora, i manažeři společností potřebují nástroje, které jim umožní plánovat a přizpůsobovat strategie svého podnikání. Strategická analýza zohledňuje konkurenční prostředí, analyzuje trendy v daném odvětví a provádí komplexní hodnocení silných a slabých stránek vlastní společnosti. Strategická analýza se stává zásadním prvkem,

který umožňuje manažerům reagovat na dynamické změny v tržním prostředí a udržovat konkurenceschopnost své společnosti.

Celkově lze konstatovat, že finanční a strategická analýza jsou zásadními nástroji, které poskytují hlubší vhled do okolního světa, umožňují lépe se připravit na budoucnost a dosáhnout stanovených cílů. Tyto analytické postupy poskytují prostředky pro plánování a řízení finančních zdrojů a strategií s cílem dosáhnout úspěchu, ať už v osobním životě nebo ve sféře podnikání.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je provést důkladné a komplexní hodnocení finančního a strategického postavení vybrané společnosti v časovém období od roku 2018 do roku 2022.

Práce se zaměřuje na analýzy a metody, které umožňují posoudit finanční stabilitu podniku, jeho pozici na trhu a schopnost konkurovat. Výsledky těchto analýz jsou následně zhodnoceny a shrnuty, což vede k formulaci závěrů a potenciálních doporučení. Tímto způsobem práce přispívá k lepšímu porozumění současné situace společnosti a její budoucí perspektivy, což představuje klíčový aspekt pro její dlouhodobý rozvoj a úspěch.

Dílním cílem této práce je na základě získaných výsledků provést zhodnocení celkové finanční a strategické pozice zkoumané společnosti.

2.2 Metodika

Diplomová práce bude strukturována do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. První část práce se bude zabývat zpracováním teoretických východisek studiem odborné literatury a zhodnocením dosavadní úrovně poznání finančních a strategických analýz a kritické rešerši přístupů k jejich hodnocení.

V praktické části bude na začátku představena společnost Peek & Cloppenburg s.r.o., posléze bude následovat prezentace vybraných konkurentů působících ve stejném odvětví, jež umožňuje vytvořit srovnávací rámec, který je nezbytný pro posouzení konkurenční dynamiky a tržního prostředí společnosti. Tato část se bude soustřeďovat na aplikaci teoretických poznatků na analyzovanou společnost prostřednictvím sběru a analýzy dat, která reflektují její vnitřní a vnější prostředí. Dále bude zpracována detailní finanční a strategická analýza, s cílem nejen identifikovat stávající postavení společnosti na trhu, ale i posoudit její konkurenční výhody a doporučení.

Finanční analýza bude provedena za pomoci absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů, doplněných o analýzu soustav ukazatelů. Strategická analýza pak rozšíří perspektivu hodnocení o zkoumání vnitřního a vnějšího prostředí společnosti skrze PEST analýzu, Porterův model pěti sil a analýzu konkurenceschopnosti. Tato komplexní kombinace poskytne pevný základ pro provedení SWOT analýzy, která synergicky propojí výsledky předchozího hodnocení a navrhne cílené strategie pro posílení konkurenční pozice společnosti.

Pro účely komparativní analýzy se jako hlavní metrika pro srovnání použije medián. Tento statistický ukazatel bude zvolen pro svou schopnost poskytnout střední hodnotu v rámci daného odvětví, což minimalizuje vliv extrémních odchylek a umožňuje objektivnější porovnání s konkurenty.

3 Teoretická východiska

3.1 Finanční analýza

3.1.1 Základní pojetí finanční analýzy

Růčková (2021) uvádí, že finanční analýza je systematický proces zkoumání dat obsažených převážně v účetních výkazech, který zahrnuje hodnocení minulosti, současnosti a predikci budoucích finančních podmínek společnosti. Cílem finanční analýzy je poskytnout informace nutné pro efektivní rozhodování o fungování společnosti. Tento proces spojuje účetnictví s rozhodovacím procesem, přičemž účetní výkazy poskytují přesné, avšak izolované finanční údaje, které je nutné podrobit finanční analýze pro získání komplexního pohledu na finanční zdraví společnosti.

Dmuchowski a kol. (2020) definují finanční analýzu jako proces, který hodnotí minulé výsledky a identifikuje oblasti pro zlepšení nebo úpravy. Tento proces může vést k novému přístupu k problematice a poskytuje příležitost k ověření efektivity provozu prostřednictvím finanční situace. Cílem finanční analýzy je posoudit, jak efektivně bylo v minulosti řízeno finanční zdraví společnosti, diagnostikovat aktuální stav a navrhnout vhodné kroky pro budoucnost. Kalandarová (2023) doplňuje, že tato analýza je schopna identifikovat potenciální problémy a příležitosti, což přispívá k lepšímu plánování a rozhodování jak pro management, tak pro investory. Denes (2021) upozorňuje, že v oblasti podnikání, kde dochází k mnoha nečekaným změnám v důsledku ekonomického prostředí, představuje finanční analýza velmi užitečný nebo pro některé absolutně nezbytný nástroj pro regulaci podnikového plánování.

3.1.2 Uživatelé finanční analýzy

Jak uvádí Vochozka (2020, s. 32) finanční analýza přináší klíčové poznatky pro širokou škálu zainteresovaných stran, které jsou ve vztahu se společností. Tyto strany lze kategorizovat jako interní a externí uživatele finanční analýzy, přičemž každá skupina má různé potřeby a požadavky ohledně informací z finanční analýzy, což vyžaduje přípravu analýz a reportů přizpůsobených jejich konkrétním nárokům a zájmům. Bragg (2024) dodává, že mezi kvalifikace zkušeného analytika patří nejenom pevná znalost metod finanční analýzy, ale i schopnost interpretovat a prezentovat získaná data tak, aby byla pro klienta srozumitelná a poskytovala mu užitečné informace.

Na obrázku 1 jsou identifikováni hlavní uživatelé finanční analýzy.

Obrázek 1 Uživatelé finanční analýzy



Zdroj: vlastní zpracování, Růčková (2021)

Interní uživatelé

Denes (2021) definuje, že interní uživatelé zahrnují manažery, zaměstnance a odbory, kteří využívají výsledky finanční analýzy pro stanovení vhodné budoucí finanční strategie, zatímco externí uživatelé (investoři, banky, věřitelé, obchodní partneři, konkurenti a vláda) využívají finanční analýzu pro zjištění možného výnosu z investice a souvisejících rizik, hodnocení úvěrové schopnosti a likvidity společnosti nebo pro srovnání s vlastními podnikatelskými výsledky.

Externí uživatelé

Dle Hasanaj a kol. (2019) externí uživatelé finanční analýzy zahrnují široké spektrum subjektů mimo samotnou společnost, kteří vyžadují a využívají informace obsažené ve finančních výkazech. Mezi hlavní externí uživatele patří investoři, jejichž rozhodování o investicích je často založeno na důkladné analýze finančních výsledků a stavu společnosti. Pro investory je klíčové získat přesný obraz o aktuální situaci společnosti, aby mohli správně posoudit potenciální rizika a výnosy spojené s investicí. Růčková (2021) uvádí, že bankovní instituce používají finanční analýzu k posouzení kreditního rizika a schopnosti společnosti splatit své dluhy. Na základě evaluace klíčových parametrů, kreditní instituce adekvátně modifikují úvěrové podmínky a stanovují maximální možný objem poskytnutého kapitálu.

Vochozka (2020, s. 33) konstatuje, že obchodní partneři, včetně klientů a dodavatelů, využívají finanční analýzu k posouzení solventnosti konkrétní společnosti, zatímco

konkurenční firmy ji využívají pro účely benchmarkingu. Finanční analýza je rovněž používána státem a příslušnými regulačními orgány za účelem shromažďování statistických dat nebo monitorování podnikatelských subjektů.

3.1.3 Zdroje informací pro finanční analýzu

Podle Denese (2021) kvalita finanční analýzy závisí nejen na správném provedení analýzy, ale i na kvalitě a komplexnosti dostupných informačních zdrojů. Nedostatečná kvalita nebo komplexnost těchto zdrojů může vést k poskytnutí zkreslených výsledků, což by mohlo vést k nesprávným závěrům o finančním zdraví a výkonnosti společnosti. Růčková (2021, s. 22) zdůrazňuje, že finanční analýza má za cíl prověřit finanční zdraví společnosti, což představuje ex post analýzu, a zároveň slouží jako základ pro tvorbu finančního plánu, což je ex ante analýza. Pro finanční analýzu jsou významnými zdroji následující hlavní finanční výkazy:

- rozvaha je účetním dokumentem, který poskytuje přehled o dlouhodobém majetku a způsobech jeho financování v konkrétním časovém okamžiku, obvykle na konci každého roku. Obsahuje informace o majetku, zdrojích financování a finanční situaci společnosti, jako je podíl vlastního a cizího kapitálu a schopnost splácet závazky;
- výkaz zisku a ztráty poskytuje přehled o výnosech, nákladech a hospodářském výsledku za určité období. Je pravidelně sestavován v ročních nebo kratších intervalech a sleduje dynamiku jednotlivých položek;
- výkaz cash flow porovnává zdroje a využití peněžních prostředků za určité období a poskytuje důležitý náhled na finanční situaci společnosti. Odpovídá na otázku, kolik peněžních prostředků společnost vytvořila a na jaké účely je použila;
- výkaz o změnách vlastního kapitálu prezentuje změny vlastního kapitálu mezi dvěma rozvahovými daty a je součástí pasivní strany rozvahy. Specifikuje operace, které ovlivňují vlastní kapitál, jako jsou vklady majitelů do podnikání, výběry z podnikání a hospodářské výsledky.

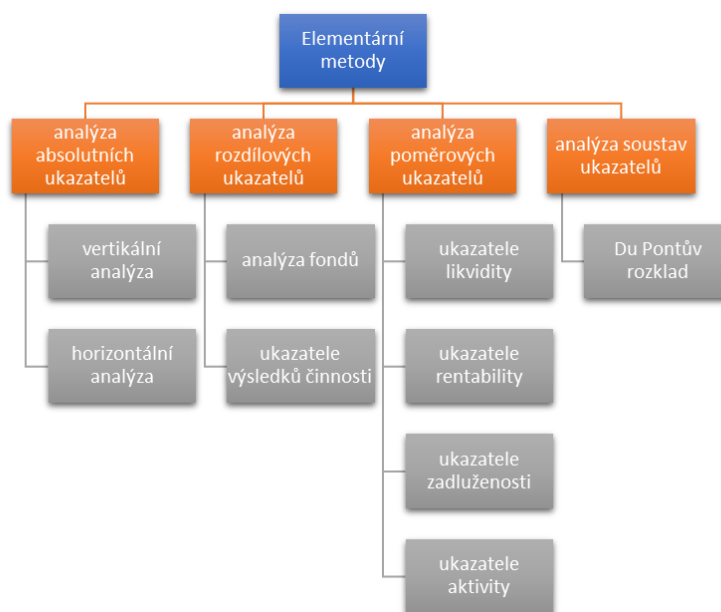
3.2 Metody finanční analýzy

Jak uvádí Růčková (2021), rozvoj matematických, statistických a ekonomických věd významně přispěl k rozvoji metod hodnocení finančního zdraví firem v rámci finanční

analýzy. Při provádění této analýzy je však nezbytné dbát na tři klíčové metodologické aspekty. Prvním z nich je účelnost, což znamená, že volba metody analýzy by měla být přiměřená k cíli analýzy a konkrétním potřebám klienta. Důležitým faktorem je i nákladnost analýzy, která by měla být proporcionální potenciálním výhodám a ohodnocení rizik spojených s rozhodováním. Nakonec, spolehlivost analýzy závisí na kvalitě vstupních dat a efektivním využití všech dostupných informací, což přispívá k větší důvěryhodnosti výsledků analýzy. Vochozka (2020) píše, že finanční analýzu lze provést několika různými způsoby, v odlišných stupních podrobnosti a rozdílnými technikami. Existují dva metodologické přístupy k finanční analýze, konkrétně fundamentální a technický přístup. Růčková (2021) ve své publikaci upozorňuje, že tyto přístupy jsou blízce propojeny, protože technická analýza vyžaduje fundamentální znalosti ekonomických procesů. Zpravidla je nezbytné kombinovat oba typy analýz pro komplexní pohled. Finanční analýza, pracující s matematickými metodami, je zařazena do kategorie technické analýzy a využívá jak elementární, tak pokročilé metody. Pokročilé metody vyžadují hlubší znalosti matematické statistiky a ekonomické teorie. Používání těchto metod závisí na dostupnosti dat.

V rámci této práce je věnována pozornost metodám elementární analýzy. Na obrázku 2 jsou tyto metody ilustrovány.

Obrázek 2 Elementární metody finanční analýzy



Zdroj: vlastní zpracování, Růčková (2021)

3.2.1 Analýza absolutních ukazatelů

Dle Vochozky (2021) při finanční analýze využívající absolutní metodu se uplatňují extenzivní neboli absolutní, ukazatele, které jsou odvozeny přímo z položek účetních výkazů. V kontrastu s tím stojí relativní metoda, charakterizovaná využitím intenzivních čili relativních, ukazatelů, jež reprezentují vztah mezi dvěma odlišnými hodnotami extrahovanými z účetních výkazů. Absolutní ukazatele je možné dále kategorizovat do dvou hlavních skupin: stavové a tokové veličiny, které reflektují statický stav finančního zdraví subjektu, resp. dynamiku finančních toků v čase. Březinová (2020) doplňuje, že jak horizontální, tak vertikální analýza představují rozhodující nástroje pro odhalení vztahů mezi jednotlivými položkami účetních výkazů, které slouží jako fundament pro další podrobný rozbor finanční situace společnosti. Tyto analytické metody poskytují základní přehled o hospodaření společnosti a poukazují na potenciální oblasti, které vyžadují důkladnější zkoumání. Avšak samy o sobě nejsou dostatečné pro učinění definitivních závěrů o finančním zdraví společnosti nebo předpovědi jeho budoucího vývoje.

Horizontální analýza

Kalouda (2019, s. 57) uvádí, že horizontální analýza, také známá jako analýza časových řad nebo trendová analýza, se zaměřuje na vyhodnocení vývoje specifických položek ve finančních výkazech v průběhu času. Tato metoda umožňuje srovnání finančních ukazatelů z daného účetního období s ukazateli z období předcházejících, přičemž se položky finančních výkazů posuzují lineárně s cílem identifikovat trend jejich vývoje. Při analýze je nutné zohlednit potenciální změny interní či externí povahy, které mohou ovlivnit relevanci a interpretaci dat, a proto je nezbytné přistupovat k interpretaci výsledků s ohledem na široké spektrum faktorů. Kubičková a kol. (2022, s. 71) upozorňují na problematické aspekty horizontální analýzy, kdy se jednotlivé hodnoty nevyskytují, nebo jsou nulové. V takových situacích je nutné použít analýzu rozdílových ukazatelů. Kromě toho, negativní hodnoty představují další komplikaci, vyžadující použití absolutních hodnot k přesnému zachycení vývoje sledovaných položek. Pro procentuální vyjádření dle Růčkové (2019) je používán následující vzorec:

$$\% \text{ změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \quad (1)$$

Vertikální analýza

Podle Růčkové (2019, s. 529) účelem vertikální analýzy je posoudit složení finančních výkazů, kde procentuální reprezentace jednotlivých položek umožňuje jejich srovnání se společnostmi ve stejném oboru a s odvětvovými standardy. Kubičková a kol. (2022, s. 72) uvádějí, že vertikální analýza se zaměřuje na podíl vybraných částí účetních výkazů ve srovnání s celkem. Tato metoda je často označována jako strukturní analýza, analýza komponent nebo procentní rozbor. Souvisí s touto analýzou i bilanční pravidla, především pravidlo vyrovnání rizika, které navrhuje zachování poměru 1:1 mezi vlastním a cizím kapitálem. Dále autorky prezentují pravidlo opatrného financování, které stanovuje, že vlastní kapitál by měl pokrýt stálá aktiva, a zlaté bilanční pravidlo. Výpočet je následující:

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1} \quad (2)$$

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}} \quad (3)$$

3.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Jak píše Růčková (2021), vedle klasických horizontálních a vertikálních analýz finančních ukazatelů lze také využít tzv. rozdílové ukazatele, které se vypočítávají jako rozdíl mezi určitým aktivem a jeho protějškem v pasivech. Tyto ukazatele najdou své uplatnění především v managementu oběžných aktiv.

Čistý pracovní kapitál

Lalithchandra (2021) definuje čistý pracovní kapitál, známý také jako čistý provozní kapitál, jako rozdíl mezi oběžnými (krátkodobými) aktivy a krátkodobými závazky společnosti. Autor zdůrazňuje, že čistý pracovní kapitál je základním ukazatelem, který pomáhá pochopit, do jaké míry je společnost schopna splnit své krátkodobé finanční závazky bez nutnosti prodeje svých zásob. Pozitivní pracovní kapitál naznačuje, že společnost má dostatečnou likviditu k pokrytí svých krátkodobých závazků a je ve zdravé finanční pozici, což umožňuje rozšíření jejích operací. Naopak, negativní pracovní kapitál může signalizovat potíže společnosti se splácením svých krátkodobých závazků. Správná správa pracovního kapitálu je nezbytná pro udržení optimálního toku hotovosti, což umožňuje kontinuální

provoz, rozvoj a růst společnosti. Bragg (2004) zdůrazňuje, že pokles pracovního kapitálu vyžaduje pečlivou analýzu možných příčin, které mohou být jak na straně pohledávek a zásob, tak mezi závazky. Běžné problémy často zahrnují nedostatky v procesu fakturace, vysoký počet reklamací, selhání ve splácení pohledávek a v jejich vymáhání, neefektivní správu zásob, stejně jako změny ve vztazích s dodavateli a odběrateli. Kubičková a kol. (2022, s. 78) konstatují, že v případě záporné hodnoty čistého pracovního kapitálu hovoříme o tzv. nekrytém dluhu, což se vyskytuje, pokud jsou části stálých aktiv financovány prostřednictvím krátkodobých zdroj. Mezi další rozdílové ukazatele patří čisté pohotové prostředky a čistý peněžně-pohledávkový fond. Výpočet je následující:

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (4)$$

3.2.3 Analýza poměrových ukazatelů

Podle Kubičkové a kol. (2022, s. 87) je zdůrazněn význam poměrových ukazatelů jako fundamentálního pilíře finanční analýzy. Tento přístup je vysoce ceněn pro jeho efektivitu a schopnost odhalit specifické oblasti, které mohou signalizovat potenciální problémy v rámci finančního plánování. Dalšími aspekty, proč jsou poměrové ukazatele považovány za esenciální nástroj, je jejich přínos k predikci budoucího vývoje společnosti a schopnost poskytovat hluboký vhled do finančního zdraví společnosti prostřednictvím detailního rozboru ukazatelů.

Likvidita

S ohledem na Alamry (2019), analýza likvidity klade důraz na hodnocení schopnosti společnosti generovat dostatečné množství hotovosti, jež je nevyhnutelné pro splácení jejích krátkodobých finančních povinností. Tento aspekt finančního managementu podtrhuje, že i při pozitivním vývoji tržeb nebo zisku, může být společnost bez dostatečné likvidity ohrožena finanční nestabilitou. Ručková (2021, s. 60) zdůrazňuje skutečnost, že je důležité si uvědomit rozdílné perspektivy na výsledné hodnoty likvidity, které se týkají různých cílových skupin, jež využívají výsledky finančních analýz. Zatímco věřitelé obvykle vnímají vysoké hodnoty likvidity pozitivně, z hlediska firmy mohou naznačovat neefektivní vázání zdrojů.

Okamžitá likvidita

Hussein (2023) uvádí, že okamžitá likvidita (likvidita prvního stupně) je nejpřísnějším ukazatelem likvidity. Odkazuje se na schopnost firmy rychle proměnit svá aktiva na hotovost bez významné ztráty hodnoty. Tato likvidita odkazuje na schopnost firmy splnit své krátkodobé finanční závazky proměnou krátkodobých aktiv v hotovost bez ztráty hodnoty. Vyšší likvidita zvyšuje flexibilitu společnosti v oblasti výroby a prodeje, což by mohlo přinést společnosti dodatečné příjmy. To může být interpretováno investory jako pozitivní signál, vedoucí k růstu tržních cen. Na druhou stranu může být vysoká likvidita vnímána jako negativní signál znamenající vyšší náklady kapitálu a nižší ukazatele ROE a EVA, což by mohlo vést k poklesu tržních cen. Kubíčková a kol. (2022) doporučují hodnotu tohoto ukazatele od 0,2 do 0,5. Výpočet je následující:

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

Pohotová likvidita

Kalouda (2016, s. 66) vyjadřuje pohotovou likviditu neboli likviditu II. stupně jako schopnost společnosti vyrovnávat závazky bez prodeje zásob, které jsou považovány za nejméně likvidní zdroj. Pandeirot a kol. (2022) píší, že vyšší hodnota pohotové likvidity ukazuje na lepší schopnost firmy splácet krátkodobé dluhy. Přesto může být příliš mnoho likvidity kontraproduktivní, protože zbytečně vázaný kapitál v krátkodobých aktivech může omezit ziskovost. Na druhé straně, nižší likvidita může paradoxně vést k vyššímu zisku tím, že se snižují náklady spojené s nadměrnou likviditou. Ze studie vyplývá, že optimální úroveň likvidity je zásadní pro maximalizaci zisku. Příliš nízká či vysoká likvidita může negativně ovlivnit výkonnost a finanční zdraví firmy. Nalezení této rovnováhy je tedy velmi důležité pro úspěch společnosti. Doporučená hodnota pro běžnou likviditu se pohybuje v rozmezí 0,5-1,5 (Kubíčková a kol., 2022).

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Celková likvidita

Kubičková a kol., (2022) konstatují, že likvidita třetího stupně je ze zde vyjmenovaných nejpoužívanější. Při jeho užití je ovšem třeba mít na paměti, že do oběžných aktiv počítáme například zásoby nebo pohledávky, u kterých nemůžeme s jistotou říci, že jejich skutečná hodnota odpovídá hodnotě účetní. Může se tedy stát, že v případě např. neprodejných zásob bude poměr nadhodnocen a nebude vypovídat o skutečné likviditě společnosti, proto je třeba s tímto ukazatelem zacházet obezřetně. Podle Dluhošové a kol. (2021, s. 92) je klíčové, aby společnost disponovala schopností pokrýt krátkodobé dluhy včas ze zdrojů, které jsou specificky určeny pro tento účel. Je důležité, aby majetek, který slouží k zajištění těchto dluhů, nebyl využíván k jiným účelům. Například není vhodné používat majetek určený pro provoz k pokrytí finančních závazků, aby se zabránilo nutnosti prodat hmotný majetek, což by mohlo negativně ovlivnit budoucí rozvoj společnosti. Doporučená hodnota pro běžnou likviditu se pohybuje v rozmezí 1,5-2,5 (Kubičková a kol., 2022). Výpočet je následující:

$$\text{celková likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (7)$$

Rentabilita

Jak píše Dmuchowski a kol. (2020), rentabilita je schopnost společnosti generovat zisk vzhledem k vloženým finančním prostředkům a aktivům. V rámci řízení společnosti zastává klíčovou pozici, neboť jeden z hlavních cílů podnikání spočívá v dosažení zisku. Rentabilitní poměry jsou založeny na vztahu mezi výší zisku a tržby či celkovými aktivy. Pozitivní interpretace nastává v případě, kdy hodnoty těchto ukazatelů mají pozitivní vývoj.

Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA)

Bigel (2022) uvádí, že ukazatel rentability aktiv se pokouší zodpovědět, jak efektivně firma využívá svá aktiva. Vyšší hodnota ROA indikuje, že společnost efektivně využívá svá aktiva, což je pro investory a manažery pozitivní. Naopak nižší hodnota naznačuje, že společnost by mohla zlepšit svou schopnost generovat zisk z dostupných aktiv.

Tento ukazatel se obvykle vyjadřuje v procentech a počítá se podle následujícího vzorce:

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT (EAT)}}{\text{aktiva}} \quad (8)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Ve své práci Dziak (2023) naznačuje, že návratnost vlastního kapitálu je finančním ukazatelem, který vyjadřuje, jak efektivně společnost využívá svá aktiva ke generování zisku. Tento ukazatel poskytuje ucelenější pohled na zdraví a výkonnost společnosti než pouhý čistý zisk, neboť reflektuje schopnost firmy vytvářet zisk z investic jejích vlastníků. ROE je obzvláště důležitý pro hodnocení celkové efektivity společnosti a její srovnání s konkurencí v rámci odvětví, jelikož různá odvětví mohou mít značně odlišné standardy pro tento ukazatel. Výpočet je následující:

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (9)$$

Rentabilita tržeb (ROS)

Ručková (2021, s. 69) uvádí, že tento ukazatel analyzuje rentabilitu tržeb, poskytujíc kritérium pro určení marže zisku generovaného z každé vložené koruny do tržeb. Vysoká hodnota tohoto ukazatele indikuje nadprůměrnou schopnost společnosti přeměňovat tržby na čistý zisk. Vochozka (2020) doplňuje, že z hlediska efektivity společnosti je rentabilita tržeb velmi důležitá. Pro její výpočet existují dvě varianty. V čitateli může být jak EBIT, tak i EAT a ve jmenovateli tržby. Výpočet je následující:

$$\text{ROS} = \frac{\text{EAT}}{\text{tržby}} \quad (10)$$

Zadluženost

Stav, kdy podnikatelský subjekt k financování svých aktivit využívá cizích zdrojů, se nazývá zadluženost. Její míru je možné vypočítat ukazatelem zadluženosti (Tharavanij, 2021). Analýza zadluženosti se zaměřuje na porovnání položek z rozvahy a identifikaci míry, v níž jsou aktiva společnosti financována cizími zdroji (Ručková, 2021, s.72).

Bragg (2004) uvádí, že využití cizího kapitálu může být pro podnik finančně výhodnější z dvou zásadních důvodů. První spočívá v tom, že akcionáři očekávají vyšší výnosy jako kompenzaci za vyšší riziko, které nesou, ve srovnání s věřiteli. Druhý důvod vyplývá z daňového režimu: úroky z dluhu jsou daňově odpočitatelné, zatímco dividendy výhodu daňové uznatelnosti nemají. Toto daňové zařazení činí dluhové financování pro podniky atraktivnější, protože snižuje efektivní náklady na kapitál.

Celková zadluženost

Fotr a kol. (2020) konstatují, že celková zadluženost ukazuje poměr dluhů firmy k jejím celkovým aktivům, což je zásadní pro hodnocení její finanční stability. Tento ukazatel odhaluje, jak velkou část aktiv firmy tvoří dluhy, s důrazem na potenciální finanční rizika a náklady spojené s úroky. Jeho analýza poskytuje přehled o schopnosti firmy spravovat své dluhové závazky a udržet si finanční zdraví při splácení dluhů. Knápková a kol. (2017, s. 88) uvádějí, že doporučená hodnota je v rozmezí 30-60 %. Obvykle platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím větší je potenciální riziko pro věřitele. Výpočet je následující:

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (11)$$

Koeficient samofinancování

Dle Růčkové (2019) ukazatel samofinancování je jedním z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti pro hodnocení celkové finanční pozice společnosti. Dále autorka uvádí, že tento koeficient, který slouží jako komplementární ukazatel k ukazateli celkové míře zadluženosti, by ve svém součtu měl ideálně dosahovat hodnoty přibližně 1. Výpočet je následující:

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (12)$$

Úrokové krytí

Kurnia (2022) zdůrazňuje, že tento ukazatel pomáhá posoudit, zda má firma dostatečné finanční prostředky k pokrytí svých úrokových nákladů. Vyšší hodnota tohoto koeficientu signalizuje lepší finanční zdraví společnosti, neboť indikuje přebytek kapitálu schopného nejen pokrýt úrokové náklady, ale také umožňuje alokaci zisku pro další podnikové operace. Autor zdůrazňuje, že preferována je vyšší hodnota úrokového krytí, což

reflektuje větší finanční stabilitu a efektivitu společnosti v generování dostatečného příjmu k pokrytí svých úrokových výdajů. Růčková (2021, s. 73) dodává, že v zahraničí je doporučována hodnota ve výši pětinásobku, zatímco v České republice se běžně používá osminásobek. Tato doporučení jsou odůvodněna potřebou zajistit dostatečný zisk pro akcionáře po uhrazení úroků z dluhového financování. Vysoká úroveň úrokového krytí je logická, jelikož firmy s vyšším růstem tržeb mají větší kapacitu využívat cizí kapitál na splácení fixních úroků. Nedostatečná schopnost uhradit úrokové platby ziskem může být předzvěstí finančních obtíží. Výpočet je následující:

$$\text{úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}} \quad (13)$$

Aktivita

Březinová (2020) poukazuje, že ukazatele aktivity lze vyjádřit v podobě obratu jednotlivých položek aktiv (případně pasiv) nebo v podobě doby obratu aktiv (případně pasiv).

Obrat aktiv

Kenton (2021) uvádí, že obrat stálých aktiv analytici obecně používají k měření provozní výkonnosti. Tento ukazatel efektivnosti porovnává tržby se stálými aktivy a měří schopnost společnosti generovat tržby z investic do dlouhodobého majetku, jmenovitě do nemovitostí, budov a zařízení. Minimální doporučená hodnota je jedna. Výpočet je následující:

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (14)$$

Obrat dlouhodobého majetku

Obrat dlouhodobého majetku posuzuje účinnost, s jakou je dlouhodobý majetek využíván, a specifikuje počet obrátů daného majetku v rámci tržeb za období jednoho roku (Růčková, 2019). Výpočet je následující:

$$\text{obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{DM}} \quad (15)$$

Obrat zásob

Dmuchowski a kol. (2020) dospívají k závěru, že obrat zásob je poměr, který určuje, kolikrát do roka dojde k obměně zásob. Optimální úroveň tohoto ukazatele se odvíjí od podnikatelské činnosti, avšak obecně platí, že nižší hodnoty jsou preferovány. To je dáno tím, že signalizují efektivnější správu zásob s menšími náklady na jejich udržování. Tato efektivita může vést ke zvýšení celkové hospodárnosti firmy. Je však důležité se vyvarovat extrémně nízkých hodnot, které by mohly způsobit riziko nedostatečného množství zásob pro pokračování v prodeji nebo výrobních procesech, což by mohlo negativně ovlivnit chod společnosti. Zvýšení hodnoty tohoto ukazatele se v literatuře obvykle nepovažuje za pozitivní. Výpočet je následující:

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (16)$$

Doba obratu zásob

Dmuchowski a kol. (2020) definují dobu obratu zásob, jako počet dnů, po které jsou zásoby uloženy ve společnosti, než jsou spotřebovány nebo prodány. Správná úroveň ukazatele závisí na typu podnikání. Nižší hodnoty jsou výhodnější, protože naznačují nižší skladovací náklady a minimalizaci rizika zastarávání zásob. Naopak nízký obrat zásob může indikovat nedostatek zásob či problémy s dodavateli, což v konečném výsledku může způsobit zastavení prodeje nebo přerušování výroby. David (2011) zdůrazňuje, že krátká doba obratu zásob nemusí signalizovat pouze jejich efektivní využití, ale může také naznačovat možný nedostatek.

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} \times 360 \quad (17)$$

Doba obratu pohledávek

Podle Vochozky (2020), se jedná o dobu splatnosti pohledávek, která uplyne od vystavení faktury a její úhradou. Delší doba poskytuje kupujícímu bezplatný obchodní úvěr. Dlouhá doba inkasa pohledávek přináší vyšší náklady, jelikož jsou potřeba vyšší úvěry. Doba obratu zásob se většinou udává ve dnech.

Výpočet je následující:

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} \times 360 \quad (18)$$

Doba obratu závazků

Růčková (2019) upozorňuje, že tímto ukazatelem se měří, jak rychle jsou spláceny závazky společnosti. V zájmu udržení finanční rovnováhy společnosti by měla být doba obratu závazků delší než doba obratu pohledávek. Díky tomuto ukazateli mohou potenciální věřitelé společnosti zjistit, jak poctivě firma dodržuje obchodně-úvěrovou politiku. Tento ukazatel udává období v dnech, které trvá, než společnost uhradí své závazky. Výpočet je následující:

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} \times 360 \quad (19)$$

3.2.4 Analýza soustav ukazatelů

Bankrotní modely

Dle Růčkové (2021) bankrotní neboli predikční modely se zaměřují na identifikaci rizika bankrotu společnosti. Tyto modely analyzují různé finanční ukazatele, jako je poměr zadluženosti, ziskovost a likvidita, aby určily pravděpodobnost, že společnost se dostane do finančních potíží. Bankrotní modely jsou často využívány věřiteli a investory pro hodnocení kreditního rizika. Zde jsou příklady několika bankrotních modelů:

- Altmanovo Z-skóre;
- Tafflerův model;
- Model IN – Index důvěryhodnosti.

Pro účely této diplomové práce je podrobněji analyzován pouze jeden bankrotní model, a to konkrétně Altmanovo Z-skóre.

Altmanova analýza

Vavrek a kol. (2021) zdůrazňují, že Altmanova analýza je finanční model vyvinutý Edwardem I. Altmanem v roce 1968, který je využíván k predikci pravděpodobnosti

bankrotu společností na základě výpočtu Z-skóre. Toto Z-skóre se odvozuje z několika finančních ukazatelů z účetní závěrky společnosti, jako jsou likvidita, zadluženost, rentabilita, efektivnost využití aktiv a tržní hodnota kapitálu vůči celkovým dluhům. Altmanova analýza poskytuje kvantitativní metodu, jak odhadnout finanční zdraví společnosti, a pomáhá investorům, věřitelům a managementu identifikovat potenciální finanční rizika. Tento model je v České republice velmi oblíbený pro svou jednoduchost výpočtu (Ručková, 2021, s. 90). Oyamienlen (2023) doplňuje, že tento model se považuje za jednoduchý, ale efektivní nástroj pro předpovídání selhání firem na základě celkového indexu známého jako Z-skóre, které se vypočítává ze speciálně vybraných poměrů z firemních finančních výkazů. Model Altmanova Z – skóre byl původně vyvinut ve Spojených státech, a proto existují určité výhrady k jeho efektivitě v aplikaci na firmy v rozvojových zemích.

Mrkvička a kol. (2006, s. 146–148) dodávají, že model se v průběhu své existence musel přizpůsobovat měnící se situaci. Právě jednu z modifikací modelu pro podmínky v České republice vytvořili manželé Neumaierovi přidáním šestého ukazatele zaměřeného na problematiku platební neschopnosti společností. Tento model využívá pět finančních ukazatelů, které jsou získány z účetních závěrek společnosti:

$$\begin{aligned}
 x_1 &= \frac{\text{pracovní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} & (20) \\
 x_2 &= \frac{\text{nerozdělený zisk}}{\text{aktiva celkem}} \\
 x_3 &= \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva celkem}} \\
 x_4 &= \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{cizí zdroje}} \\
 x_5 &= \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}} \\
 x_6 &= \frac{\text{závazky po lhůtě splatnosti}}{\text{výnosy}}
 \end{aligned}$$

Výpočet je následující:

$$Z = 1,2 * x_1 + 1,4 * x_2 + 3,3 * x_3 + 0,6 * x_4 + 1,0 * x_5 + 1,0 * x_6 \quad (21)$$

Posledním krokem je interpretace výsledku Z-skóre modelu (Mrkvička a kol., 2006):

- hodnota 2,99 a vyšší indikuje nízké riziko bankrotu. Společnost je považována za finančně stabilní;
- hodnota v rozmezí 1,81 - 2,99 naznačuje šedou zónu. Finanční situace společnosti je neutrální, a je třeba provést další analýzu;
- hodnota 1,81 a nižší ukazuje na vysoké riziko bankrotu. Společnost je považována za finančně nestabilní, a je třeba provést hlubší analýzu a přijmout opatření k řešení finančních problémů (Mrkvička a kol., 2006).

3.3 Strategická analýza

3.3.1 Strategické řízení

Baidala a kol. (2023) uvádějí, že strategické řízení je kontinuální proces, jenž zahrnuje formulaci, implementaci a monitorování strategie nebo dlouhodobý plán společnosti. Tento proces je důležitým faktorem pro dosažení hlavních cílů a úkolů organizace. Toho se dosahuje prostřednictvím analýzy vnějšího i vnitřního prostředí, identifikace klíčových zdrojů a schopností a vytváření strategií, které podporují úspěch organizace na trhu nebo dosahují jejích strategických cílů. Jedná se o nástroj pro přizpůsobení se nejistotám, nepředvídatelnosti a změnám v prostředí, ve kterém firmy operují. To vyžaduje riziková rozhodnutí a předvídavou přípravu na hrozby a rizika, čímž se zajišťuje dosažení obchodních cílů společnosti. Artemenko a kol. (2022) zdůrazňují, že strategické řízení je nezbytné pro úspěch a konkurenceschopnost firem na trhu, což vyžaduje značné finanční zdroje a vhodné využívání dostupných možností společnosti.

3.3.2 Analýza vnějšího prostředí

Blenda a kol. (2021) uvádějí, že analýza externího prostředí je významným prvkem v procesu určování strategického směru rozvoje podnikových struktur. Tento strategický přístup umožňuje společností identifikovat klíčové vnější faktory ovlivňující jejich

operace a strategická rozhodnutí a následně na ně adekvátně reagovat. Zvláštní důraz je kladen na kontinuální sledování a aktualizaci analýzy, což umožňuje efektivní reakci na dynamicky se měnící podmínky a udržení společnosti v konkurenceschopné pozici.

David (2011) zdůrazňuje, že cílem provádění této analýzy je identifikace spektra potenciálních příležitostí pro podnikání a hrozeb, kterým se organizace by měla vyvarovat. V kontextu neustálé proměnlivosti současného obchodního prostředí a dynamiky většiny odvětví je nezbytné tuto analýzu pravidelně revidovat a ověřovat její aktuálnost a relevanci. Vochozka (2021) dodává, že vnější prostředí je soubor faktorů, které společnost nemá pod kontrolou, a které ovlivňují rozhodování a chování společnosti. Tyto faktory dále ovlivňují strukturu organizace a její vnitřní procesy.

PEST analýza

Dle práce Blendy a kol. (2021) PEST analýza slouží k identifikaci politicko-právních, ekonomických, sociokulturních a technologických faktorů ve vnějším prostředí. Tento analytický nástroj umožňuje sledování změn v makroprostředí prostřednictvím čtyř hlavních směrů a identifikaci nedeterminovaných trendů a událostí, které ovlivňují vývoj vnitřního prostředí a procesy strategického rozhodování. Všechny zkoumané faktory jsou součástí tzv. PEST faktorů, které představují klíčovou součást analýzy vnějšího prostředí a strategického plánování.

Politicko-právní

Vlados a kol. (2019) charakterizují politicko-právní faktor jako právní rámec, který definuje a řídí provoz každého podnikatelského, výrobního a investičního faktoru. Tento faktor je zásadní pro pochopení, jak vládní politiky a právní regulace ovlivňují podnikání a trh. David (2011) dodává, že v historii se řada společností setkala s nutností modifikovat nebo dokonce zcela opustit své strategické plány v důsledku politických změn nebo přímých zásahů vlády.

Ekonomické

Vlados a kol. (2019) uvádějí, že ekonomický faktor představuje celkovou dynamiku produktivních a spotřebitelských struktur a vývoj trhů a firem. Faktor zahrnuje proměnné, jako je inflace, úrokové sazby, ekonomický růst, směnné kurzy a míra nezaměstnanosti, které výrazně ovlivňují podnikatelské možnosti a hrozby v makroekonomickém kontextu.

Analyzování těchto faktorů umožňuje společností lépe porozumět vnějším ekonomickým podmínkám a adaptovat se na ně, což může maximalizovat růstový potenciál a minimalizovat rizika. V rámci PEST analýzy se tyto ekonomické faktory hodnotí podle jejich příznivosti pro podnikání a jejich potenciálních hrozeb pro rozvoj firem.

Socio-kulturní

Fotr (2020) zahrnuje do sociálních a demografických faktorů postoj, životní styl, sociální prostředí, kulturní hodnoty a strukturu obyvatelstva. Společnost musí tyto faktory zohlednit při vývoji produktů a marketingových strategií, aby lépe cílila své zákazníky.

Technologické

Vlados a kol. (2019) představují tento faktor jako každý technický prvek nebo vědu, kterými se socioekonomický systém může stát produktivním a udržovat svou produktivitu. David (2011) poukazuje na význam technologického prostředí, které má značný dopad nejen na produkty a služby firem, ale také na celý tržní ekosystém včetně dodavatelů, distributorů, konkurence a zákazníků. Dále ovlivňuje výrobní procesy, marketingové strategie a umístění společnosti na trhu.

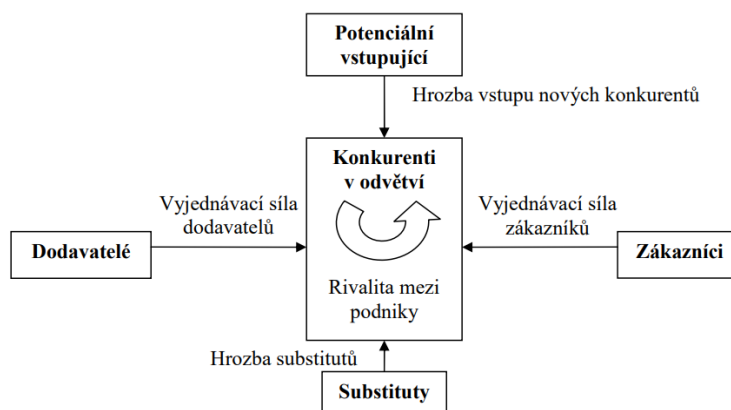
Analýza konkurence v odvětví

Dle Obu (2022) je tento model základním rámcem, který se snaží pochopit ekonomické struktury ovlivňující celkový potenciál zisku daného odvětví. Porterovy síly zahrnují vyjednávací sílu kupujících, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu nových vstupů, intenzitu průmyslové rivality a hrozbu substitučních produktů. Autor argumentuje, že k plnému pochopení atraktivitu průmyslu je nutné přihlížet také k optimální kapitálové struktuře odvětví a síle věřitelů.

Vlados a kol. (2019) zdůrazňují, že Porterova analýza pěti sil je osvědčeným nástrojem používaným k posouzení konkurenčního prostředí dané firmy. Analýza identifikuje a hodnotí pět hlavních sil, které ovlivňují ziskovost společnosti a formují konkurenční prostředí. Silnější působení jedné z těchto sil ztěžuje dosažení zisku pro firmu. Pokud je firma vystavena silnému tlaku vyjednávacích sil a není schopna formulovat vhodnou strategii, tyto síly mohou omezit ziskovost, návratnost investic, a nakonec i růst společnosti.

Hnací síly modelu jsou zobrazeny na obrázku 3.

Obrázek 3 Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter (1998)

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Kostetska (2022) vnímá, že analýza hrozby vstupu nových konkurentů poukazuje na jejich potenciální dopad na konkurenční dynamiku v daném odvětví a na stávající firmy. Identifikované bariéry vstupu, jako jsou finanční nároky, přístup k distribučním kanálům a loajalita zákazníků, hrají klíčovou roli při omezení nových hráčů na trhu. Pokud jsou tyto bariéry nízké, hrozba vstupu nových konkurentů se zvyšuje, což může vést k tlaku na snížení cen, zvýšení nákladů na získání nových zákazníků a obecně k zintenzivnění konkurence, což může snížit ziskovost firem v daném odvětví.

Dle Hanzelkové (2017) přítomnost hrozby vstupu nových konkurentů ovlivňuje cenovou politiku a vyžaduje další investice na posílení vstupních bariér v odvětví. Tím se usiluje o ztížení vstupu nových subjektů na trh. Noví účastníci na trhu, kteří zatím nejsou aktivní, mohou vstoupit do odvětví a vyvolat konkurenci. Často se nové společnosti snaží soutěžit pomocí nižších cen za své produkty, což však může znamenat současné zvýšení jejich vlastních nákladů na dosažení této konkurenční pozice. David (2011) dodává, že při vysoké hrozbě vstupu nových hráčů na trh se etablované společnosti obvykle snaží upevnit své postavení a aby odradily potenciální nováčky, přijímají opatření jako jsou snížení cen, rozšíření záručních podmínek, nabídka doplňkových příslušenství či poskytování finančních benefitů.

Vyjednávací síla dodavatelů

Fotr (2020) ve své práci uvádí, že vysoká síla dodavatelů nastává v případě, kdy dodávají diferenciované produkty, které jsou pro společnosti významným zdrojem. Tato situace pro společnosti není příznivá, neboť dodavatel má možnost ovlivňovat ceny nebo snižovat kvalitu. Jedinou obranou společnosti je snižovat svou závislost na dodavatelích.

Kostetska (2022) charakterizuje, že síla tohoto vlivu závisí na počtu dodavatelů na trhu a dostupnosti zdrojů. Pokud je na trhu omezený počet dodavatelů nebo pokud dodavatelé kontrolují zdroje, které jsou pro výrobu nezbytné a nejsou snadno nahraditelné, mohou dodavatelé prosadit lepší obchodní podmínky a vyšší ceny, čímž zvyšují svou vyjednávací sílu. David (2011) dodává, že tato síla má vliv na intenzitu konkurence v příslušném odvětví.

Vyjednávací síla odběratelů

Williams (2020) uvádí, že jednou z pěti sil, ovlivňujících konkurenční prostředí, je schopnost zákazníků ovlivnit ceny nebo úroveň poskytovaných služeb. Toto je determinováno počtem odběratelů či zákazníků, jejichž význam pro společnost a náklady spojené s akvizicí nových zákazníků či expanzí na nové trhy. Nižší a efektivnější zákaznická základna umožňuje každému zákazníkovi víc prostoru pro vyjednávání o slevách a výhodnějších nabídkách. Pro společnost s mnoha malými, nezávislými zákazníky bývá jednodušší udržovat vyšší ceny s cílem zvýšit ziskovost. Kostetska (2022) následně dodává, že posílení této síly může společnost dosáhnout nabídkou unikátních produktů, diferenciací a budováním značky. Vyšší vyjednávací síla zákazníků může vést k tlaku na firmy, aby snížily ceny a zlepšily kvalitu. Autor rovněž uvádí, že přítomnost substitutů a informování zákazníků může zvýšit jejich sílu. To vyžaduje neustálou inovaci a udržování zákaznické spokojenosti. Je důležité porozumět potřebám zákazníků a aktivně pracovat na jejich uspokojení, aby si firmy udržely konkurenční výhodu.

Hrozba substitučních produktů nebo služeb

Kosteska (2022) definuje hrozbu substitučních produktů jako možnost odchodu zákazníků k alternativním produktům nebo službám, které splňují stejnou potřebu nebo účel jako produkty firmy, ale jsou poskytovány konkurenty nebo jinými odvětvími. Je dobré si uvědomit důležitost porozumění hrozbě substitučních produktů a implementaci strategií, které pomáhají firmám zůstat konkurenceschopnými i přes potenciální výzvy, které tato konkurenční síla představuje. Williams (2020) doplňuje, že firmy, jejichž produkty nemají

blízké substituty, mají větší manévrovací prostor pro nastavení vyšších cen a poskytování výhodnějších podmínek. Naopak, pokud jsou dostupné blízké alternativy, zákazníci mohou odmítnout produkty dané společnosti, což může oslabit její konkurenční pozici.

Intenzita konkurence v odvětví

Podle Fotra (2020) tato síla zjišťuje míru rivality mezi existujícími firmami v daném odvětví. Vyšší konkurence může vést k cenovým tlakům a nutit společnosti hledat strategie pro udržení své konkurenceschopnosti. Lze identifikovat řadu faktorů, jež mají vliv na intenzitu konkurence v odvětví. Mezi tyto faktory patří následující:

- počet a velikost firem působících v daném odvětví. Větší počet konkurentů a jejich rozmanitost může způsobit vyšší soutěž a tlak na ceny a zisky;
- rychlá míra růstu odvětví může zvýšit intenzitu konkurence, protože více firem se snaží získat podíl na trhu. Naopak, zpomalení růstu může snížit konkurenční tlak;
- fixní náklady představují pro firmy výzvu, a proto využívají různé strategie, například slevy nebo jiné prodejní taktiky, k podpoře prodeje a přilákání zákazníků;
- jestliže není dostatečná diferenciací mezi produkty, může dojít k migraci zákazníků mezi různými prodejci, čímž se rozpoutává konkurenční rivalita;

Kostetska (2022) zdůrazňuje, že konkurence mezi firmami, které nabízejí podobné produkty, může vést k různým strategiím, včetně snižování cen, zlepšování kvality produktů, poskytování lepších služeb zákazníkům a využívání speciálních marketingových strategií. Analyzuje se také vliv faktorů, jako jsou bariéry vstupu nových konkurentů na trh, charakteristiky odvětví a loajalita zákazníků. Výzkum Talariho a kol. (2022) ukazuje, že intenzita konkurence má významný dopad na výkonnost značek prostřednictvím rozvoje tržní orientace a organizačního učení. Studie od Riswanta (2021) potvrzuje, že inovační schopnost mediálně ovlivňuje vztah mezi intenzitou konkurence a dynamickými marketingovými schopnostmi, což naznačuje, že schopnost firmy inovovat a efektivně

reagovat na tržní změny je klíčová pro udržení konkurenční výhody v dynamickém oděvním sektoru.

3.3.3 Analýza vnitřního prostředí

Vochozka (2020) uvádí, že někteří autoři spojují vnitřní prostředí společnosti s mikroprostředím, jiní autoři jsou odlišného názoru a celkové prostředí firmy dělí do dvou skupin, vnitřního a vnějšího prostředí, ve kterém zohledňují mikroprostředí a makroprostředí. Fotr (2020) zahrnuje do vnitřního prostředí společnosti jeho zdroje a schopnost efektivně s nimi pracovat. Tyto faktory jsou společností řízeny nebo ovlivňovány. Je nezbytné identifikovat zdroje a strategické schopnosti, které mu umožní adekvátně reagovat na změny a využívat nové příležitosti v jeho okolí.

Výsledky analýzy vnitřního prostředí poskytují základ pro identifikaci silných a slabých stránek organizace v rámci SWOT analýzy (Blenda a kol., 2021).

3.3.4 SWOT analýza

Kotler (2016) uvádí, že jedním z nejefektivnějších nástrojů pro situační analýzu společnosti je tzv. SWOT analýza, což znamená posouzení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tato analýza shrnuje výsledky ostatních analýz a zaměřuje se na interní faktory, jako jsou silné a slabé stránky společnosti, a vnější faktory, tj. příležitosti a hrozby, které jsou mimo ovládací možnosti společnosti. I přesto, že SWOT analýza zohledňuje pouze čtyři faktory, je velmi užitečným nástrojem pro rozhodovací procesy, jelikož je snadno proveditelná. Poskytuje klíčové informace pro harmonizaci podnikových zdrojů s konkurenčním prostředím.

Blenda a kol. (2021) vnímají SWOT analýzu jako nástroj pro komplexní zhodnocení vlivu vnějšího prostředí a identifikaci synergičtých vztahů mezi interními silnými a slabými stránkami společnosti a externími příležitostmi a hrozbami. Tento proces zahrnuje tři klíčové kroky: analýzu vnějšího prostředí (zaměřenou na hrozby a příležitosti), analýzu vnitřního prostředí (s důrazem na silné a slabé stránky společnosti) a zhodnocení vzájemného dopadu těchto faktorů s cílem stanovit optimální strategický směr rozvoje. Po identifikaci konkrétních faktorů je provedeno hodnocení jejich vzájemných vztahů, které je následně zobrazeno pomocí SWOT matrice. Tato matrice reprezentuje specifické skupiny faktorů na ose, což umožňuje identifikaci strategických směrů rozvoje nebo jejich kombinací.

Sedláčková a kol. (2006, s. 91) dodávají, že primárním záměrem je posílit silné stránky a minimalizovat vliv slabých. Není cílem pouze výčet těchto čtyř kategorií, ale spíše identifikace a zhodnocení faktorů, jejichž vyhodnocení následně umožní zařazení společnosti do příslušného kvadrantu a formulaci odpovídající strategie. Grasseová (2012) znázorňuje následující strategie, které jsou zobrazeny na obrázku 4.

Obrázek 4 SWOT matice strategií

Vnitřní faktory		
Vnější faktory	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	Strategie hledání (WO) Překonání slabé stránky využitím příležitosti	Strategie využití (SO) Využití silné stránky ve prospěch příležitosti
Hrozby (T)	Strategie vyhýbání (WT) Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení	Strategie konfrontace (ST) Využití silné stránky k odvrácení ohrožení

Zdroj: Grasseová (2012)

4 Vlastní práce

Pro účely srovnání výsledků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. (dále jen Peek & Cloppenburg) s výsledky vybraných konkurentů, následuje stručné představení i těchto konkurenčních společností. Provedená finanční a strategická analýza zahrnuje období od roku 2018 do roku 2022, neboť delší časové období lépe zachycuje vnější i vnitřní vlivy, kterým je společnost v daném časovém úseku vystavena.

4.1 Charakteristika společnosti

Název společnosti: Peek & Cloppenburg s.r.o.

Datum vzniku a zápisu od obchodního rejstříku: 26. června 2000

Sídlo: Voctářova 2449/5, Libeň, 180 00 Praha 8

Identifikační číslo: 261 85 385

Peek & Cloppenburg představuje významný německý maloobchodní řetězec, specializující se na značkovou módu. Skupina, která aktuálně ovládá přibližně 140 obchodních domů v 15 evropských zemích, se rozprostírá do různých odvětví, včetně nákupu, prodeje, designových ateliérů pro vlastní značky a IT a logistických služeb. Pobočky Peek & Cloppenburg KG Düsseldorf, operující v 68 německých městech a s rozšířením do Nizozemska, Belgie a Švýcarska, zahrnují také centrálu ve Vídni. Tato centrála řídí obchodní domy v Rakousku, Polsku a České republice. Společnost v České republice je ovládána firmami Peek & Cloppenburg KG ve Vídni a Peek & Cloppenburg Holding B.V. v Nizozemsku, se specializuje na prodej dámského a pánského oblečení.

Kromě vlastních značek, např. REVIEW, JAKE*s, Montego, MCNEAL, Christian Berg a Paul Rosen, nabízí také známé privátní značky jako Calvin Klein Jeans, DKNY, Guess, Hugo Boss, Lacoste, Michael Kors, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger a další.

Expanze společnosti na český trh započala v roce 2005 s otevřením prvního obchodu v Brně, následovaným otevřením prodejny v Praze v Arkádách Pankrác v roce 2008. Třetí prodejna byla otevřena v Ostravě v roce 2012, a od té doby byly otevřeny další prodejny v Brně-Modřicích a pražském obchodním centru Westfield Chodov. V současné době fungují čtyři prodejny v České republice, přičemž pobočka v Arkádách Pankrác byla uzavřena (Peek & Cloppenburg, 2023).

4.2 Charakteristika konkurence

Konkurenční společnosti byly vybrány na základě jejich hlavní výrobní činnosti podle CZ-NACE 47.71 (maloobchod s oděvy). Dalším kritériem byla jejich popularita na místním trhu a dostupnost zdrojů.

Při provádění komparativní analýzy se jako základní metrika pro srovnání použije medián, který poskytne střední hodnotu odvětví. Tento přístup zaručí, že výsledky budou odrážet běžnou výkonnost v rámci odvětví, a umožní tak přesněji posoudit postavení analyzované společnosti ve srovnání s jejími konkurenty.

INDITEX Česká republika, s.r.o.

Skupina Inditex je předním hráčem v oděvním průmyslu nejen v Evropě, ale i na globální úrovni, se zastoupením ve 93 zemích na pěti kontinentech. Značka Zara, která tvoří většinu příjmů, je nejvýznamnější v portfoliu skupiny, která zahrnuje další osm značek jako Massimo Dutti, Bershka nebo Pull&Bear, se zaměřením na oděvy a obuv. Od svých počátků v sedmdesátých letech skupina zaznamenává stabilní růst a neustále se rozšiřuje, přičemž každý rok otevírá stovky nových obchodů (INDITEX, 2023).

Marks and Spencer Czech Republic, a.s.

Společnost Marks and Spencer je globální maloobchodní značka se sídlem ve Velké Británii, specializující se na prodej oděvů, potravin a domácích potřeb. S více než 1400 prodejny ve 57 zemích a přes 50 mezinárodními webovými stránkami patří k předním hráčům v odvětví. Její historie sahá až do roku 1884, kdy Michael Marks otevřel svůj první bazar v Leedsu. Od té doby se společnost rozrostla do celosvětové sítě, nabízející moderní a nositelné styly zejména pro starší věkovou skupinu. V České republice provozuje 18 prodejen (Marks & Spencer, 2023).

MANGO (CZ) s.r.o.

Společnost Mango CZ s.r.o. je pobočkou mateřské společnosti Punto Fa S.L., která je vlastníkem španělské módní značky MANGO se sídlem v Barceloně. Tato společnost je druhým největším vývozcem textilu ze Španělska. Česká pobočka zahájila svou činnost již v roce 1999. V současné době Mango provozuje šest prodejen, čtyři v Praze a dvě v Brně, a má také svůj vlastní internetový obchod (MANGO, 2023).

LPP Czech Republic, s.r.o.

Historie společnosti LPP SA sahá až do roku 1991, kdy dva polští podnikatelé založili svou první obchodní činnost v oděvním průmyslu ve městě Gdaňsk. V roce 1999 byla zahájena první značka maloobchodního řetězce Reserved, která nabízí široký sortiment oblečení pro různé věkové kategorie. Během následujících let společnost expandovala na zahraniční trhy, otevírala nové prodejny a rozšiřovala své portfolio o další značky, včetně Cropp, Mohito, House a Sinsay. V České republice společnost provozuje více než 70 prodejen v 25 městech a zaměstnává přes 700 lidí (LPP CZECH REPUBLIC, 2023).

4.3 Finanční analýza

4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Horizontální analýza

V příloze 19 je provedena horizontální analýza aktiv společnosti, zahrnující jak absolutní, tak relativní vyjádření těchto hodnot. Dlouhodobý majetek společnosti zahrnuje zejména stavby a vybavení prodejen. Společnost v současné době uplatňuje sníženou hranici pro zařazení do kategorie dlouhodobého hmotného majetku, která činí 10 tisíc Kč, což představuje výrazné odchýlení od běžné hranice ve výši 80 tisíc Kč. Do roku 2020 nevykazuje dlouhodobý majetek výrazné změny v nárůstu, ale spíše klesající tendenci způsobenou odepisováním a vyřazováním nepoužívaného majetku. Od roku 2021 však společnost strategicky expanduje a otevírá outletovou prodejnu s názvem Pop Up Sale v OC Letňany a o měsíc později otevírá první prodejnu značky Ansons's v NC Praha Chodov. V roce 2022 společnost ještě posiluje svou pozici na trhu, kdy se rozhoduje rozšířit své podnikatelské aktivity otevřením další prodejny v Praze v NC Metropole a zároveň otevírá druhou prodejnu značky Anson's v NC Arkády Pankrác Praha.

Zásoby obvykle korelují s celkovým objemem aktiv a tržbami společnosti. V roce 2019 uzavřela společnost po deseti letech provoz v Praze, Arkády Pankrác, což vedlo k meziročnímu poklesu zásob o 11,3 % ve srovnání s rokem 2018. V následujících dvou obdobích došlo k mírnému růstu. Meziroční změna v období 2021/2020 byla téměř nepatrná z důvodu omezení kvůli pandemii a opatření ze strany vlády. Avšak v roce 2022 došlo k výraznému nárůstu zásob o 73,6 % v důsledku otevření čtyř nových poboček mezi září 2021 a říjnem 2022.

Dlouhodobé pohledávky představují odloženou daňovou pohledávku z titulu tvorby opravných položek k majetku a zásobám a taky z titulu tvorby rezerv.

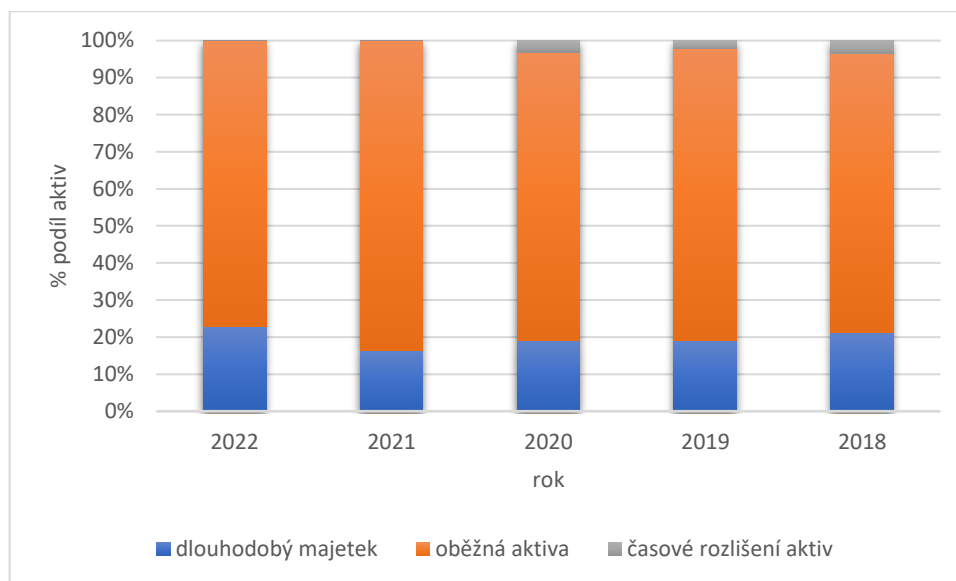
V období pandemie docházelo k výraznému poklesu krátkodobých pohledávek. Avšak v roce 2022 pozorujeme postupné zotavování, kdy se pohledávky pomalu vrací na úroveň před pandemií. Podle Přílohy neviduje účetní jednotka významné pohledávky po splatnosti.

V roce 2020 čelila společnost komplexním výzvám v důsledku pandemie COVID-19, což vedlo k neplánovaným nákladům a nutnosti zajistit finanční stabilitu. V následujícím roce byl zaznamenán výrazný nárůst peněžních prostředků o 123 %, primárně v reakci na plánovanou expanzi do následujícího období. V období mezi rokem 2022 a 2021 dochází k 25,5% poklesu peněžních prostředků, který lze přičítat strategickému otevírání nových poboček.

Pokles časového rozlišení aktiv v roce 2019 lze připisovat rozpuštění nákladů příštích období spojených s implementací nového skladového systému SAP. Další výrazný výkyv nastává v období 2021/2020, kde dochází k rozpuštění zbylých nákladů spojených se skladovým systémem SAP a zároveň k rozpuštění příjmu příštích období, které byly přijaty v rámci státní podpory z anticovidových programů.

Na základě grafu 1, který prezentuje rozdělení aktiv společnosti Peek & Cloppenburg v letech 2018 až 2022, lze vyvodit několik závěrů o vývoji struktury aktiv. Dlouhodobý majetek zaznamenal mírný pokles podílu na celkových aktivech, což naznačuje prodeje či odpisy dlouhodobých aktiv. Naopak podíl oběžných aktiv zůstává relativně stabilní. Časové rozlišení aktiv mírně klesá, což může být důsledkem změn v účetní politice.

Graf 1 Struktura aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

V příloze 20 je znázorněna horizontální analýza pasiv zkoumané společnosti, ze které vyplynulo, že změny ve vlastním kapitálu jsou výsledkem hospodaření během běžného období, resp. minulých let. Do roku 2020 společnost vyplácela zisk jedinému společníkovi, avšak vzhledem k získaným zkušenostem s pandemií COVID-19 začala zisk ponechávat v rámci firmy převodem do výsledku hospodaření minulých let. Ostatní změny vlastního kapitálu nejsou evidovány. Je pozoruhodné, že i přes otevření čtyř nových poboček mezi lety 2021 a 2022 se společnosti podařilo dosáhnout tak pozitivních výsledků hospodaření.

Cizí zdroje představují především krátkodobé závazky. V roce 2020 dochází k poklesu obchodních a jiných závazků, zejména v oblasti daňových závazků, dohadných položek a závazků vůči zaměstnancům. Tento vývoj byl přímým důsledkem uzavření pobočky v nákupním centru Arkády Pankrác. Následně v roce 2021 se otevírá dvě nové pobočky, což vede k celkovému nárůstu všech závazků. Zároveň pravděpodobně z důvodu situace s pandemií COVID-19 byla poskytnuta finanční výpomoc ze strany mateřské společnosti, přičemž částka byla čtyřikrát vyšší než v roce 2020. V roce 2022 dochází k otevření dalších dvou poboček, avšak pozoruje se postupná stabilizace úrovně závazků.

V rámci rezerv dochází v roce 2018 k výraznému navýšení rezerv, což je způsobeno tvorbou rezervy na úpravu prostor při ukončení nájemního vztahu, jelikož v roce 2019 společnost opouští prostory v nákupním centru Arkády Pankrác. V ostatních letech dochází k pravidelným aktualizacím rezerv, konkrétně rezerv na odměny, nevyčerpanou dovolenou

či auditorské služby. Společnost nemá žádné dlouhodobé závazky ani bankovní úvěry, nicméně pravidelně využívá revolvingové úvěry v rámci skupiny.

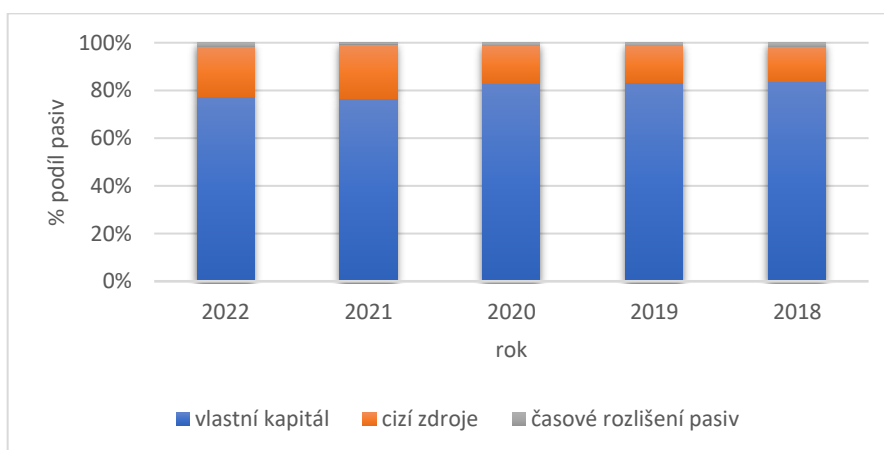
V časovém rozlišení je patrný rovnoměrný pokles v prvních čtyřech letech, což je důsledek rozpouštění výnosů příštích období. Tyto příspěvky představují finanční prostředky od pronajímatele na vybavení prostor. V roce 2022 dochází k přijetí nových příspěvků od pronajímatelů na vybavení prodejních prostor, které budou rovnoměrně rozpouštěny do výnosů po dobu následujících 10 let.

Na základě grafu 2 lze usoudit, že sledovaná společnost udržuje stabilní rozložení mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji financování v průběhu posledních pěti let. Vlastní kapitál tvoří majoritní část pasiv, což je typické pro společnosti s pevnou kapitálovou strukturou, která vykazuje nižší úroveň finančního rizika a větší odolnost vůči vnějším ekonomickým výkyvům.

Cizí zdroje, tedy krátkodobé a dlouhodobé závazky, jsou zastoupeny v menší míře, avšak jejich poměr vůči celkovým pasivům zůstává v průběhu let poměrně konstantní.

Časové rozlišení pasiv, které představuje odložené výnosy nebo náklady, je poměrně malá část celkových pasiv. Jejich nepatrný podíl naznačuje, že společnost nemá značné množství výdajů nebo výnosů, které by se odkládaly do budoucích období.

Graf 2 Struktura pasiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Na základě podrobné horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty v příloze 21 jsou zhodnoceny klíčové meziroční změny společnosti. Trend tržeb směřuje k růstu, s výjimkou období 2019/2020, kdy pandemie COVID-19 výrazně ovlivnila podnikání v odvětví, což

vedlo k dočasnému omezení jejích aktivit, jak již bylo dříve zmíněno. Při srovnání tržeb před vypuknutím pandemie a po ní lze konstatovat, že společnost si vede velmi dobře. Meziroční změna tržeb v období 2021/2022 dosáhla nárůstu ve výši 52,9 %.

Tentýž trend je patrný i u provozních nákladů. V období pandemie COVID-19 došlo k významnému poklesu výkonové spotřeby a osobních nákladů, nicméně následně byl zaznamenán nárůst, a to v důsledku expanze podnikání prostřednictvím otevírání nových poboček, což vedlo k podstatnému zvýšení těchto nákladů.

Ostatní provozní výnosy a náklady zaznamenaly během období pandemie výrazný nárůst, pravděpodobně v důsledku mimořádných událostí spojených s tímto obdobím. Tuto předpokládanou souvislost potvrzuje i fakt, že v následujících letech je patrný pokles těchto položek.

Finanční výsledek hospodaření původně indikoval negativní hodnotu způsobenou vysokými finančními náklady. V následujících letech, konkrétně v letech 2020 a 2021, však je zaznamenán postupný, byť mírný, nárůst. Přes to v roce 2022 se opět výrazněji zvýšily finanční náklady, kdy meziroční změna dosáhla -30,7 %. Rok 2020 je obecně nereprezentativní, především kvůli výjimečným státním omezením.

Přestože se společnost setkala s ohromnou výzvou, dokázala si udržet solidní stabilitu, což naznačuje pouze mírný pokles hospodářského výsledku o 4,3 %.

Vertikální analýza

Příloha 22 prezentuje procentuální podíl jednotlivých položek aktiv na celkové bilanční sumě. Vertikální analýza odhaluje výrazný rozdíl v distribuci dlouhodobého majetku a oběžných aktiv v rámci celkové struktury aktiv. Z uvedené přílohy vyplývá, že podíl oběžného majetku na celkových aktivech osciluje mezi 75 % a 83 %. Průměrný podíl za posledních pět let činí 78,44 %.

Oběžný majetek zahrnuje zásoby a krátkodobý finanční majetek. Podíl zásob na oběžném majetku se průměrně pohybuje kolem 32,3 % během sledovaného pětiletého období, zatímco podíl krátkodobého finančního majetku dosahuje přibližně 40,2 %.

Majoritní část dlouhodobého majetku zahrnuje zejména dlouhodobý hmotný majetek, jehož průměrný podíl na celkových aktivech se pohybuje kolem 20 %.

V rámci vertikální analýzy pasiv je sledován trend, který indikuje postupné zvyšování podílu vlastního kapitálu na úkor cizích zdrojů, zejména krátkodobých závazků,

jak je vidět v příloze 23. Tento jev je způsoben kumulací výsledků hospodaření ve společnosti. Výsledek hospodaření z předchozích let představuje významnou složku vlastního kapitálu, která postupně narůstá a dosahuje hodnoty 51,2 %, čímž tvoří více než polovinu celkového vlastního kapitálu. Naopak podíl základního kapitálu na vlastním kapitálu logicky snižuje, neboť jeho absolutní hodnota zůstává konstantní.

S nárůstem podnikatelských aktivit společnosti dochází k mírnému nárůstu krátkodobých závazků, zatímco časové rozlišení vykazuje proměnlivost, jelikož probíhá jeho postupné rozpouštění a současně dochází k tvorbě v kontextu nově otevřených prodejen.

V příloze 24 je použit přístup, kde se jako 100 % stanovuje součet tržeb za prodej zboží a tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Tento postup reflektuje strategii společnosti zaměřenou na generování tržeb. Při vertikální analýze výkazu zisku a ztráty jsou jednotlivé položky hodnoceny podle jejich podílu na celkových tržbách, jak již bylo uvedeno v kapitole 3.2.1.

Výkonová spotřeba představuje nejvyšší nákladovou položku, s fluktuací mezi 73–80 % během sledovaných let. Osobní náklady zůstávají relativně stabilní na úrovni kolem 8,6 % po celé období. Úpravy hodnot v provozní oblasti se pohybují kolem 4 %, zatímco ostatní provozní výnosy a náklady oscilují kolem 4,6 % a 2,2 %. Ostatní finanční výnosy a náklady nejsou příliš významné.

4.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Čistý pracovní kapitál

V období od roku 2018 do roku 2022 vykazoval čistý pracovní kapitál společnosti, jak je vidět dle tabulky 1, pozitivní hodnoty, což naznačuje, že firma disponuje dostatečnými krátkodobými aktivy, která mohou pokrýt její krátkodobé závazky. Nejvyšší hodnota čistého pracovního kapitálu byla dosažena v roce 2022, a to ve výši 493 177 tis. Kč. I přesto, že ne všechna tato aktiva jsou automaticky převedena na hotovost a využita k úhradě závazků, celková finanční pozice společnosti působí stabilně. Dynamika čistého pracovního kapitálu vykazuje obecný trend růstu s výjimkou roku 2020, kdy společnost čelila výzvám spojeným s pandemií COVID-19.

Tabulka 1 Čistý pracovní kapitál společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

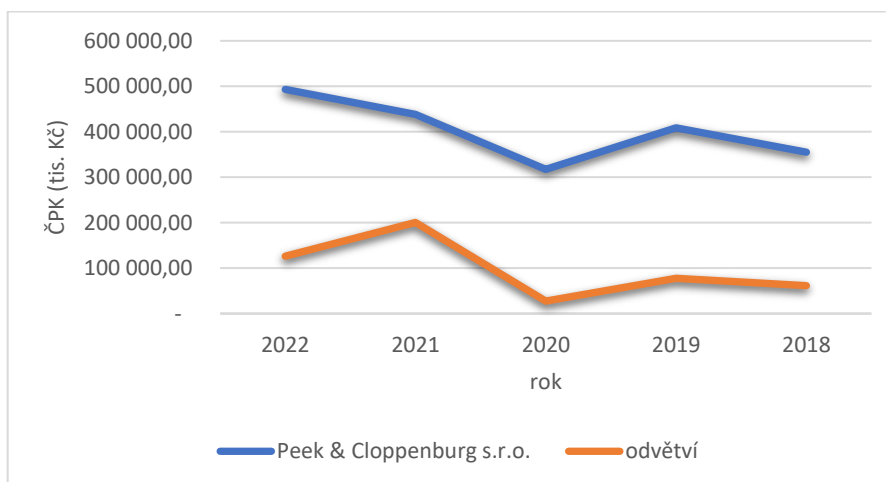
Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Čistý pracovní kapitál	493 177	437 840	317 258	408 791	355 265
oběžná aktiva	658 495	586 791	382 057	486 699	431 386
krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Peek & Cloppenburg vykazuje stabilní růst čistého pracovního kapitálu mezi lety 2018 a 2022 s výjimkou poklesu v roce 2020, jak je zobrazeno na grafu 3. Zatímco v roce 2018 měla firma pracovní kapitál 355 265 tis. Kč, do roku 2022 se zvýšil na 493 177 tis. Kč. To signalizuje silnou likviditu a finanční zdraví firmy. INDITEX vykazuje nestabilní vývoj s významným poklesem v roce 2020 na záporné hodnotu ve výši -4 247 tis. Kč, následovaným nárůstem v roce 2021. Marks and Spencer měl vysoký pracovní kapitál v roce 2019 ve výši 113 246 tis. Kč, ale od té doby došlo k poklesu. V roce 2022 je hodnota čistého pracovního kapitálu znatelně nižší v hodnotě 32 620 tis. Kč, což ukazuje na zhoršení finanční pozice. MANGO má v letech 2020 a 2022 záporný čistý pracovní kapitál, což rovněž naznačuje finanční problémy nebo výraznější kolísání v jejich operacích. Na druhé straně společnost LPP má nejvyšší pracovní kapitál ve sledovaném období, ale i u této společnosti je vidět pokles z roku 2021 na 2022, což může znamenat, že se potýká s některými z těch samých tržních výzev jako její konkurenti.

Graf 3 Srovnání čistého pracovního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



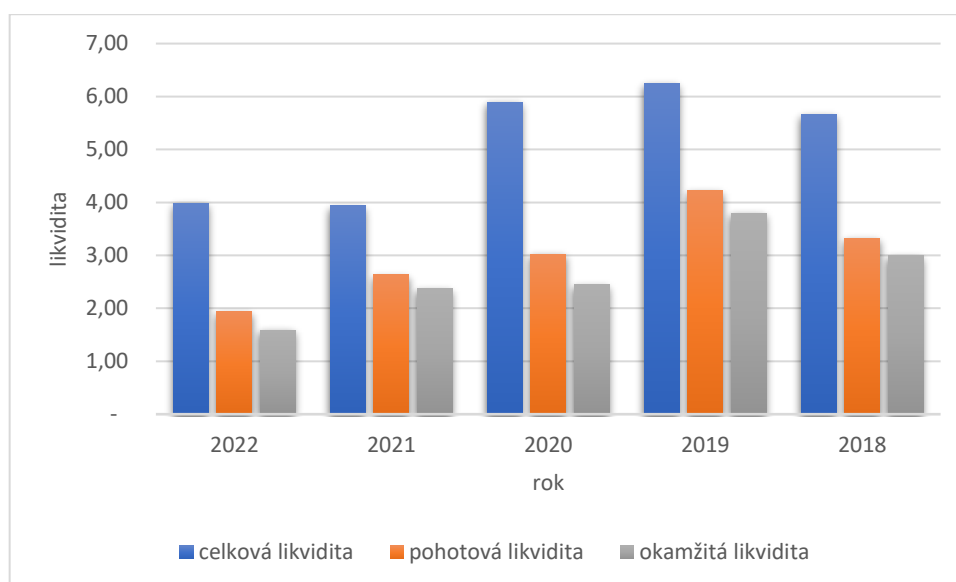
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

4.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Likvidita

Graf 4 analyzuje ukazatele likvidity od roku 2018 do roku 2022 a ilustruje schopnost společnosti pokrývat své krátkodobé závazky pomocí dostupných aktiv, jak bylo popsáno v rámci kapitoly 3.2.3. V roce 2020 je patrný výrazný nárůst v celkové likviditě, který dosahuje vrcholu přes 5. V následujících letech 2021 a 2022 dochází k poklesu celkové likvidity k hodnotám kolem 3. Pohotová likvidita v roce 2020 rovněž stoupá, avšak pak klesá, což ukazuje na snahu společnosti efektivněji spravovat své peněžní zdroje v době ekonomického oživení. Okamžitá likvidita, která je nejstriktnější mírou dostupnosti hotovosti, ukazuje stabilní hodnoty v rozmezí 1 až 2 po celou dobu.

Graf 4 Ukazatele likvidity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Okamžitá likvidita

Podle údajů prezentovaných v tabulce 2, v kontextu doporučeného intervalu, který byl zmíněn v kapitole 3.2.3, pro okamžitou likviditu mezi 0,2 a 0,5, je evidentní, že společnost vykazuje hodnoty, které jsou výrazně nad tímto rozmezím v průběhu sledovaného období.

Tabulka 2 Okamžitá likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Okamžitá likvidita	1,59	2,37	2,44	3,80	3,00
finanční majetek	262 962	352 908	158 227	295 733	228 218
krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Pohotová likvidita

Dle tabulky 3 je patrné, že společnost vykazuje hodnoty pohotové likvidity přesahující doporučený rozsah 1,1 až 1,5, což obvykle ukazuje na efektivní rovnováhu mezi finančními prostředky a krátkodobými závazky, lze tento nadbytek interpretovat jako neoptimální využití kapitálu.

Tabulka 3 Pohotová likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Pohotová likvidita	1,94	2,63	3,02	4,22	3,33
oběžná aktiva	658 495	586 791	382 057	486 699	431 386
zásoby	337 876	194 661	186 086	158 039	178 079
krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Celková likvidita

Doporučený interval pro celkovou likviditu v literatuře je obvykle 1,5 až 2,5. V roce 2020 došlo k významnému nárůstu celkové likvidity, jak je patrné z tabulky 4. Od té doby lze však vidět postupný pokles hodnot na 3,94 v roce 2021 a 3,98 v roce 2022, což značí snahu o efektivnější využití finančních prostředků.

Tabulka 4 Celková likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

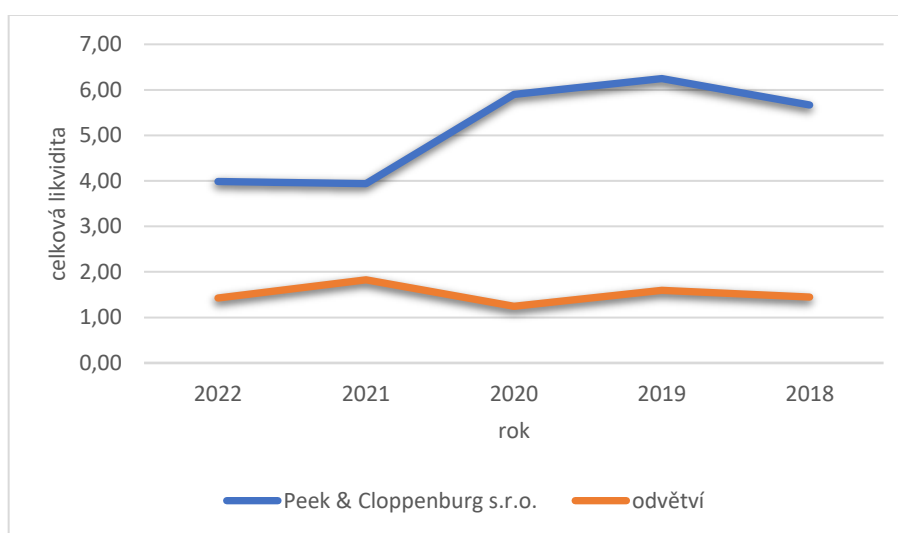
Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Celková likvidita	3,98	3,94	5,90	6,25	5,67
oběžná aktiva	658 495	586 791	382 057	486 699	431 386
krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Z grafu 5 vyplývá, že v roce 2018 měla společnost Peek & Cloppenburg hodnotu 5,67, což ukazuje na silnou schopnost pokrýt krátkodobé závazky pomocí všech krátkodobých aktiv. Tato hodnota pak postupně klesla na 3,98 v roce 2022. Ve srovnání s průměrem odvětví, který v roce 2022 činil 1,43, Peek & Cloppenburg s.r.o. drží mnohem vyšší likviditu, což může svědčit o opatrnějším přístupu k řízení svých závazků nebo o předvídatém zajišťování likvidity pro nečekané výdaje.

Graf 5 Srovnání celkové likvidity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Rentabilita

- Rentabilita celkového kapitálu

Změny hodnoty rentability celkového kapitálu v průběhu těchto pěti let naznačují dynamiku výkonnosti společnosti. Z tabulky 5 lze vypožorovat, že v roce 2018 dosáhla firma hodnoty ROA ve výši 19,78 %. Následující rok, přinesl výrazný skok hodnoty tohoto ukazatele na 24,13 %, což bylo podpořeno zejména rozšířením prodejních prostor v Brně-Modřicích a svědčí o úspěšném obchodním rozhodnutí.

V roce 2020 zaznamenala firma pokles hodnoty ukazatele na úroveň 8,28 %, což představuje významné odchýlení od předchozích let. Jedním z hlavních katalyzátorů tohoto poklesu byly ekonomické nepříznivosti spojené s globální pandemií COVID-19. Pandemie v roce 2020 způsobila značný otřes v podnikatelském prostředí, což se přímo promítlo do výkonnosti společnosti.

V průběhu roku 2021 čelila společnost výzvám efektivity využívání aktiv v kontextu trvající pandemie. Zároveň však zaznamenala výrazný nárůst obratu aktiv, což bylo přímo ovlivněno strategickými investicemi. Rozhodnutí expandovat otevřením nové prodejny v Praze na Zličíně, navzdory výzvám spojeným s pandemií, představovalo klíčový krok. I přes dočasný pokles efektivity v krátkodobém horizontu, společnost generovala v tomto období pozoruhodnou hodnotu ROA ve výši 18,74 %.

V roce 2022 zaznamenala společnost další mírný nárůst rentability celkového kapitálu na hodnotu 14,75 %. Rozšíření podnikatelských aktivit prostřednictvím otevření nové prodejny v Praze na Zličíně a druhé prodejny značky Anson's v Praze na Arkádách Pankrác k tomuto nárůstu významně přispělo.

Tabulka 5 Rentabilita celkového kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
ROA	14,75%	18,74%	8,28%	24,13%	19,78%
čistý zisk	126 202	131 819	40 646	149 098	113 406
obrat aktiv	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368

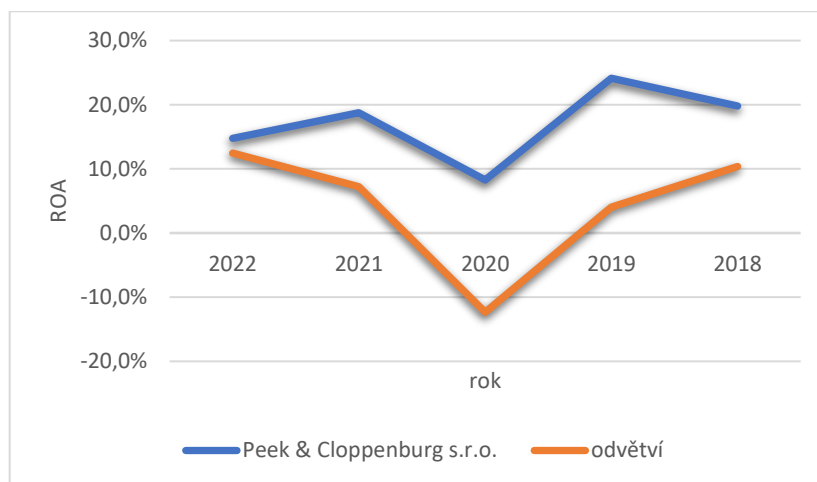
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Ve srovnání s konkurencí, jak je zobrazeno na grafu 6, zaznamenala společnost Peek & Cloppenburg pokles ROE z 28,0 % v roce 2019 na 18,7 % v roce 2022. Největší pokles byl v roce 2020, kde ROE kleslo na 9,7 %, což odráží dopad tržních podmínek, kterým společnost čelila. Následně došlo k zotavení v roce 2021 na 23,9 %. INDITEX vykazuje silnou pozici s hodnotou ukazatele 42,3 % v roce 2022, což ukazuje na významnou schopnost generovat zisk z vlastního kapitálu. Společnost Marks and Spencer prošla velmi náročným rokem 2020 s extrémně nízkým ROE, které dokonce kleslo na -84,5 %, a v roce 2019 zaznamenala ROE -600,0 %. Tyto hodnoty naznačují značné finanční nesnáze, nicméně situace se zlepšila v roce 2022 s ROE 21,2 %.

MANGO má velmi nízké nebo negativní hodnoty ROE v posledních letech, s -85,1 % v roce 2022 a -35,1 % v roce 2020. Tyto hodnoty mohou být znepokojující a naznačují značné ztráty. LPP si udržuje relativně stabilní a pozitivní ROE, s 30,3 % v roce 2022.

Graf 6 Srovnání rentability celkového kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Rentabilita vlastního kapitálu

Z tabulky 6 lze vyvodit, že v roce 2018 dosáhl tento ukazatel hodnoty 23,26 %, což naznačuje solidní výkonnost využívání vlastního kapitálu. V následujícím roce 2019 došlo k výraznému vzestupu ROE na 28,05 %. Tento růst byl způsoben dvěma klíčovými faktory – prvním z nich bylo významné zvýšení čistého zisku ve výši 149 098 tis. Kč. Druhým faktorem bylo téměř dvojnásobné navýšení rezerv, což naznačuje strategickou rozhodnost společnosti v efektivním řízení kapitálu.

Rok 2020 byl ovlivněn pandemií COVID-19, což mělo odraz ve snížení ukazatele na 9,67 %. Tato hodnota reflektuje hospodářské tlaky a nejistotu, kterým společnost čelila. Navzdory pandemickým výzvám v roce 2021 se společnosti podařilo obnovit ROE na hodnotu 23,94 %. Čistý zisk ve vztahu k celkovému vlastnímu kapitálu svědčí o úspěšné reakci společnosti na nové podmínky a efektivním využívání vlastního kapitálu. Od roku 2021 společnost přestala vyplácet podíly na zisku společníkům. Toto rozhodnutí naznačuje upřednostňování investic do vlastního růstu a rozvoje před vyplácením zisků.

V roce 2022 došlo k poklesu ROE na 18,67 %, přičemž hlavní příčinou bylo snížení čistého zisku o 4,26 %. Tento pokles byl způsoben například významným nárůstem nákladů na prodané zboží, tj. o 47 %. K tomu přispělo i výrazné zvýšení nákladů za energie o 118 %, spolu s nárůstem nákladů za služby o 32 % a nárůstem osobních nákladů o 50 %. Tyto činitele lze primárně přičíst obecnému růstu cenové hladiny.

Tabulka 6 Rentabilita vlastního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
ROE	18,67%	23,94%	9,67%	28,05%	23,26%
čistý zisk	126 202	131 819	40 646	149 098	113 406
vlastní kapitál	675 835	550 542	420 296	531 623	487 579

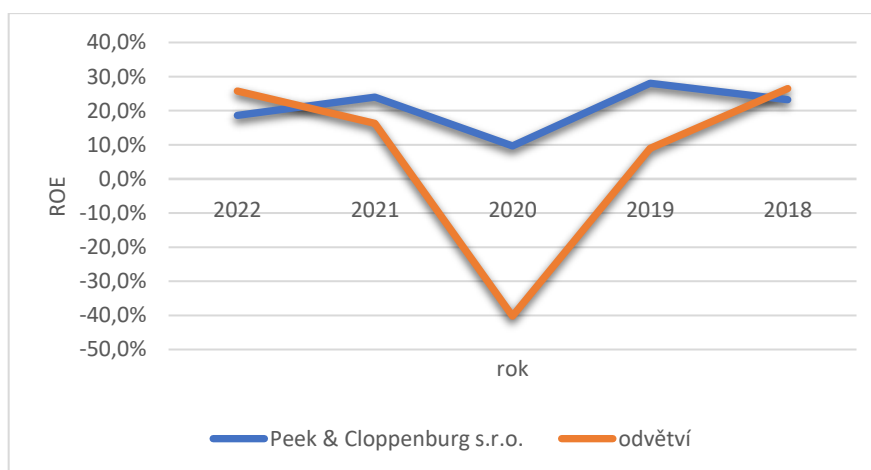
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Vývoj ROE v rámci grafu 7 ukazuje, že Peek & Cloppenburg si vedl dobře, přestože čelil výzvám spojeným s pandemií. Společnost dosahuje vysokých a relativně stabilních hodnot rentability vlastního kapitálu, což znamená, že firma úspěšně využívá kapitál poskytnutý vlastníky ke generování zisku.

Konkurence vykazuje smíšené výsledky, přičemž některé společnosti, jako je INDITEX, vykazují silnou ziskovost, zatímco jiné, jako je MANGO, čelí významným výzvám. Zdá se, že pandemie COVID-19 měla významný dopad na výkonnost všech zkoumaných společností, ale reakce a schopnost zotavení se liší. V roce 2020 většina společností vykázala zápornou rentabilitu vlastního kapitálu a záporný hospodářský výsledek, s výjimkou Peek & Cloppenburg a LPP. LPP dosáhla ROE ve výši 5,8 %, zatímco Peek & Cloppenburg dosáhl hodnoty 9,7 %, což naznačuje jejich relativní odolnost v období pandemie ve srovnání s ostatními společnostmi.

Graf 7 Srovnání rentability vlastního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Rentabilita tržeb

Tabulka 7 ukazuje, že v roce 2018 dosáhla rentabilita tržeb hodnoty 10,42 %, což svědčí o solidní schopnosti společnosti generovat zisk vzhledem k celkovým tržbám ve výši 1 088 835 tis. Kč. Následující rok 2019 přinesl nárůst na 13 %, což indikuje zlepšení efektivity přetváření tržeb na zisk. S ohledem na COVID-19 došlo v roce 2020 k dramatickému poklesu hodnoty na úroveň 5,05 %. Pandemie výrazně ovlivnila obchodní prostředí, vedla ke snížení poptávky a operativních výkonů, což mělo za následek nižší výnosy a zisk.

Rok 2021 přinesl zlepšení na 13,73 %, což naznačuje obnovu a přizpůsobení se novým podmínkám. V roce 2022 došlo k dalšímu poklesu ROS na 9,20 %, i přes čistý zisk 126 202 tis. Kč a tržby ve výši 1 371 367 tis. Kč. Tento pokles může být zdůvodněn růstem nákladů, čímž se snižuje efektivita vytváření zisku z tržeb.

Tabulka 7 Rentabilita tržeb společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
ROS	9,20%	13,73%	5,05%	13,00%	10,42%
čistý zisk	126 202	131 819	40 646	149 098	113 406
tržby	1 371 367	959 756	804 296	1 146 906	1 088 835

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

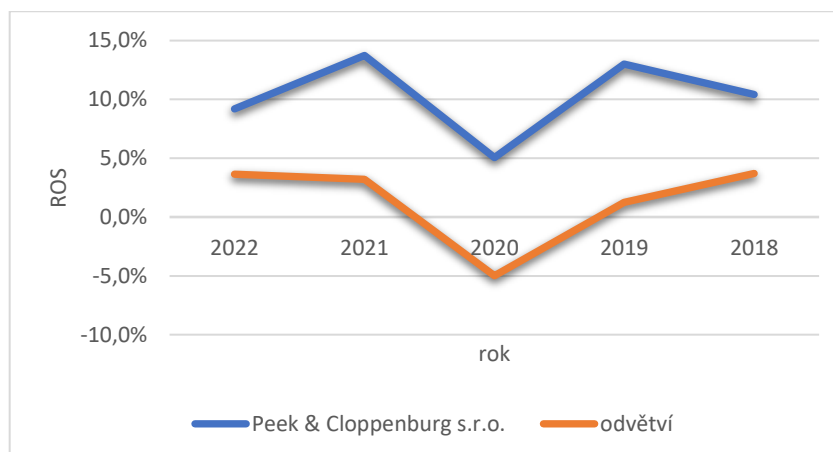
Porovnání s konkurenčním prostředím

Analýza ukazatele rentability tržeb dle grafu 8 odhaluje významné výkyvy a trendové změny, které odrážejí jak interní strategie společností, tak externí tržní vlivy. V celém období byly zaznamenány zajímavé výkyvy, které svědčí o dynamice odvětví a schopnosti jednotlivých společností přizpůsobit se měnícím se podmínkám.

V roce 2022 Peek & Cloppenburg vykázal rentabilitu tržeb ve výši 9,20 %, což představuje pokles oproti roku 2021, kdy hodnota činila 13,73 %. Naopak INDITEX zaznamenal v roce 2022 ROS v hodnotě 4,13 %, což je mírný pokles oproti roku 2021, což naznačuje, že i přes určité výzvy si společnost udržuje relativně stabilní ziskovost.

Marks and Spencer vykazuje v roce 2022 zlepšení s ukazatelem v hodnotě 3,17 %, což je významný posun od záporných čísel v předchozích letech, například ROS ve výši -24,51 % v roce 2020, což ukazuje na důležité obrátové a restrukturalizační kroky. MANGO má v roce 2022 negativní hodnotu rentability tržeb ve výši -3,05 %, což odráží výzvy, kterým společnost čelí v udržení ziskovosti.

Graf 8 Porovnání rentability tržeb společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Zadluženost

- Celková zadluženost

V průběhu období je dle tabulky 8 pozorovatelný výrazný nárůst cizího kapitálu, což je převážně způsobeno zvyšujícími se krátkodobými závazky společnosti. Krátkodobé závazky představují podstatnou část celkového cizího kapitálu, což je patrné zejména z pohledu procentuálního vyjádření v celkové zadluženosti.

Zaznamenaný nárůst hodnoty celkových aktiv společnosti je výrazným odrazem expanze její podnikatelské činnosti a rozšiřování provozních kapacit. Zvýšení hmotného majetku a rozšíření zásob naznačují možnou diverzifikaci produktového portfolia a zvýšení objemu skladovaného zboží. Tento dynamický růst vyžaduje dodatečné financování, což je reflektováno využitím krátkodobého cizího kapitálu k dočasnému financování intenzivních obchodních aktivit a nárůstu krátkodobých pohledávek.

Tabulka 8 Celková zadluženost společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Celková zadluženost	20,65%	22,92%	16,02%	15,31%	14,74%
cizí kapitál	176 691	161 233	78 654	94 638	84 499
celková aktiva	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368

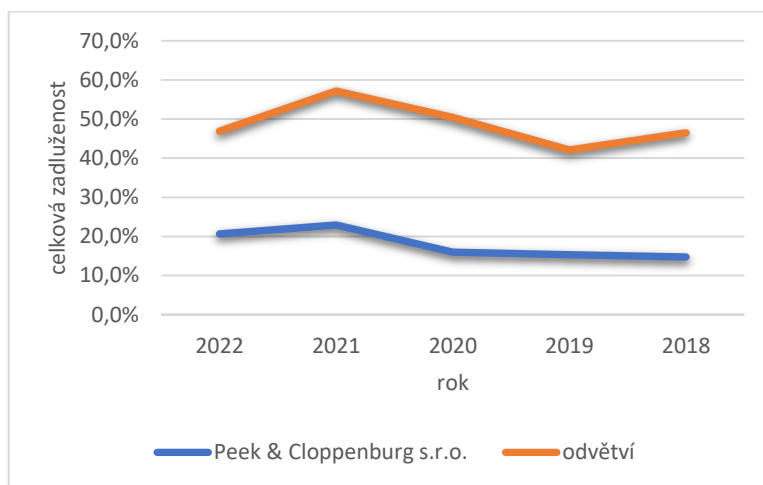
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Při analýze celkové zadluženosti společností, jak je vidět dle grafu 9, jsou zřejmé výrazné rozdíly v jejich finanční struktuře a přístupu k financování. V roce 2022 vykazuje MANGO nejvyšší míru zadluženosti ze všech sledovaných společností s hodnotou 86,31 %, což naznačuje vysokou závislost na cizím kapitálu. Tato vysoká míra zadluženosti může být spojena s rizikem v případě nepříznivého ekonomického vývoje, ale také může signalizovat agresivní expanzi nebo investice do růstu. Na druhé straně Peek & Cloppenburg vykazuje v roce 2022 relativně nižší míru zadluženosti 20,65 %, což ukazuje na konzervativnější přístup k financování a potenciálně nižší finanční riziko.

INDITEX a Marks and Spencer mají podobné úrovně zadluženosti v roce 2022, 47,05 % a 46,84 %, což odráží střední míru závislosti na cizím kapitálu. Tyto hodnoty mohou naznačovat vyvážené využití vlastního a cizího kapitálu k podpoře rozvoje. Zajímavým případem je společnost LPP, která ukazuje značný nárůst zadluženosti z 19,37 % v roce 2018 na 39,60 % v roce 2022.

Graf 9 Srovnání celkové zadluženosti společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Koeficient samofinancování

Tento ukazatel je také těsně propojen s indexem rentability a vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech. Doporučená hranice pro tento ukazatel, jak bylo uvedeno v kapitole 3.2.3 v rámci teoretické části, je udržovat hodnoty nad 30 %.

Dle tabulky 9, lze usoudit, že koeficient samofinancování prokazuje relativně stabilní tendenci během sledovaného období. Hodnoty tohoto ukazatele oscilují mezi 77–84 %. Nejnižší hodnota byla zaznamenána v roce 2021, kdy dosáhla 76,52 %.

Tabulka 9 Koeficient samofinancování společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Koeficient samofinancování	77,65%	76,52%	82,76%	83,32%	83,58%
vlastní kapitál	664 462	538 260	406 441	514 893	479 201
celková aktiva	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368

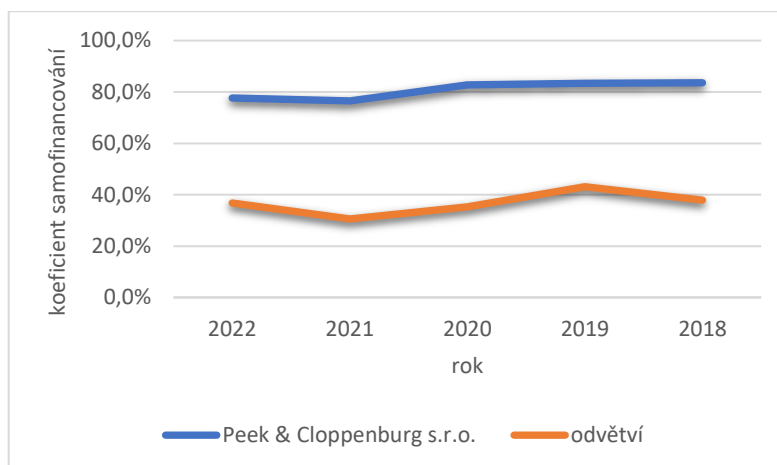
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Při posuzování koeficientu samofinancování dle grafu 10, lze identifikovat klíčové aspekty jejich schopnosti generovat zisk a reinvestovat ho do svého rozvoje. Peek & Cloppenburg vykazuje v roce 2022 vysoký koeficient samofinancování ve výši 77,65 %, což naznačuje silnou pozici vlastního kapitálu a vysokou míru finanční nezávislosti. Tento trend je konzistentní v celém sledovaném období, což ukazuje na stabilní schopnost společnosti generovat zisk a efektivně jej reinvestovat.

Na opačném konci spektra MANGO vykazuje v roce 2022 podstatně nižší koeficient samofinancování v hodnotě 10,48 %, což signalizuje větší závislost na cizím kapitálu a potenciální výzvy v generování dostatečného zisku pro samofinancování. Tato situace může omezovat schopnost společnosti financovat expanzi nebo inovace z vlastních zdrojů. INDITEX, Marks and Spencer a LPP vykazují různé úrovně koeficientu samofinancování, což odráží rozdíly ve finanční struktuře a strategii reinvestování zisku. Zvláště LPP ukazuje značné zlepšení z 74,41 % v roce 2018 na 45,39 % v roce 2022, což může naznačovat strategické investice do růstu a expanze, které byly částečně financovány z vlastních zdrojů.

Graf 10 Srovnání koeficientu samofinancování společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Úrokové krytí

V roce 2019, oproti roku 2018, u společnosti došlo k významnému nárůstu úrokového krytí. Tento trend byl ovlivněn výrazným zvýšením zisku před zdaněním (EBIT) a absencí nákladů na úroky, jak znázorňuje tabulka 10. V roce 2020 pokračoval růst EBIT a společnost nadále nevyužívala externí zdroje financování, což pozitivně ovlivnilo úrokové krytí. Od roku 2021 byla společnost poznamenána dopadem pandemie COVID-19 a čistý zisk před zdaněním zaznamenal výrazný pokles, zatímco nákladové úroky mírně stouply. Z výkazů společnosti vyplývá, že v tomto období, ani následujícím období, nebyly přijaty žádné úvěry nebo půjčky. Pravděpodobně se jedná o krátkodobou finanční výpomoc ze strany skupiny.

Tabulka 10 Úrokové krytí společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Úrokové krytí	1 581	3 196	-	-	28 046
EBIT	156 556	162 995	50 310	184 307	140 232
nákladová úroky	99	51	-	-	5

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

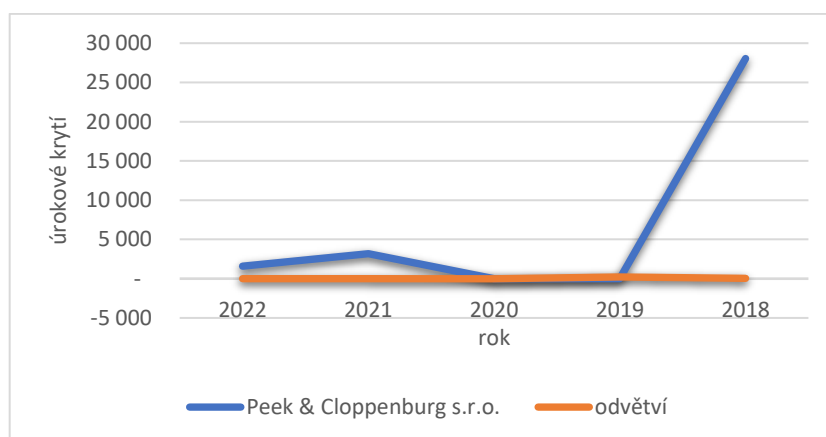
Porovnání s konkurenčním prostředím

Analýza úrokového krytí, zobrazená na grafu 11, odhaluje rozdíly ve finanční odolnosti společností. Peek & Cloppenburg si udržuje vysoké hodnoty úrokového krytí, s 1 581,37 v roce 2022 a hodnotou 3 195,98 v roce 2021, což ukazuje na jejich silnou schopnost

generovat provozní zisk v porovnání s úrokovými závazky. Nicméně v určitých letech, konkrétně v letech 2020 a 2019, neměla společnost žádné úrokové náklady, což vedlo k situaci, kdy jejich úrokové krytí bylo nulové.

Zajímavým příkladem je společnost LPP, která v roce 2022 vykázala extrémně vysoké úrokové krytí 336,029, ale v předchozích letech neměla žádnou úrokovou zátěž. Naopak, firma MANGO zaznamenala negativní hodnoty úrokového krytí v letech 2022 a 2021, což je způsobeno záporným provozním výsledkem hospodaření. INDITEX se odlišuje stabilními, pozitivními hodnotami úrokového krytí, což ukazuje na jejich schopnost pokrývat úrokové náklady z provozních výnosů. Tato firma je výjimkou ve srovnání s ostatními sledovanými společnostmi, které mají buď velmi nízké nebo žádné úrokové náklady.

Graf 11 Srovnání úrokového krytí společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Aktivita

- Obrat aktiv

Před rokem 2020 společnost udržovala relativně stabilní úroveň tržeb a hodnoty aktiv, jak je ilustrováno v tabulce 11. Avšak v roce 2020, v důsledku pandemie, došlo k výraznému poklesu tržeb a hodnoty aktiv, což mělo za následek snížení obratu aktiv. Společnost se vypořádala s výzvami tím, že se rozhodla pro expanzi, což lze vidět ve výrazném nárůstu aktiv. Tím pádem hodnota obratu aktiv nezaznamenala tak razantní pokles, jak by možná v důsledku vnějších vlivů mohla. V následujícím roce byl stále patrný pokles tržeb, ale společnost si udržela expanzivní přístup. V posledním sledovaném období,

tj. do roku 2022, došlo k obnovení růstu tržeb, které dokonce mírně předčily úroveň před pandemií.

V reakci na rekordní výsledky za posledních pět let došlo ke snížení obratu aktiv o 0,29. Přesto však společnost prokázala svou odolnost v období ekonomických turbulencí a úspěšně se přizpůsobila novým podmínkám.

Tabulka 11 Obrat aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

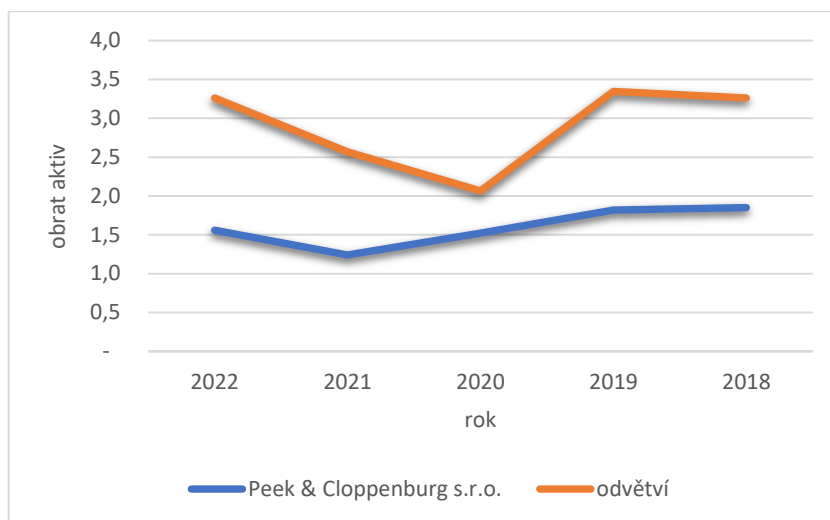
Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Obrat aktiv	1,56	1,24	1,52	1,82	1,85
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053
aktiva	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Na základě grafu 12 lze pozorovat několik zajímavých trendů. Peek & Cloppenburg vykazuje snižující se trend v obratu aktiv, klesající z 1,9 v roce 2018 na 1,6 v roce 2022, což je způsobeno většími investicemi do majetku. Naproti tomu, odvětví poukazuje na určité kolísání s nárůstem v roce 2019 na 3,3 a poklesem na 2,1 v roce 2020, následovaným opětovným vzestupem na 3,3 v roce 2022. Společnost INDITEX se odrazila od nižšího obratu 2,6 v roce 2018 až k významnému zvýšení na 3,9 v roce 2022, což může signalizovat zvýšenou efektivitu nebo změnu ve struktuře aktiv. Marks and Spencer a MANGO ukazují pozitivní obrat aktiv v roce 2022 ve srovnání s předchozími lety, což může odrážet úspěšnou adaptaci nebo inovace v jejich obchodních modelech. LPP Czech Republic, s.r.o., se rovněž zotavuje po době covidové z poklesu na 1,8 v roce 2020 a dosahuje hodnoty 3,3 v roce 2022.

Graf 12 Srovnání obratu aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- **Obrat dlouhodobého majetku**

Během sledovaného období, dle tabulky 12, lze konstatovat postupné snižování hodnoty obratu dlouhodobého majetku. V roce 2019 dosáhla tato hodnota relativně vysoké úrovně, konkrétně 9,50. V roce 2020 došlo k výraznějšímu poklesu, což je přičítáno celkovému snížení tržeb a hodnoty dlouhodobého majetku způsobenému pandemií.

Ovšem od roku 2021 je patrný mírný návrat k růstu hodnoty obratu dlouhodobého majetku. Tento trend lze interpretovat jako postupné oživení ekonomiky a obnovení investování do dlouhodobého majetku. V roce 2022 hodnota tržeb a dlouhodobého majetku přesahuje úroveň z předcovidové doby. To může svědčit o úspěšné reakci společnosti na změny v obchodním prostředí a schopnosti obnovit svou aktivitu a hodnotu dlouhodobého majetku.

Tabulka 12 Obrat dlouhodobého majetku společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Obrat dlouhodobého majetku	6,78	7,52	7,97	9,50	8,73
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053
dlouhodobý majetek	196 581	116 079	93 746	118 136	121 561

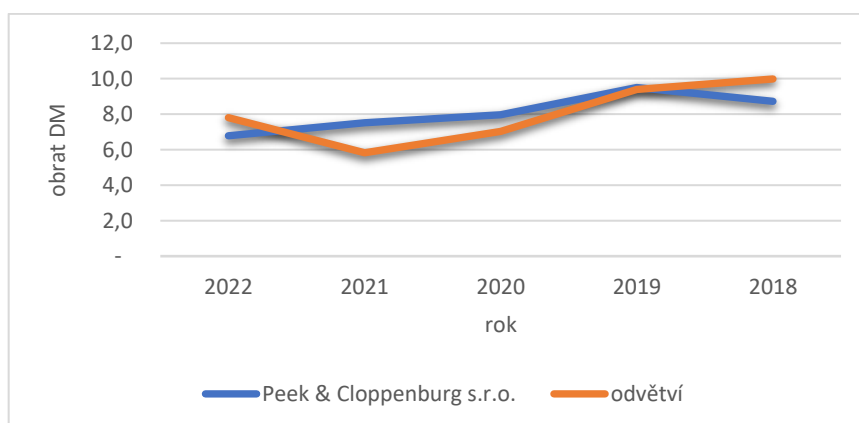
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Analýza ukazatele obrátu dlouhodobého majetku, znázorněna na grafu 13, odhaluje vývoj efektivity využívání dlouhodobého majetku společností v průběhu pěti let. Peek & Cloppenburg vykazuje pokles z 9,5 v roce 2019 na 6,8 v roce 2022, což odráží snížení tržeb kvůli expanzi a postcovidové době. Naproti tomu, INDITEX ukazuje na významný nárůst obrátu z 3,8 v roce 2020 na 8,8 v roce 2022, což naznačuje zlepšení efektivity nebo snižování dlouhodobého majetku ve prospěch operativní agility.

MANGO vykazuje téměř pětinasobné zvýšení majetku, což se odráží na hodnotě obrátu dlouhodobého majetku s hodnotami klesajícími z 28,5 v roce 2019 na 5,0 v roce 2022. Společnost LPP naopak ukazuje zvýšení ukazatele z 9,5 v roce 2020 na 12,2 v roce 2022, což může značit efektivní využití investic do majetku.

Graf 13 Srovnání obrátu dlouhodobého majetku společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- **Obrat zásob**

Obecně platí, jak bylo uvedeno v rámci kapitoly 3.2.3, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím příznivější je situace. Nejpriznivější hodnota tohoto ukazatele byla dosažena v roce 2019, a to na úrovni 7,10. Naopak, nejnižší hodnota byla zaznamenána v roce 2022, kdy ukazatel klesl na 3,95, jak vypovídá tabulka 13.

Tabulka 13 Obrat zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

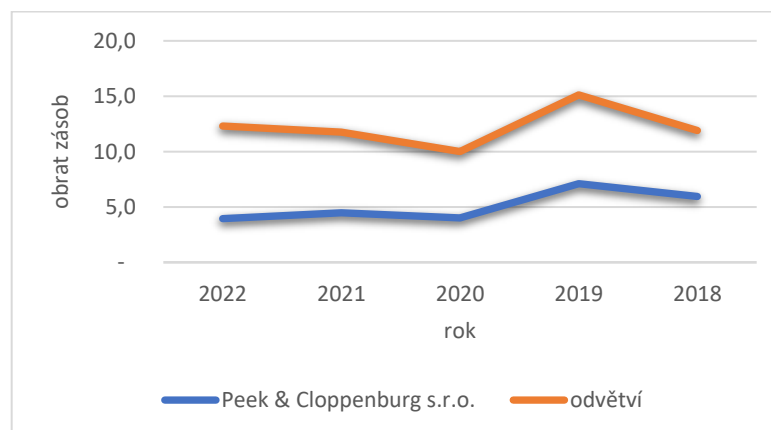
Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Obrat zásob	3,95	4,48	4,02	7,10	5,96
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053
zásoby	337 876	194 661	186 086	158 039	178 079

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Z grafu 14, který zkoumá vývoj obratu zásob, je zřejmé, že Peek & Cloppenburg vykazuje postupný pokles obratu zásob z 7,1 v roce 2019 na 3,9 v roce 2022, což je způsobeno zvýšením hladiny zásob. Naproti tomu INDITEX dosahuje mimořádně vysokých hodnot v roce 2022 s obratem 30,5, což ukazuje na rychlý obrat zásob, který byl způsoben významným nárůstem tržeb v daném roce. Marks and Spencer a LPP ukazují stabilní nebo rostoucí trend v obratu zásob, s Marks and Spencer dosahující hodnoty 15,0 v roce 2022, což odráží účinné řízení zásob. LPP sleduje mírný pokles z 13,7 v roce 2019 na 9,6 v roce 2022, což je pravděpodobně způsobeno růstem zásob. Zajímavé je, že MANGO má nulový obrat zásob po celou pětiletou periodu, což vyplývá z nulového množství zásob.

Graf 14 Srovnání obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- Doba obratu zásob

V období od vypuknutí pandemie COVID-19 se společnost potýkala s významným poklesem tržeb, což mělo za následek celkový nárůst doby obratu zásob. Z tabulky 14 je zřejmé, že v letech 2020 až 2022 došlo zároveň k rozsáhlé expanzi podnikání prostřednictvím otevírání nových prodejen. Tato strategie vedla k nárůstu zásob, neboť nové

prodejny vyžadovaly dostatečné zásobování. V roce 2022 byl zaznamenán nárůst jak v hodnotě zásob, tak v celkových tržbách.

Tabulka 14 Doba obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

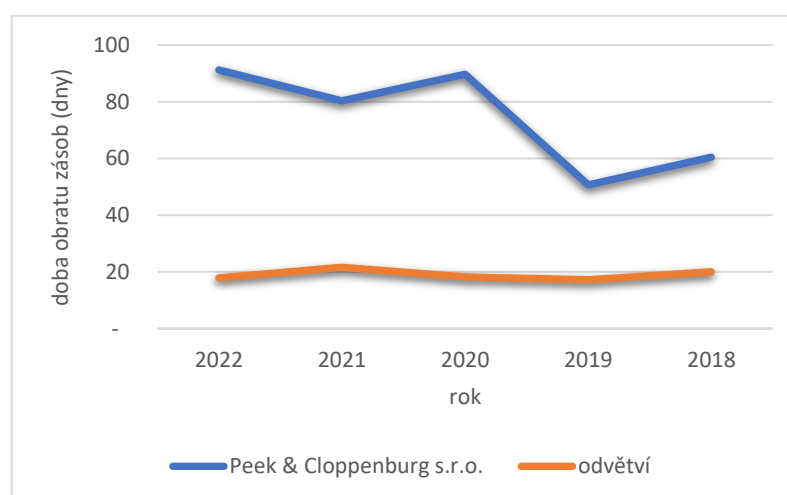
Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Doba obratu zásob	91	80	90	51	60
zásoby	337 876	194 661	186 086	158 039	178 079
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Z grafu 15 vyplývá, že Peek & Cloppenburg vykazuje výrazný nárůst doby obratu zásob z 60 dní v roce 2018 na 91 dní v roce 2022, což naznačuje pomalejší prodejnost zásob nebo jejich vyšší akumulaci. INDITEX se pohybuje mezi 10 a 16 dny ve sledovaném období, zdá se být v pozici rychlého obratu, což může odrážet efektivní řízení zásob a silnou poptávku po jejich produktech. Marks and Spencer ukazuje na zlepšení od 55 dní v roce 2020 na 24 dní v roce 2022. LPP si udržuje relativně konzistentní dobu obratu zásob, což svědčí o stabilní inventární kontrole a predikovatelnosti prodeje. Je rovněž důležité poznamenat, že MANGO nemá evidované žádné zásoby v rámci sledovaného období, tudíž ukazatel je nulový.

Graf 15 Srovnání doby obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

- **Doba obratu pohledávek a závazků**

Jak je konstatováno v kapitole 3.2.3, je pro společnost obvykle výhodné, když doba obratu závazků převyšuje dobu obratu pohledávek. Získané výsledky ukazují, že společnost eviduje delší dobu obratu u závazků, což odpovídá této preferované podmínce. Z tabulek 15-16 a grafu 16 lze vypožorovat, že průměrná doba obratu pohledávek se pohybuje kolem 14 dní, přičemž nejdelší doba obratu byla evidována v roce 2020, dosahující délky 18 dní. Je zřejmé, že firma je schopna efektivně řídit pohledávky.

Na druhou stranu průměrná doba obratu závazků za zkoumané roky dosahuje 38 dní. Nejkratší doba obratu závazků byla zaznamenána v roce 2019 s 25 dny, zatímco v roce 2021 byla nejdelší doba obratu závazků, trvající 61 dní. Tento výrazný nárůst doby obratu závazků v roce 2021 lze přičíst růstu krátkodobých závazků a zároveň poklesu tržeb v daném období.

Tabulka 15 Doba obratu pohledávek společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Doba obratu pohledávek	16	16	18	11	9
pohledávky	57 657	39 222	37 744	32 927	25 089
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053

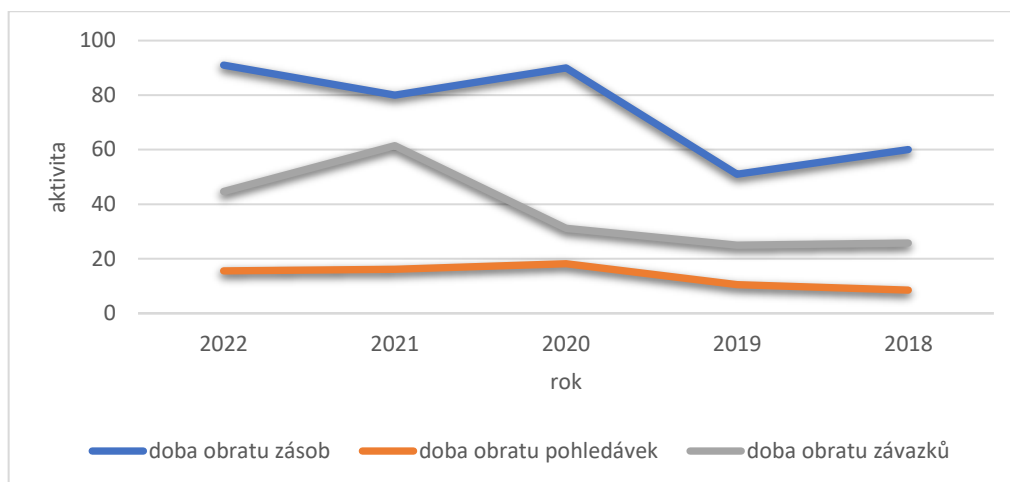
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Tabulka 16 Doba obratu závazků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Doba obratu závazků	45	61	31	25	26
krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121
tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Graf 16 Vývoj ukazatelů aktivity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.



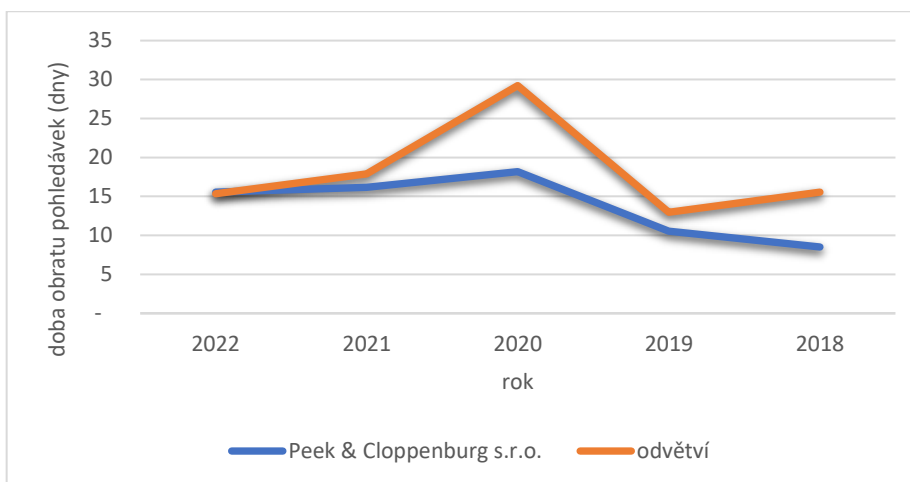
Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Porovnání s konkurenčním prostředím

Z provedené analýzy dle grafu 17, je patrné, že Peek & Cloppenburg si udržuje relativně stabilní dobu obratu pohledávek kolem 16 dní v posledních dvou letech, což je zlepšení oproti 9 dnům v roce 2018. Toto zlepšení naznačuje lepší vymáhání pohledávek nebo lepší platební podmínky s klienty.

INDITEX vykazuje výrazné zkrácení doby obratu z 24 dní v roce 2020 na 9 dní v roce 2022, což ukazuje na značné zlepšení ve správě pohledávek a možnou změnu v obchodní strategii nebo větší efektivitu ve vymáhání dluhů. Marks and Spencer, i přes snížení doby obratu z 51 dní v roce 2020 na 22 dní v roce 2022, stále vykazuje poměrně delší dobu obratu ve srovnání s průměrem odvětví, což může signalizovat prostor pro další optimalizaci. Společnost LPP má tendenci k delší době obratu pohledávek, což může být způsobeno specifickým charakterem jejich obchodních operací nebo platebních podmínek, avšak v roce 2022 došlo ke zlepšení z 35 dní v roce 2020 na 27 dní. U MANGO v roce 2022 je doba obratu 28 dní, což je výrazné zlepšení oproti 50 dnům v roce 2021 a 45 dnům v roce 2020.

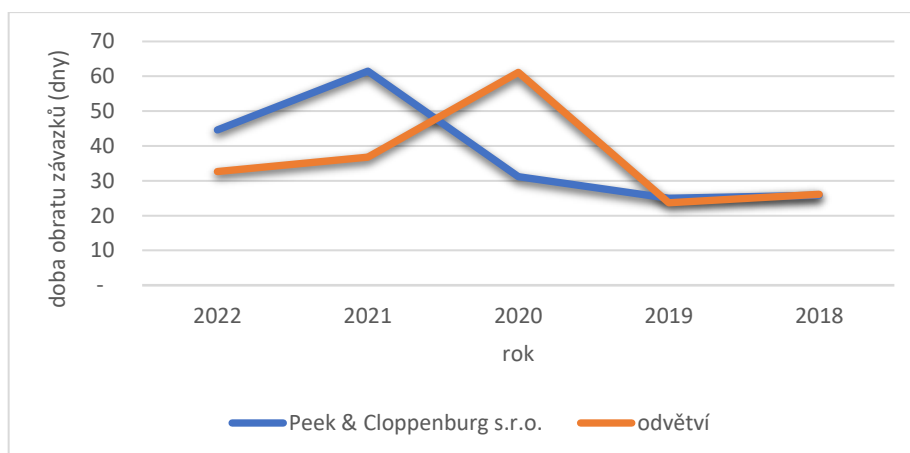
Graf 17 Srovnání doby obratu pohledávek společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Graf 18 demonstruje, že Peek & Cloppenburg má postupný nárůst doby obratu závazků z 26 dní v roce 2018 na 45 dní v roce 2022. INDITEX, naopak, vykazuje zkrácení doby obratu závazků z 64 dní v roce 2020 na 25 dní v roce 2022, což naznačuje rychlejší splácení závazků. Marks and Spencer se značně zlepšil, když snížil dobu obratu závazků ze 90 dní v roce 2020 na 45 dní v roce 2022, což může odrážet úsilí o zlepšení finančního zdraví a efektivity operací. Údaje o krátkodobých závazcích a tržbách společnosti Mango naznačují výrazný nárůst krátkodobých závazků od roku 2018 do roku 2022 z 64 na 106 dnů. LPP Czech Republic, s.r.o. si udržuje mírný pokles doby obratu závazků z 58 dní v roce 2020 na 41 dní v roce 2022.

Graf 18 Srovnání doby obratu závazků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím



Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

4.3.4 Analýza soustav ukazatelů

Altmanův model

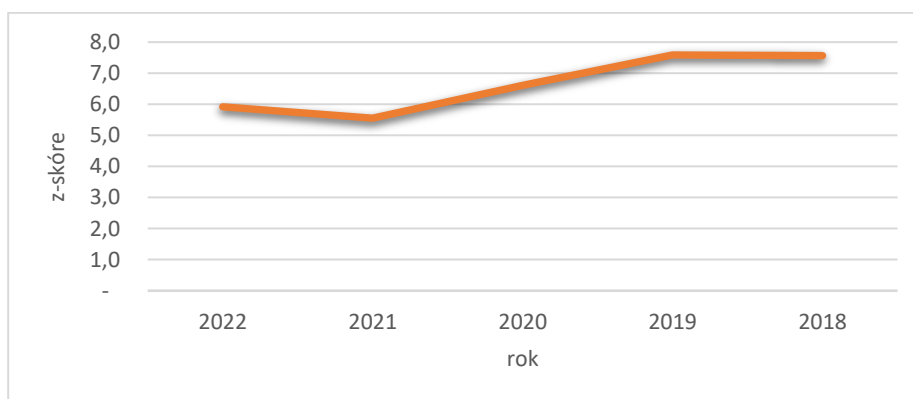
Altmanův model je detailně definován v kapitole 3.2.4. Z tabulky 17 a grafu 19 vyplývá, že společnost udržuje uspokojivou finanční stabilitu bez rizika bankrotu. Analyzovaná data odhalují konzistentní hodnoty Altmanova Z-skóre nad 2,99 během všech sledovaných období, což jednoznačně indikuje výraznou finanční robustnost společnosti.

Tabulka 17 Altmanovo Z-skóre společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Ukazatel / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
x ₁	0,6	0,6	0,6	0,7	0,6
x ₂	0,5	0,4	0,5	0,4	0,4
x ₃	0,2	0,2	0,1	0,3	0,2
x ₄	3,8	3,3	5,2	5,4	5,7
x ₅	1,6	1,4	1,6	1,9	1,9
x ₆	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Z-skóre	5,9	5,6	6,6	7,6	7,6

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 19 Hodnoty Z-skóre společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Strategická analýza

4.4.1 Analýza vnějšího prostředí

PEST analýza

- Politicko-právní faktory

Česká republika, jako člen Evropské unie od 1. května 2004, vytváří pro společnost Peek & Cloppenburg výhodu volného pohybu zboží mezi členskými státy, což usnadňuje distribuci a vstup na trh. Absence cel a překážek výrazně podporuje obchodní aktivity společnosti.

Změna daňové politiky v České republice, spočívající ve zvýšení daně z příjmu z 19 % na 21 % od roku 2024, má pro společnost zásadní vliv na strategické rozhodování a finanční stabilitu. Vyšší daňová sazba nyní vyžaduje pečlivou revizi finančních plánů a alokaci zisku s cílem minimalizovat negativní dopady na klíčové oblasti podnikání. Efektivní rizikový management je v této situaci klíčovým faktorem pro úspěch společnosti. Pravidelný monitoring a řízení daňových rizik spojených s legislativními změnami je nezbytný.

Závazky ke snižování ekologického dopadu jsou dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje firmu. Potřeba přechodu na udržitelnější materiály a postupy ve výrobě se stává nevyhnutelným vzhledem k rostoucímu důrazu na ochranu životního prostředí a udržitelnost. Tyto závazky mohou být reflektovány v nových legislativních opatřeních, která podporují ekologické normy. Společnost se bude muset přizpůsobit své výrobní procesy a dodavatelský řetězec tak, aby splňovaly nové environmentální standardy. To zahrnuje investice do vývoje a implementace udržitelnějších technologií a materiálů, což může mít jak finanční, tak organizační dopady na společnost.

- Ekonomické faktory

V roce 2022 došlo k významnému poklesu ekonomické aktivity na území ČR. Průměrná míra inflace v roce 2022 dosáhla výše 15,1 % (ČSÚ, 2023), což představuje významné zvýšení o 11,3procentního bodu oproti předchozímu roku 2021. Diskontní sazba, stanovená od 23. června 2022 do 21. prosince 2023, vykazovala úroveň 6 % (ČSÚ, 2023), avšak následně došlo k jejímu poklesu o 0,25 % (ČSÚ, 2023). Tato úprava odráží aktuální pokusy o stimulaci ekonomiky a podporu finanční stability.

Míra nezaměstnanosti v roce 2022 dosáhla hodnoty 3,72 % (ČSÚ, 2023), což znamená výrazný nárůst oproti předchozím letům. Hrubý domácí produkt zaznamenal růst o 2,4 % (ČSÚ, 2023). I přesto, že tento nárůst zpomalil oproti předchozímu roku 2021, ekonomika se mírně přesunula nad úroveň předkrizového roku 2019.

Kapitálové výdaje a zahraniční poptávka v rozhodující míře formovaly růst HDP, přičemž současně se ukázalo, že omezení spotřebních výdajů domácností reflektuje aktuální ekonomickou situaci charakterizovanou rekordním poklesem reálných mezd. Dynamika prudkého cenového růstu a obecné nejistoty výrazně ovlivňuje rozhodování domácností. V této souvislosti je pravděpodobný předpoklad, že spotřebitelé zaujmou opatrnější postoj k nákupům v oděvním a módním průmyslu. Tento předpoklad vyplývá ze zdvojeného tlaku, kterému čelí – zvýšení cen v důsledku prudké inflace a současně pokles reálných mezd.

Bilance zahraničního obchodu se v roce 2022 výrazně zhoršila, přičemž celkový deficit činil 187,6 mld. Kč, což představuje první schodek od roku 2003. Zvýšení cen ropy a zemního plynu významně ovlivnilo tuto situaci. Nicméně, i přes toto zhoršení se reálný vývoz zboží a služeb zvýšil o 5,7 % (ČSÚ, 2023), což ukazuje na odolnost českého exportu v období výrazných ekonomických výzev.

- **Sociokulturní faktory**

Počet obyvatel České republiky během roku 2022 vzrostl o 16,7 tisíce na 10,533 milionu (ČSÚ, 2023). V České republice lze pozorovat dlouhodobý trend stárnutí populace, což indikuje, že počet seniorů převažuje nad novorozenci. Statistiky z roku 2022 ukazují, že podíl obyvatel ve věku 0 až 14 let činil 16,2 %, populace ve věkové skupině 15 až 64 let dosáhla 63,4 %, a lidé starší 65 let představovali 20,4 % celkového počtu obyvatelstva (ČSÚ, 2023). Peek & Cloppenburg, jelikož se specializuje na oděvní sortiment pro různé věkové skupiny s výjimkou dětí, nebyl přímo ovlivněn demografickým trendem stárnutí populace. Strategické rozšíření nabídky pro seniory by však mohlo přinést příležitosti pro růst. Vzhledem k nejvíce zastoupené věkové skupině 15 až 64 let v České republice by společnost měla nadále upřednostňovat strategie, které efektivně oslovují tuto klíčovou ekonomicky aktivní klientelu a zabezpečují udržitelný podnikatelský úspěch.

V demografickém kontextu České republiky převažují ženy, jejichž počet činí 5,5 milionu, zatímco mužů je 5,3 milionu (ČSÚ, 2023). Společnost Peek & Cloppenburg reaguje na tuto demografickou strukturu poskytováním oděvního sortimentu pro obě pohlaví ve

vyváženém rozsahu. Tato strategie umožňuje společnosti efektivní zapojení do obou segmentů trhu, což je klíčové pro udržení konkurenceschopnosti v oděvním průmyslu.

Společnost strategicky umísťuje své prodejny především ve větších městech České republiky, reagujíc tak na zvýšenou poptávku po formálním a společenském oblečení v těchto lokalitách.

V současné době dochází ke zlepšování životních podmínek obyvatelstva, což se projevuje v jejich větší ochotě investovat do nákupu oděvů. Nabídka obchodů zahrnuje široké spektrum značek oblečení s různými cenovými hladinami, což umožňuje efektivní cílení na širokou skupinu zákazníků. Růst úrovně vzdělání a průměrných příjmů obyvatelstva přispívá k nárůstu disponibilních finančních prostředků, které jsou lidé ochotni investovat do oděvů.

Posun v preferencích spotřebitelů v oblasti módního průmyslu směrem k udržitelnosti, původu a ekologickým hlediskům je výrazným trendem. Tento vývoj reflektuje rostoucí povědomí o ekologii a etických otázkách mezi českými zákazníky. Ti nyní preferují značky, které jsou transparentní ohledně svých výrobních procesů a aktivně minimalizují negativní dopady na životní prostředí. Tato kulturní změna představuje pro oděvní společnosti nejen výzvy, ale zároveň i příležitost posílit své strategie a zvýšit atraktivitu značky prostřednictvím implementace udržitelných a etických postupů.

Vzhledem k tomu, že zákazníci v České republice upřednostňují nákupy ve slevách, je pro firmu strategické nastavit počáteční marže vyšší, aby následně mohla být snížena slevou, což vytváří dojem výhodného nákupu.

- **Technologické faktory**

Prodejny Peek & Cloppenburg v České republice, situované v obchodních centrech, nejenže poskytují prostor pro nákupy, ale také eliminují potřebu pro dodatečnou infrastrukturu. K zajištění bezpečnosti a prevence krádeží jsou implementována sofistikovaná opatření, mezi něž patří elektronické detekční brány na vstupech a elektronické zabezpečení zboží. Je však třeba poznamenat, že ne všechny položky jsou vybaveny protikrádežovým systémem, společnost specifikuje, které kategorie oblečení jsou pod ochranou.

Zvláště v dnešní digitální době je absence online objednávek a nákupů u společnosti v České republice markantním nedostatkem, zvláště když v ostatních zemích je tato možnost k dispozici. Tento fakt může ovlivnit konkurenceschopnost společnosti, zejména pokud

zákazníci preferují pohodlnost online nakupování. Zavedení online platformy by mohlo posílit dostupnost zboží pro zákazníky a rozšířit tržní dosah společnosti.

V oblasti inovací v technologickém faktoru nebyly nalezeny konkrétní informace o tom, jak společnost využívá technologii k získání konkurenčního náskoku.

Analýza konkurence v odvětví

- Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Prvním důležitým faktorem je skutečnost, že vstup do odvětví je v tomto případě relativně snadný. Minimalizace technologických bariér a absence nároků na vysokou úroveň know-how umožňuje novým hráčům relativně snadno vstoupit a působit v odvětví módního průmyslu. Tato skutečnost může být podnětem pro nadnárodní společnosti, které již působí v jiných zemích, k rozšíření svých aktivit do České republiky.

Dále je důležité brát v úvahu různé formy podnikání, které mohou noví konkurenti zvolit. Kromě klasických prodejen může vstup nových hráčů zahrnovat i online prodej oděvů prostřednictvím e-shopu. Tato flexibilita v obchodních modelech otevírá různé možnosti pro nové subjekty, včetně malých obchodů nebo individuálního šití oděvů, což může dále diverzifikovat nabídku na trhu.

V kontextu kapitálové náročnosti může hrozba vstupu být omezena. Pokud noví konkurenti preferují nákup od dodavatelů a nemají potřebu investovat do vlastní výroby, může to snížit kapitálovou náročnost vstupu do odvětví, což může být klíčovým faktorem pro menší hráče na trhu.

Znalost značky a oddanost zákazníků jsou také faktory, které nelze podceňovat při hodnocení hrozby vstupu nových konkurentů. Bez specializovaného průzkumu nelze jednoznačně posoudit úroveň znalosti značky a oddanosti zákazníků. Tato proměnná může vytvářet diferenciaci mezi existujícími hráči na trhu a potenciálními novými účastníky.

- Vyjednávací síla dodavatelů

Síla dodavatelů v dané společnosti zahrnuje jak dodavatele sortimentu, tak i ty, kteří poskytují nájemní prostory pro kamenné obchody. Klíčovým prvkem je centralizovaný nákup přes skupinu Peek & Cloppenburg, což zvyšuje kontrolu nad dodavatelským řetězcem a snižuje vyjednávací sílu jednotlivých dodavatelů.

Obchodní centra, která poskytují prodejní prostory, jsou v analýze identifikována jako významní dodavatelé s významným podílem na nákladech společnosti. Dlouhodobé smlouvy s pevně stanovenými cenami mohou znamenat pevné závazky a omezenou flexibilitu ve změně dodavatelů. V rámci nájemních smluv mohou velké značky využít své postavení a vyjednat výhodnější podmínky nájmu. Zároveň mohou usilovat o obrátové nájmené, což by znamenalo platbu pouze určité procentuální částky v závislosti na výkonu. Tato strategie by jim umožnila minimalizovat náklady v dobách nižších nákupů a chránit zisky během recese, když je menší zákaznický zájem o kamenné obchody.

- **Vyjednávací síla odběratelů**

Vyjednávací síla odběratelů u Peek & Cloppenburg je možné charakterizovat jako střední, což vyplývá z kombinace faktorů, které jak zvyšují, tak snižují jejich vliv na společnost. Na jedné straně široká nabídka dostupných alternativ a značek na trhu módy zvyšuje možnosti volby pro zákazníky, což jim teoreticky dává vyšší vyjednávací sílu. Zákazníci mají snadný přístup k informacím o produktech, cenách a kvalitě přes digitální kanály a sociální sítě, což posiluje jejich informovanost a umožňuje jim lépe porovnávat a vybírat mezi různými možnostmi.

Na druhé straně, specifika Peek & Cloppenburg, jako jsou jejich rozsáhlé portfolio značek, vysoká kvalita služeb, unikátní hodnotová nabídka a schopnost rychle reagovat na měnící se módní trendy, pomáhají firmě udržet si loajální zákaznickou základnu. Tato strategie snižuje efektivní vyjednávací sílu zákazníků, protože firma nabízí diferenciaci, která není snadno nahraditelná pouhým výběrem na základě ceny nebo jiných základních faktorů.

Peek & Cloppenburg se také snaží posilovat vztahy se zákazníky prostřednictvím personalizace a cílené marketingové komunikace, což dále zvyšuje spokojenost a věrnost zákazníků, čímž se snižuje jejich tendence k přechodu ke konkurenci. Tímto přístupem společnost efektivně řeší potenciální slabiny způsobené vysokou vyjednávací silou odběratelů.

- **Hrozba substitučních produktů**

Tato síla je zvláště relevantní v odvětvích s vysokou mírou inovací a rychlými změnami, jako je technologický sektor, ale má vliv i v tradičnějších odvětvích, jako je oděvní průmysl.

Substituční produkty mohou pocházet z nečekaných směrů a mohou způsobit značný tlak na ceny, marže a celkovou tržní pozici firem.

V oděvním průmyslu může hrozba substitučních produktů vyplývat z různých faktorů, včetně změn módních trendů, vývoje nových materiálů s lepšími vlastnostmi nebo z příchodu cenově dostupnějších alternativ od mezinárodních značek. Firmy musí být schopné rychle reagovat na tyto hrozby tím, že budou inovovat své produkty, zdokonalovat zákaznický servis a adaptovat své marketingové strategie, aby udržely loajalitu zákazníků a zajistily si konkurenční výhodu.

- **Intenzita konkurence v odvětví**

Pro Peek & Cloppenburg na českém trhu, konkurence s předními hráči jako jsou INDITEX, Marks and Spencer, MANGO a LPP, vyvolává intenzivní tlak, který vyžaduje neustálé inovační úsilí a adaptabilitu k měnícím se potřebám a očekáváním zákazníků. Obecně lze říci, že je zde konkurenční prostředí, kde každý subjekt věnující se prodeji oděvních výrobků, může být vnímán jako potenciální konkurent

Vzhledem ke zjištění popsaným v kapitole 3.3.4 je pro Peek & Cloppenburg nezbytné implementovat strategie, které se zaměřují na inovace v produktové nabídce, efektivní marketingové komunikace a vylepšení zákaznické zkušenosti, aby se společnost úspěšně vyrovnala s konkurenčním tlakem na českém trhu. Tato strategie by měla zahrnovat důkladnou analýzu tržních trendů, preferencí zákazníků a konkurenčních taktik, aby bylo možné předvídat tržní změny a proaktivně na ně reagovat s cílem zlepšit tržní podíl a značkovou výkonnost.

4.4.2 Analýza vnitřního prostředí

Analýza konkurenceschopnosti

Analýza konkurenceschopnosti umožňuje posoudit celkovou konkurenceschopnost konkrétní společnosti prostřednictvím srovnání její klíčových kompetencí s těmi, které má její konkurence. Bude provedeno porovnání mezi Peek & Cloppenburg, INDITEX, Marks and Spencer, MANGO a LPP.

Pro tuto analýzu je vybráno pět klíčových kompetencí, které jsou považovány za relevantní v odvětví maloobchodu s módou. Každé kritérium je ohodnoceno stupnicí od 1 do 5 bodů pro každého konkurenta. Každá společnost může získat stejný počet bodů v daném

kritériu. Nejvyšší hodnocení, 5 bodů, představuje nejlepší výsledek, zatímco jednobodové hodnocení signalizuje nižší výkonnost ve srovnání s ostatními konkurenty.

Celkový součet vah je roven 1, tj. 100 %. Celkové pořadí je stanoveno součtem násobků vah jednotlivých kritérií a přidělených bodů pro každého konkurenta. Společnost s nejvyšším součtem získaných bodů bude mít silnější postavení na trhu ve srovnání s ostatními konkurenty. Výsledný rastr je uveden v příloze 25.

- **Podíl na trhu**

Podíl na trhu v módním odvětví je významným faktorem, který odráží sílu a vliv jednotlivých firem. Vyšší podíl značí větší kontrolu nad trhem, zvyšuje ziskovost a umožňuje formování módních trendů. Důvěra zákazníků je spojena s vysokým podílem na trhu, což posiluje loajalitu. Celkově podíl na trhu indikuje konkurenční prostředí, ziskovost a inovační potenciál, což má zásadní vliv na strategická rozhodnutí firem v odvětví. Z výše uvedených důvodů je zde přiřazená váha ve výši 0,25.

- **Šíře sortimentu**

V rámci šíře sortimentu je zkoumáno, zda společnost nabízí pánské, dámské a dětské oblečení, doplňky, obuv a další módní produkty. Dále se sleduje, zda má ve své nabídce jak luxusní, tak cenově dostupné varianty produktů. V tomto průmyslu je velmi důležité nabízet širokou škálu produktů, která reflektuje různorodé preference zákazníků a umožňuje konkurovat v silné konkurenci, z toho důvodu je přiřazená váha ve výši 0,25.

- **Marketing (e-commerce)**

Při hodnocení tohoto faktoru se zkoumá, do jaké míry společnost využívá online kanály pro prodej svých produktů. To zahrnuje nejen samotné webové obchody, ale také přítomnost na online tržištích a platformách pro e-commerce. Zohlednění tohoto faktoru přiřazením váhy 0,20, reflektuje důležitost sociálních médií jako významného nástroje pro budování značky, oslovování zákazníků a zvyšování povědomí o produktech v rámci daného průmyslu.

- **Udržitelnost**

Váha 0,15 přiřazená udržitelnosti odráží rostoucí důraz na environmentální a sociální odpovědnost v tomto odvětví. Hodnotí se, do jaké míry společnost implementuje udržitelné

postupy do svých procesů, včetně minimalizace ekologického dopadu, využívání ekologicky šetrných materiálů a podpory etického obchodování. Tato hodnota upozorňuje na závazek odvětví k udržitelnosti a odpovědnému podnikání.

- **Zákaznický servis**

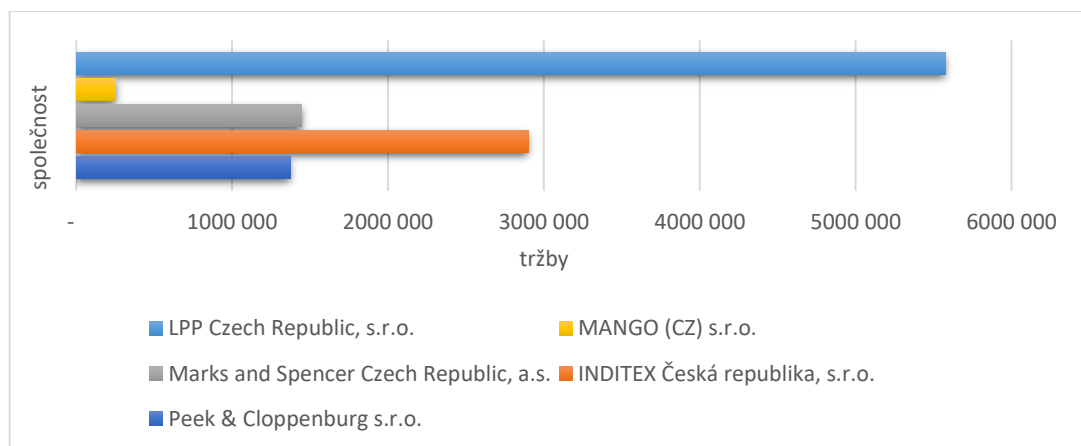
Přiřazená váha ve výši 0,15 zdůrazňuje význam pro budování dlouhodobých vztahů se zákazníky a zajištění jejich spokojenosti. Hodnotí se široká škála faktorů, jako je možnost vrácení zboží, flexibilita doručení a plateb, dostupnost zákaznické podpory a efektivita řešení stížností. Tato hodnota odráží konkurenční prostředí a důraz na kvalitní zákaznický servis jako prostředek pro získání a udržení loajality zákazníků.

Vyhodnocení kritérií

- **Podíl na trhu**

Největší tržby, jak vyplývá z grafu 20, vykazala společnost LPP Czech Republic, s.r.o., s částkou přesahující 5,5 milionů Kč. Tato čísla odráží silnou tržní pozici. Společnost INDITEX Česká republika, s.r.o. přichází na druhém místě s obratem téměř 2,9 milionů Kč, což může naznačovat její silné postavení na trhu, i když nesahá na první pozici. Marks and Spencer Czech Republic, a.s. drží střední pozici s obratem přibližně 1,4 milionu Kč, což může značit stabilní spotřebitelskou základnu nebo úspěšnou adaptaci na místní tržní podmínky. Peek & Cloppenburg vykazuje mírně nižší obrat než Marks and Spencer. Nakonec, MANGO (CZ) s.r.o. má výrazně nižší obrat v porovnání s ostatními společnostmi.

Graf 20 Podíl na trhu dle tržeb jednotlivých společností (tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, Orbis (2023)

- **Šíře sortimentu**

Peek & Cloppenburg nabízí komplexní sortiment oděvů pro muže, ženy a děti, včetně obuvi a doplňků, pokrývající široké spektrum módních preferencí a potřeb zákazníků. Jejich nabídka zahrnuje mezinárodní značky napříč různými módními segmenty a cenovými kategoriemi, stejně jako vlastní kolekce. Díky široké paletě luxusních i cenově dostupných produktů si Peek & Cloppenburg zaslouží hodnocení 4 bodů. Je třeba však poznamenat, že ve srovnání s konkurencí jim chybí nabídka domácích dekorací či potravin.

INDITEX má v České republice široký sortiment díky svým značkám jako Zara, Pull & Bear, Bershka, Massimo Dutti, Stradivarius, Oysho, Zara Home a Uterqüe. Tato rozmanitost značek umožňuje pokrývat celou škálu módních potřeb, od každodenního oblečení přes obuv až po doplňky a domácí dekorace. Nabídka zahrnuje jak cenově dostupné, tak luxusní produkty, což zajišťuje širokou přitažlivost pro rozličné segmenty zákazníků. Z výše uvedených důvodů je ohodnocení ve výši 5 bodů.

Marks and Spencer je známý svým rozsáhlým sortimentem pro muže, ženy a děti, který zahrnuje spodní prádlo, noční prádlo, obuv, módní doplňky, toaletní potřeby a kosmetiku. Kromě toho nabízí široký výběr potravin, včetně suchých potravin, mraženého zboží, pekařských výrobků a vín. Je však třeba poznamenat, že ve srovnání s INDITEX a Peek & Cloppenburg nemají takovou rozmanitost produktů a neposkytují luxusní zboží. Dokonce u jejich produktů se nejedná o nejlevnější možnost na trhu. Z těchto důvodů je hodnoceno 3 body.

MANGO nabízí širokou škálu módy pro muže, ženy, teenagery a děti a produkty pro domov, avšak má omezenější nabídku ve srovnání s ostatními konkurenty, což omezuje jejich bodové hodnocení. Hodnoceno je tady 2 body.

LPP Czech Republic se zaměřuje na cenově dostupné oblečení, obuv a doplňky, aniž by nabízela luxusní značky. Tato strategie činí jejich produkty přístupnější široké veřejnosti, avšak absence luxusních značek může omezit jejich apel na určitou klientelu, což se odráží v hodnocení 2 body.

- **E-commerce**

Peek & Cloppenburg, ačkoli je známým prodejcem módního oblečení s kamennými obchody v České republice, má výraznou slabost v oblasti e-commerce. Společnost neumožňuje zákazníkům nákup přes online obchod, což je ve světě, kde digitální obchodování hraje velkou roli, významný nedostatek. Dále, absence výrazné aktivní

přítomnosti na sociálních sítích jako Instagram či Facebook, které jsou důležitými kanály pro marketing a komunikaci se zákazníky, snižuje jejich schopnost konkurovat v digitálním prostředí. Tyto faktory vedou k tomu, že jejich využití online kanálů pro prodej je velmi omezené. V důsledku těchto nedostatků je e-commerce přítomnost hodnocena jako 1, což odráží minimální využití online prodejních kanálů.

Inditex má robustní e-commerce přítomnost. Skupina provozuje online obchody ve všech státech EU, včetně České republiky. Zákazníci si tak mohou objednávat produkty online za stejné ceny a s možností vrácení zboží v kamenných obchodech, což dokazuje silnou integraci online a offline nabídky. Společnost také aktivně využívá sociální sítě pro marketing a komunikaci se zákazníky, ohodnoceno tedy ve výši 5 bodů.

Marks & Spencer poskytuje online nakupování prostřednictvím svého webového portálu, kde zákazníci mohou vybírat z široké nabídky oděvů, obuvi a domácího zboží. Nabízí také služby jako jsou doručení zdarma při objednávkách nad 1800 Kč, bezproblémové vrácení zboží a možnost Click & Collect. M&S je rovněž aktivní na sociálních sítích, což zvyšuje jejich přístup k zákazníkům a posiluje online přítomnost značky. S ohledem na tyto informace je hodnoceno 5 body.

MANGO má v České republice online obchod, který nabízí bezplatné doručení pro objednávky nad 950 Kč a možnost vrácení zboží do 30 dnů. Jejich e-shop má širokou nabídku pro ženy, muže, teenagery a děti, což naznačuje dobře rozvinutou e-commerce platformu. Kromě toho, MANGO je aktivní na sociálních sítích, včetně Facebooku, Twitteru, Instagramu, Pinterestu, Spotify a YouTube, což ukazuje na silnou online přítomnost a angažovanost se zákazníky. Na základě uvedených skutečností hodnoceno 5/5.

Společnost LPP, která provozuje značky jako Reserved, Cropp, House, Mohito a Sinsay, využívá sociální sítě a nabízí možnost online nákupů. To zahrnuje široký sortiment produktů a pohodlné nákupní prostředí pro zákazníky. Na základě těchto kritérií je hodnocen jejich e-commerce na plný počet bodů, tedy 5 z 5.

- **Udržitelnost**

Podle dostupných informací z Good On You (2024), Peek & Cloppenburg nedostává příznivé hodnocení ve vztahu k jejich vlastní značce oblečení, se skóre 1 z 5 pro oblasti 'Planet' a 'People' a 2 z 5 pro 'Animals'. Toto hodnocení kritizuje nedostatečné úsilí o eliminaci nebezpečných chemikálií v dodavatelském řetězci, nedostatek důkazů o podpoře rozmanitosti a začlenění, nedostatečnou transparentnost výrobního procesu a absenci důkazů

o sledování materiálů pocházejících od zvířat. Dále ratingová společnost odhaluje, že P&C dosud neprojevalo dostatečné úsilí o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví pracovníků v době pandemie COVID-19 a nezveřejňuje důležité informace týkající se poslední fáze výroby a auditů svého dodavatelského řetězce. Naproti tomu, informace z jejich kariérních stránek poukazují na historii zapojení do schémat monitorování pracovních podmínek a závazek k platbě spravedlivých cen, což by mělo přispívat k lepšímu odměňování pracovníků (Peek and Cloppenburg, 2024).

Podle renomované agenturní společnosti Moody's (Orbis, 2024) je společnost hodnocena 17 body ze 100 bodů v rámci hodnocení ESG. Toto skóre naznačuje, že ve srovnání s jinými firmami ve stejném odvětví nebo podobné velikosti má Peek & Cloppenburg výzvy v oblastech jako je viditelnost politik, řízení odpovědností ESG a možná v reakci na kontroverze spojené s ESG. Na základě uvedených skutečností je přidělen v této kategorii pouze 1 bod.

INDITEX se zavázala k udržitelným iniciativám a sociální odpovědnosti, včetně snížení spotřeby vody ve svém dodavatelském řetězci o 25 % do roku 2025 a cíle dosáhnout nulových emisí uhlíku do roku 2040. Společnost se aktivně zapojuje do podpory Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) OSN a uvádí partnerství s organizacemi jako jsou Médecins Sans Frontières, Water.org a UNHCR. Inditex také podporuje rovnost pohlaví, s 76 % pracovní síly tvořenou ženami, a zasazuje se o vytváření bezpečného a stabilního pracovního prostředí pro všechny zaměstnance v hodnotovém řetězci a spolupracuje s významnými vzdělávacími institucemi a účastní se iniciativ na ochranu životního prostředí a boj proti změně klimatu (INDITEX, 2024). Z těchto informací je zřejmé, že společnost je velmi aktivní ve svém přístupu k udržitelnosti a výrazně přispívá k řadě globálních cílů udržitelnosti, nicméně dle Moody's získala tato společnost za rok 2021 pouze 17 bodů (Orbis, 2024), proto výsledně je hodnoceno 3 body.

Marks & Spencer se věnuje udržitelnosti a sociální odpovědnosti prostřednictvím svého programu "Plan A", který spustila v roce 2007. Cílem je zajistit udržitelnost v celém dodavatelském řetězci a podpořit různé oblasti, včetně zelených obchodů, zaměstnanost znevýhodněných lidí a certifikaci dřeva podle FSC. Tento přístup je integrován do všech oblastí podnikání a podporován školeními a partnerstvími (Marks & Spencer, 2024). Dle dostupných údajů z roku 2021 získala společnost 21 bodů od ratingové firmy Moody's (Orbis, 2024). Z těchto důvodů je hodnoceno 3 body.

Společnost Mango je pevně odhodlána k udržitelnosti, což je vidět v jejich závazku ke snížení emisí a podpoře biodiverzity. Mají stanovené cíle snížení emisí ve svých operacích a dodavatelském řetězci a prioritizují regenerativní zemědělství. Pracují také na snížení dopadu svého obalového materiálu a zavádějí lepší správu vody. Mango podporuje ochranu ohrožených lesů a ekosystémů a zavázalo se ke zvýšení transparentnosti svého dodavatelského řetězce (Mango, 2024). Na druhé straně Moody's v roce 2021 ohodnotila společnost 21 body z celkových 100 (Orbis, 2024), což je relativně nízké hodnocení. Proto byla společnost ohodnocena 3 body.

Společnost LPP navzdory obtížným makroekonomickým podmínkám si udržuje závazek k udržitelnému rozvoji, včetně pravidelných auditů lidských práv u dodavatelů, investic do recyklace a snižování dopadu na životní prostředí. Sociálně se angažuje prostřednictvím Nadace LPP, podporující zdraví, ekologii a ochranu životního prostředí. V roce 2021 byla společnost LPP ohodnocena agenturou Moody's v rámci ESG skórem 19. Na základě této analýzy bylo společnosti přiděleno bodové ohodnocení ve výši 2.

- **Zákaznický servis**

Peek & Cloppenburg nabízí možnost vrácení zboží do jednoho měsíce od nákupu, která se pro držitele jejich zákaznické karty prodlužuje na dva měsíce. Pro úspěšné vrácení je požadována originální účtenka a zboží ve stavu, v jakém bylo zakoupeno. Dále akceptuje širokou škálu platebních možností, včetně hotovosti, debetních a kreditních karet, jakož i moderních mobilních platebních služeb jako Apple Pay a Google Pay. Služby "Click & Collect" a "Click & Reserve" umožňují zákazníkům rezervovat zboží online a následně je vyzvednout v kamenné prodejně, kde mohou využít dalších služeb, jako je osobní konzultace nebo vyzkoušení rezervovaných kusů. Zároveň společnost nabízí program věrnosti, který zákazníkům umožňuje sbírat body za nákupy a využívat speciální nabídky (Peek & Cloppenburg, 2024). Toto všechno ukazuje na snahu společnosti poskytovat prvotřídní zákaznický servis a flexibilitu ve svých prodejních kanálech, proto je hodnoceno 5 body.

Společnost INDITEX Česká republika, s.r.o., se věnuje široké škále služeb, které přispívají k pozitivní zákaznické zkušenosti. Nabízí flexibilní politiku vrácení zboží, různé možnosti doručení. Zákaznická podpora je dostupná prostřednictvím telefonu, e-mailu a sociálních médií. INDITEX klade důraz na efektivní řešení stížností a snaží se rychle a spravedlivě vyřešit jakékoliv problémy zákazníků. Dle dostupných informací společnost

nenabízí programy věrnosti v tradičním smyslu (INDITEX, 2024). Výsledné hodnocení je ve výši 3 bodů.

Marks and Spencer je známá svým zaměřením na vysokou kvalitu produktů a služeb, což se odráží v jejich zákaznickém servisu. Nabízí pružnou politiku vrácení zboží a různé možnosti doručení, aby vyhověla potřebám zákazníků. Zákaznická podpora je rovněž snad dostupná prostřednictvím telefonu, e-mailu a chatu na webových stránkách, a prodejny jsou navrženy tak, aby poskytovaly příjemnou nakupovací zkušenost. Firma také nabízí program věrnosti, který zákazníkům umožňuje sbírat body nejen za nákupy, ale také za recenze produktů a účast v určitých aktivitách. Tyto body pak mohou být využity pro získání slev na nákupy nebo jiných výhod (Marks and Spencer, 2024). Hodnoceno je tedy 5 body.

MANGO se vyznačuje silným zaměřením na zákaznický servis a kvalitu služeb. Jejich jednoduchá politika vrácení zboží, široké možnosti doručení a dostupná zákaznická podpora podporují důvěru zákazníků a zlepšují jejich celkovou zákaznickou zkušenost. Prodejny MANGO jsou navrženy pro pohodlný nákup a zároveň reflektují značkovou estetiku. Společnost nabízí věrnostní program, který zákazníkům poskytuje slevy a speciální nabídky. Zákazníci mohou v rámci programu využívat také exkluzivních akcí a přednostního přístupu k novinkám, nicméně, zatím není k dispozici informace o bodech za nákupy, uvítacích slevách či narozeninových dárkách (MANGO, 2024). Na základě těchto faktorů je ohodnoceno 3 body.

LPP nabízí flexibilní politiku vrácení zboží, různé možnosti doručení a plateb, a dostupnou zákaznickou podporu prostřednictvím online chatu, telefonu a e-mailu. Efektivně řeší stížnosti zákazníků. I tato firma má svůj program věrnosti, který zákazníkům umožňuje sbírat body za nákupy, které lze následně vyměnit za slevy na další nákupy. Program také nabízí členům exkluzivní nabídky a speciální akce (Reserved, Mohito, Cropp, 2024). Z výše uvedených důvodů je ohodnoceno 5 body.

4.4.3 SWOT analýza

Posledním krokem v rámci vlastní práce je provedení SWOT analýzy. Tato fáze shrnuje výsledky předchozích analýz a poskytuje celkový pohled na silné a slabé stránky společnosti Peek & Cloppenburg.

- **Silné stránky**

První významnou silnou stránkou je etablovaná a respektovaná značka, která disponuje silným povědomím o značce a uznáním zákazníků. Zároveň má společnost schopnost reagovat na místní trendy a vkus spotřebitelů, což jí umožňuje flexibilně přizpůsobovat svou nabídku a udržovat si atraktivitu na místním trhu.

Společnost vyniká svým rozsáhlým portfoliem módních značek a širokým sortimentem oděvů a doplňků na českém trhu. Tato široká škála produktů umožňuje oslovit různorodou klientelu s rozmanitými preferencemi a styly. Prodejní prostory jsou pečlivě strukturovány, přičemž každá část je věnována specifickým značkám, což zajišťuje snadnou orientaci pro zákazníky. Společnost nejenže nabízí své vlastní značky, ale také zahrnuje produkty od renomovaných módních značek. Kromě širokého výběru oblečení mohou zákazníci zakoupit také doplňky, jako jsou šátky, kabelky, peněženky a obuv. Tato komplexní nabídka umožňuje efektivně oslovit a uspokojit různé potřeby a preference široké škály zákazníků, což představuje klíčovou konkurenční výhodu a strategický krok ve směru diverzifikace portfolia.

Další významnou silnou stránkou je umístění společnosti ve velkých městech a velkých nákupních centrech. Pobočky ve velkých městech poskytují společnosti výhodu intenzivního zákaznického provozu a možnost oslovit různorodou klientelu s odlišným životním stylem a nákupní centra poskytují výraznou viditelnost a přístup k širokému publiku, což podporuje zvýšenou návštěvnost a atraktivitu pro zákazníky.

Společnost může v ČR také využívat svou globální působnost a expanzi, což jí umožňuje profitovat z různých trhů a mít přístup k produktům a designérům z celého světa. Tato globální perspektiva může také přinést nové inspirace a trendy do místního sortimentu.

Společnost prokazuje významné pozitivní ukazatele v oblasti likvidity, což je spojeno s nízkým stupněm zadluženosti. V průběhu celého sledovaného období neeviduje žádné dlouhodobé, ani krátkodobé bankovní úvěry, a to díky financování prostřednictvím revolvingových úvěrů v rámci skupiny. Tato forma financování, jež je v daném roce splacena, není zaznamenána v účetní závěrce, což přispívá k udržení nízké úrovně zadlužení společnosti.

- **Slabé stránky**

Společnost se potýká s omezeními v oblasti digitálního prostoru, a to zejména v podobě neexistence e-shopu. Nedostatek online prodejní platformy značně omezuje schopnost

společnosti oslovit a obsloužit zákazníky, kteří preferují digitální nákupy. Vzhledem k této nepružnosti společnost ztrácí příležitosti ke zvýšení prodejů, oslovování nových zákazníků a poskytování pohodlnějšího nákupního prostředí.

Další zřetelnou slabostí je nepřítomnost společnosti na sociálních sítích, jako jsou Instagram a Facebook. V dnešní době, kdy sociální média hrají klíčovou roli v komunikaci a marketingu, tato absence znamená ztrátu příležitosti ke komunikaci se zákazníky, budování značkového povědomí a sledování aktuálních trendů.

V rámci strategie marketingu by bylo vhodné zvážit větší důraz na propagaci, s cílem zvýšit povědomí o značce a ujasnit aktuální kontext pro český trh. Problematikou je rovněž časově náročný proces přesunů zboží z důvodu potřeby trasování přes centrální distribuční sklad ve Vídni. Při přesunech zboží z jiné země vždy vyžaduje průchod přes centrální sklad, což vede ke zpoždění a prodlužuje nedostupnost produktů v cílových prodejnách na několik týdnů. Tato časová závislost může negativně ovlivnit dostupnost zboží v jednotlivých prodejnách a omezit schopnost rychle reagovat na poptávku.

- **Příležitosti**

Zavedení online prodejní platformy přináší výraznou příležitost k expanzi prodeje. Elektronický obchod umožní společnosti dosáhnout širšího publikum, přičemž může efektivně oslovit zákazníky, kteří upřednostňují pohodlné a rychlé online nákupy. Tato příležitost přináší potenciál pro zvýšení celkových tržeb a diverzifikaci prodejních kanálů.

Rozšíření fyzické přítomnosti společnosti o novou pobočku nabízí příležitost k získání nových zákazníků a posílení regionálního dosahu. Otevření další prodejní plochy může být strategickým krokem k lepšímu pokrytí trhu a reakci na specifické potřeby zákazníků v daném regionu.

Vytvoření módního blogu na populární sociální mediální platformě, jako je Instagram, může posílit propojení se zákazníky a budovat loajální komunitu kolem značky. Módní blog poskytuje prostor pro prezentaci aktuálních trendů, stylových tipů a přímé zapojení se zákazníky. Tato forma online obsahu může posílit celkovou vnímanou hodnotu značky a posílit zákaznickou angažovanost.

Zvýšený důraz na udržitelnost v módním průmyslu poskytuje jedinečnou příležitost postavit se jako lídr v oblasti odpovědného podnikání. Přechod k udržitelným materiálům a etickým výrobním postupům nejenže odpovídá rostoucí poptávce zákazníků po ekologicky

šetrných produktech, ale může také přinést dlouhodobé výhody v podobě zvýšené loajality zákazníků a pozitivního vnímání značky.

V neposlední řadě rozšíření sortimentu o nové kategorie nebo trendy představuje strategický krok k oslovení různých segmentů zákazníků. Diverzifikace produktové nabídky může zahrnovat například dětské oblečení nebo ekologicky orientované módní kousky. Tato příležitost nejenže zvýší atraktivitu pro stávající zákazníky, ale může i přilákat novou klientelu, čímž posílí celkovou konkurenceschopnost společnosti.

- **Hrozby**

Módní průmysl čelí výzvám spojeným s výraznou sezónností, což může představovat riziko pro společnost. Sezónní povaha módního zboží znamená, že neúspěch v prodeji v daném časovém období může vést k problémům, jako je hromadění neprodaných zásob či nutnost snižovat ceny, což může negativně ovlivnit ziskovost. Jedním z hlavních rizik spojených s touto sezónností je potenciální neúspěch v prodeji nových kolekcí a trendy módních produktů v omezeném časovém rámci. Neprodané zboží může ztratit svou aktuálnost a stát se obtížně prodejným.

Rostoucí trend online nákupů může představovat hrozbu pro společnost, pokud nedokáže reagovat na změnu chování zákazníků. Absence internetového obchodu může vést k omezení dosahu a ztrátě podílu na trhu, zejména mezi zákazníky, kteří preferují online nákupy.

Vysoká konkurence v odvětví módního průmyslu vytváří náročné prostředí, kde je častý tlak na cenovou soutěž a snižování marží. Silná konkurence vyžaduje, aby společnost udržovala konkurenceschopné ceny, zároveň však kladla důraz na inovace, kvalitu a vytváření unikátních prvků.

Nestabilita v ekonomickém prostředí může výrazně ovlivnit kupní sílu zákazníků v odvětví luxusního zboží. Představuje to potenciální hrozbu ve formě snížené poptávky po dražších módních produktech. Pro společnost je klíčové vyvinout flexibilní strategie, které umožní rychlou adaptaci na ekonomické změny. To může zahrnovat revizi cenové politiky, nabízení atraktivních slev nebo inovace marketingových kampaní zaměřených na udržení zájmu zákazníků v období ekonomické nejistoty.

Rychlý vývoj vkusů a preferencí zákazníků je v oblasti módního průmyslu běžným jevem a může představovat významnou hrozbu pro tradiční maloobchody. Firma by měla vyvinout sofistikovaný systém sledování a analýzy změn v zákaznickém chování. Tato data

mohou být klíčovým nástrojem pro vytváření dynamických módních kolekcí, personalizovaných marketingových kampaní a rychlé adaptace na měnící se trendy. Kromě toho je zapojení moderních technologií, jako jsou umělá inteligence a big data analýzy, nezbytné pro hlubší porozumění zákaznickým preferencím a proaktivní reakci na měnící se chování zákazníků.

Nyní je předmětem analýzy důkladné představení jednotlivých strategií v rámci SWOT analýzy, jak bylo představeno v teoretické části, v kapitole 3.3.6.

- **SO – strategie „Využití“**

Mezinárodní přítomnost společnosti představuje významný konkurenční výhodu. ST strategie by mohla spočívat ve zdokonalení této mezinárodní expanze, identifikaci nových trhů a vytváření synergických vazeb mezi jednotlivými pobočkami. Využití globálního rozsahu by mohlo být klíčem k efektivnější distribuci a optimalizaci celkových nákladů.

Umístění ve velkých nákupních centrech poskytuje společnosti výhodu viditelnosti. Strategie by se mohla zaměřit na prohlubování partnerství s těmito nákupními centry a aktivní využívání prostoru pro propagaci a marketing. Tímto způsobem lze zvýšit atraktivitu pro zákazníky a maximalizovat prodejní potenciál.

Multibranding pod jednou střechou, vlastní značky a sortiment v širokém cenovém rozpětí poskytují společnosti flexibilitu při oslovování různorodé zákaznické základny. Strategie by mohla být orientována na další rozvoj a inovace vlastních značek, identifikaci aktuálních trendů a potřeb zákazníků. Důraz by mohl být kladen na cross-selling a upselling příležitosti k maximalizaci hodnoty každého zákazníka.

- **ST – strategie „Konfrontace“**

Umístění ve velkých nákupních centrech poskytuje výhodu v podobě výrazné viditelnosti. Pro odvrácení možných hrozeb spojených s náklady na pronájem nebo změnami v konceptu nákupních center by strategie mohla klást důraz na aktivní spolupráci s provozovateli nákupních center, s cílem vyjednávat optimální podmínky a zajistit dlouhodobou udržitelnost těchto umístění.

Multibranding pod jednou střechou a sortiment v širokém cenovém rozpětí jsou silné stránky, které mohou být využity k diferenciaci od konkurence. Strategie by mohla zdůraznit inovace v rámci sortimentu, s důrazem na kvalitu a unikátnost produktů. Tímto způsobem

může společnost efektivněji oslovit různé segmenty zákaznické základny a vyhnout se silné konkurenci na základních produktech.

Neustálá expanze, vyjádřená otevíráním nových poboček, umožňuje společnosti efektivněji reagovat na proměnlivé potřeby zákazníků na různých lokalitách. Tím, že buduje rozsáhlé portfolio poboček, získává společnost flexibilitu v přizpůsobování své nabídky místním preferencím a aktuálním trendům. Tato diverzifikace umožňuje odolávat lokálním vlivům a vytvářet silnou regionální přítomnost, čímž snižuje závislost na jednom trhu a zároveň eliminuje možné riziko výkyvů v poptávce na konkrétní lokalitě.

- **WO – strategie „Hledání“**

Prvním krokem by měla být optimalizace online přítomnosti prostřednictvím vylepšení internetových stránek a rozšíření na sociální sítě, jako je Instagram nebo Facebook. Vytvoření módního blogu by posílilo komunikaci se zákazníky, podporovalo budování značky a přilákalo nové zákazníky. Tímto způsobem by se vytvořilo atraktivní digitální prostředí, kde zákazníci nejen nakupují, ale také se účastní módní komunity a sledují aktuální trendy. Současně by firma měla zvážit influencer marketing, spolupráci s módními influencery, což může posílit viditelnost značky a oslovit novou cílovou skupinu. Tato strategie vytváří autentičnost spojením s osobnostmi, které sdílejí hodnoty značky.

Dalším krokem je zavedení internetového obchodu v České republice, které by mohlo přinést významné výhody. Vytvoření moderního a funkčního e-commerce prostředí může zvýšit dostupnost sortimentu pro zákazníky a usnadnit jim nákupní proces. Implementace bezpečných online platebních systémů by rovněž podpořila elektronické transakce.

Výzvy, kterým společnost čelí v oděvním průmyslu, mohou být efektivně odvráceny prostřednictvím zvýšené angažovanosti v oblasti udržitelnosti. Prudký růst popularity udržitelné módy ukazuje na rostoucí poptávku zákazníků po etických a ekologicky šetrných produktech. Společnost by mohla vyvinout strategii, která zdůrazňuje transparentnost výrobního procesu, využívání recyklovaných materiálů a podporu etických pracovních podmínek. Tato udržitelná iniciativa nejenže odpovídá na současné trendy trhu, ale také může poskytnout společnosti konkurenční výhodu a posílit její image jako odpovědného a inovativního hráče v oděvním průmyslu.

Posledním klíčovým opatřením by mohlo být posílení propagace společnosti v České republice. Vedle online propagace by měla firma využít i tradičních médií, jako jsou tištěné

časopisy, kde by prezentovala své kolekce a nabídky. Kvalitní propagace může zvýšit povědomí o značce a přilákat nové zákazníky.

- **WT – strategie „Vyhýbání“**

V této souvislosti je důležité zdůraznit faktor nezahrnutí dětského sortimentu do nabídky jako potenciální slabost. Tato specifická omezenost může ovlivnit rozsah zájmu ze strany zákazníků a mít dopad na celkové příjmy společnosti. S ohledem na efektivní eliminaci této slabosti a současně oslovení nového segmentu trhu, především rodičů a mladších zákazníků, se jeví jako vhodné zvážit strategické rozšíření nabídky o dětský sortiment. Tímto krokem by firma mohla nejen lépe reagovat na dynamiku trhu, ale také diverzifikovat svou zákaznickou základnu a posílit atraktivitu svého produktového portfolia.

Dalším strategickým hlediskem by mohlo být rozšíření virtuálních prodejních kanálů. I přes existující silnou fyzickou přítomnost by implementace moderního e-shopu a optimalizace online interakce s klienty mohla vytvořit nové obchodní příležitosti a zvýšit dostupnost nabízených produktů. Tímto krokem by společnost reagovala na rostoucí trendy v online nákupním chování a posílila svou pozici v digitálním prostředí.

5 Zhodnocení a doporučení

Praktická část této práce byla soustředěna na provedení finanční a strategické analýzy společnosti a sloužila k posouzení její současné pozice a situace na trhu. Finanční analýza se zaměřovala na posouzení hospodářských ukazatelů a výkonnosti podniku, zatímco strategická analýza poskytla základ pro hodnocení konkurenčního prostředí a formulaci doporučení pro budoucí strategické směřování společnosti.

V této části následně dochází k vyhodnocení získaných poznatků a formulaci závěrů vyplývajících z provedených analýz.

5.1 Zhodnocení finanční analýzy

Horizontální analýza aktiv společnosti Peek & Cloppenburg odhaluje promyšlenou strategii expanze a optimalizaci majetku. Snížení hranice pro zařazení do dlouhodobého majetku ukazuje na úsilí o přesnější zobrazení hodnoty majetku, zatímco rozvoj nových poboček v letech 2021 a 2022 naznačuje ambiciózní expanzi navzdory předchozím výzvám způsobeným pandemií. Mírný pokles dlouhodobého majetku je způsoben odpisy nebo prodejem stávajících aktiv, což samo o sobě nemusí být negativní, pokud je součástí plánovaného kapitálového investičního programu nebo optimalizace majetku. Výrazný nárůst zásob v roce 2022 je důsledkem otevření nových poboček, což signalizuje na adaptabilitu společnosti a její schopnost rychle reagovat na změny tržních podmínek.

V horizontální analýze pasiv je patrná proměnlivost závazků, která koreluje s expanzí a pandemickými vlivy. Zajímavým zjištěním je, že společnost nevykazuje významné dlouhodobé závazky, což svědčí o pečlivém řízení zadluženosti a možné strategii financování růstu z vlastních zdrojů. Tento přístup může společnosti poskytovat větší flexibilitu v reakci na tržní výzvy. Zvýšení rezerv na úpravu prostor při ukončení nájemního vztahu reflektuje proaktivní přístup k řízení budoucích finančních závazků.

Pokud jde o strukturu aktiv, vidíme stabilní podíl oběžných aktiv, což je pozitivním signálem dobrého likvidního managementu. Zdá se, že společnost má dostatečné prostředky pro pokrytí svých krátkodobých závazků, což naznačuje finanční zdraví. Z pohledu pasiv poskytuje stabilní a dominantní podíl vlastního kapitálu přesvědčivý obraz o finanční nezávislosti a síle společnosti. Taková kapitálová struktura může svědčit o zdravém podnikatelském modelu a schopnosti generovat zisk z vlastních zdrojů, aniž by bylo potřeba přistoupit k nadměrnému zadlužení. Stabilní poměr cizích zdrojů k vlastnímu kapitálu navíc

ukazuje na konzervativní přístup k financování, což může být výhodou ve fázích ekonomické nejistoty.

Z těchto důvodů můžeme říci, že z hlediska aktuálního rozložení aktiv a pasiv a jejich vývoje v posledních letech je finanční pozice společnosti Peek & Cloppenburg stabilní a vyvážená. Případný pokles dlouhodobého majetku by měl být monitorován a analyzován ve vztahu k celkové investiční a obchodní strategii společnosti, zatímco stabilní zdroje pasiv by měly být využívány jako základ pro budoucí růst a expanzi.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty naznačuje, že společnost si vedla dobře, i přes pandemické období, s návratem k růstu tržeb v roce 2022, zejména pokud je brán v úvahu širší kontext. Snížení hospodářského výsledku po zdanění v roce 2022 lze připisovat rozsáhlé expanzivní strategii. Přestože se společnost setkala s ohromnou výzvou, dokázala si udržet solidní stabilitu, což naznačuje pouze mírný pokles hospodářského výsledku o 4,3 %. Tento trend je pozitivním znakem obnovy a schopnosti společnosti přizpůsobit se měnícím se tržním podmínkám. Zvýšení provozních nákladů v důsledku expanze a nárůstu aktivit je očekávané a ukazuje na investice do budoucího růstu. Významný nárůst ostatních provozních výnosů a nákladů v období pandemie může reflektovat využití mimořádných opatření pro zmírnění dopadů krize. Z této analýzy vyplývá, že Peek & Cloppenburg se aktivně snaží rozšiřovat a udržet konkurenceschopnost na trhu prostřednictvím strategické expanze a efektivního řízení majetku. Společnost by měla pokračovat v monitorování tržních trendů a přizpůsobovat svou strategii tak, aby maximalizovala svůj potenciál růstu a zároveň zachovala finanční stabilitu. Výzvou zůstává udržení pozitivního trendu v tržbách a zvládnutí provozních nákladů, které jsou spojeny s expanzí a adaptací na rychle se měnící tržní podmínky.

V rámci vertikální analýzy bylo zjištěno, že oběžný majetek tvoří významnou část celkových aktiv, s průměrným podílem převyšujícím tři čtvrtiny celkového majetku. To identifikuje silnou likviditu společnosti a schopnost reagovat na krátkodobé finanční závazky. Nicméně, s tak velkým podílem oběžných aktiv by společnost mohla také čelit riziku podhodnocení investic do dlouhodobého majetku, což by mohlo omezovat budoucí růstový potenciál.

Pokud jde o pasiva, nárůst vlastního kapitálu vůči celkovým zdrojům naznačuje, že společnost je schopna generovat zisk a zároveň efektivně reinvestovat do svého podnikání. Tento jev signalizuje dobré finanční zdraví a znamená, že společnost je méně závislá na

vnějším financování. Krátkodobé závazky sice rostou, což je spojeno s expanzí, ale společnost to zvládá bez zjevného zvyšování finančního rizika.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty poukazuje na to, že největší část nákladů tvoří výkonová spotřeba, což je běžné pro společnosti v maloobchodu. Osobní náklady jsou udržovány na stabilní úrovni, což může odrážet efektivní řízení lidských zdrojů. Z pohledu provozních výnosů a nákladů je pozorována jistá variabilita, která pravděpodobně je důsledkem otevření nových poboček a jednorázových dopadů pandemie COVID-19.

Z vertikální analýzy vyplývá, že společnost je ve finančně stabilní pozici s efektivním řízením kapitálu a schopností udržovat nízkou úroveň zadlužení. Výzvou zůstává správné vyvážení mezi udržením dostatečné likvidity a potřebou dlouhodobých investic do rozvoje. Zatímco oběžný majetek je zásadní pro běžný provoz, dlouhodobé investice jsou klíčem k udržitelnému růstu.

Pokud bychom hovořili o analýze rozdílových ukazatelů, tak v rámci zkoumání čistého pracovního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg došlo k zjištění, že firma si udržela stabilní a rostoucí trend v tomto ukazateli během posledních pěti let, což je pozitivním signálem jejího finančního zdraví. I v roce 2020, kdy většina zkoumaných subjektů ve stejném odvětví čelila poklesům v důsledku pandemie COVID-19, Peek & Cloppenburg vykázala pouze mírný pokles v čistém pracovním kapitálu, což naznačuje její odolnost a schopnost rychle se přizpůsobit měnícím se tržním podmínkám. Tato schopnost je důležitá nejen pro přežití v době ekonomické nejistoty, ale také pro udržení a posilování tržní pozice. Navíc, nejvyšší hodnota čistého pracovního kapitálu dosažená v roce 2022 odráží dobrou likviditu a může firmě poskytnout větší prostor pro investice, expanzi a strategické manévry, což je kritické pro dlouhodobý růst a konkurenceschopnost. Tento fakt je zvláště relevantní, když se srovnává s konkurenty, kteří vykázali větší kolísání nebo dokonce negativní hodnoty ve stejném období, což může vést k závěru, že Peek & Cloppenburg je na tom ve srovnání s konkurencí finančně lépe a má robustnější základnu pro budoucí obchodní činnost .

Společnost by měla tento pozitivní trend v čistém pracovním kapitálu udržet a pokračovat v opatrném a promyšleném přístupu k financování svého růstu. Měla by využívat svou finanční stabilitu ke zvyšování efektivity, optimalizaci svého dodavatelského řetězce a k investování do inovací, které zajistí její udržitelný rozvoj v konkurenčním prostředí oděvního průmyslu.

Při analýze likvidity v rámci analýzy poměrových ukazatelů se ukázalo, že společnost udržuje silnou finanční pozici, která ji odlišuje od konkurence. Hodnoty ukazatelů likvidity

jsou výrazně nad průměrem odvětví, což může odrážet konzervativní přístup k finančnímu řízení a záměr společnosti být dobře připravena na nepředvídané situace nebo investiční příležitosti.

Vysoká okamžitá likvidita, která v průběhu posledních pěti let přesahuje doporučené normy, signalizuje, že společnost má dostatek finančních prostředků k okamžitému pokrytí svých krátkodobých závazků. Přestože vysoká likvidita poskytuje bezpečný polštář pro řízení krátkodobých finančních rizik, je zřejmé, že společnost by mohla efektivněji využívat části svého finančního majetku k generování dalších výnosů. Společnost by měla prozkoumat možnosti diverzifikace svých investic.

Pohotová likvidita ilustruje, že firma disponuje větším množstvím finančních prostředků, než je doporučováno. Tento nadbytek lze interpretovat jako neoptimální využití kapitálu. Existence vysoké pohotové likvidity tak poukazuje na možnost lepšího rozdělení finančních zdrojů a nabízí příležitost pro jejich efektivnější správu.

Z vývoje hodnot celkové likvidity vyplývá, že společnost reagovala na nejistoty způsobené pandemií zvýšením likvidních prostředků v roce 2020, což je běžná obranná strategie v podobném období. Následný pokles těchto hodnot v roce 2021 a 2022 naznačuje úsilí o efektivnější alokaci finančních zdrojů. V kontextu daného odvětví může být udržení vyšší likvidity vnímáno jako prozíravý krok, který reflektuje sezonní výkyvy v módním průmyslu a přípravu na plánovaný růst a expanzi. Toto rozhodnutí poskytuje společnosti finanční pružnost a rezervy nezbytné pro investice a inovační projekty, což zajišťuje jeho konkurenceschopnost a adaptabilitu na tržní vývoj.

V porovnání s konkurencí, Peek & Cloppenburg stojí na solidním základu. Vyšší hodnoty ukazatelů likvidity svědčí o pevnější finanční struktuře a poskytují společnosti větší manévrovací prostor v konkurenčním prostředí. Z těchto důvodů by společnost měla pokračovat v udržování silné likvidity, avšak zároveň by měla hledat efektivní způsoby, jak tyto zdroje využít pro podporu růstu a inovací. Strategické investice do oblastí s potenciálem růstu a optimalizace správy kapitálu by mohly pomoci zvýšit hodnotu společnosti a zároveň udržet její konkurenceschopnost.

Analýza rentability celkového kapitálu společnosti charakterizuje významné aspekty výkonnosti a schopnosti generovat zisk z investovaných zdrojů. Nejvyšší hodnota ukazatele v roce 2019 ukazuje efektivní využití aktiv a zlepšení operací, zatímco pokles v roce 2020 byl důsledkem pandemie. V roce 2021 a 2022 hodnota stoupla, což signalizuje strategickou expanzi a optimalizaci nákladů, přestože byla ekonomická situace nejistá. Peek &

Cloppenburg vykazuje stabilnější výkonnost než konkurence, což jí umožňuje udržet silnou pozici na trhu. Doporučuje se pokračovat v optimalizaci aktiv a expanzi obchodního modelu pro udržení a zlepšení rentability. Celkově jsou ukazatele rentability společnosti solidní a podporují její pozici na trhu.

Analýza rentability vlastního kapitálu dané společnosti a jejích konkurentů zaznamenává důležité informace o efektivitě, s jakou společnost využívá svůj kapitál ke generování zisku. V období mezi lety 2018 a 2022 společnost Peek & Cloppenburg prokázala schopnost udržet si stabilní a často nadprůměrnou ROE ve srovnání s konkurencí, což ukazuje na pevné základy a dobré hospodaření. Pokles ukazatele v roce 2020 je sice znatelný, ale není překvapivý vzhledem k vlivu pandemie COVID-19 na celý odvětví. Zajímavé je, že i přes tuto globální výzvu si Peek & Cloppenburg udržel relativně dobrou pozici, což svědčí o silném řízení a adaptabilních strategiích. Rozhodnutí nevyplácet zisky a reinvestovat do růstu firmy v dalších letech je důkazem dlouhodobého plánování a orientace na udržitelný rozvoj. Přestože je rentabilita vlastního kapitálu Peek & Cloppenburg nižší ve srovnání s některými konkurenty, je důležité poznamenat, že společnost prokázala odolnost a schopnost zotavit se z nejistého období. Doporučeno by bylo pokračovat ve strategii reinvestic a udržitelného růstu, přičemž důležité bude nepřestávat se soustředit na inovace a zlepšování operační efektivnosti, aby si firma udržela konkurenceschopnost a posílila svou pozici na trhu. Vzhledem k tomu, že ROE je klíčovým ukazatelem měřícím rentabilitu kapitálu investovaného vlastníky do společnosti, je důležité, aby se Peek & Cloppenburg soustředil na strategie, které zvyšují zisk a optimalizují kapitálovou strukturu. Z dlouhodobého hlediska by se společnost měla zaměřit na inovace a hledání nových příležitostí pro růst, což by mělo vést k dalšímu zlepšení tohoto ukazatele.

V rámci analýzy rentability tržeb je zřejmé, že společnost čelila v roce 2020 výzvám způsobeným pandemií COVID-19, které vedly k poklesu této rentability na hodnotu 5,05 %, nicméně společnost dokázala se v následujících letech rychle zotavit a navrátit na silnější pozici. Zvýšení na 13,73 % v roce 2021 svědčí o úspěšném přizpůsobení se novým podmínkám a obnovení poptávky. V roce 2022 však firma znovu zaznamenala pokles rentability tržeb na 9,20 %, což lze přičíst růstu nákladů a ukazuje na nutnost dalšího zlepšování efektivity a kontrolu nad výdaji.

Ve srovnání s konkurencí vyniká Peek & Cloppenburg stabilním výkonem a schopností udržet relativně vysokou rentabilitu tržeb i v náročných obdobích. Na rozdíl od některých konkurentů, jako je MANGO s negativní rentabilitou tržeb -3,05 % v roce 2022, a Marks

and Spencer, který se potýkal s významnými finančními výzvami v minulých letech, společnost demonstruje efektivní řízení a adaptabilitu.

Z analýzy rentability tržeb vyplývá, že Peek & Cloppenburg má před sebou výzvy spojené s udržením ziskovosti v kontextu rostoucích nákladů a neustále se měnícího trhu. Firma by měla pokračovat ve svých snahách o optimalizaci operací, zefektivnění dodavatelského řetězce a posílení svého tržního postavení prostřednictvím inovací a rozvoje e-commerce, aby si udržela konkurenční výhodu a reagovala na proměnlivé spotřebitelské preference. Zároveň je důležité nadále sledovat tržní trendy a přizpůsobovat se jim flexibilně, což umožní společnosti lépe reagovat na výkyvy poptávky a udržet stabilní rentabilitu tržeb. Adaptace na digitální trend a posílení online prodeje může být rozhodujícím faktorem pro budoucí růst a ziskovost společnosti v následujících letech.

Analýza zadluženosti poukazuje na fakt, že v období 2018 až 2022 zaznamenala společnost výrazný nárůst krátkodobých závazků, což odráží její expanzivní strategii a snahu o diverzifikaci produktového portfolia. Tento nárůst cizího kapitálu je indikátorem agresivního financování obchodních aktivit a rozšiřování provozních kapacit, avšak s mírou zadluženosti 20,65 % v roce 2022 společnost Peek & Cloppenburg projevuje konzervativnější přístup ve srovnání s některými svými konkurenty.

V kontextu módního průmyslu, kde dynamika trhu a sezónní výkyvy mohou rychle ovlivnit finanční výkonnost, je nižší míra zadluženosti příznivá pro zachování finanční stability a omezení finančního rizika. Přestože využití krátkodobého cizího kapitálu umožňuje společnosti rychle reagovat na příležitosti na trhu a financovat svůj růst, je zásadní udržovat zadluženost na udržitelné úrovni, aby se předešlo případným finančním obtížím.

V porovnání s konkurencí, jako je MANGO s vysokou mírou zadluženosti 86,31 % v roce 2022, Peek & Cloppenburg vykazuje zdravější finanční strukturu a nižší závislost na cizím kapitálu. Zatímco vysoká zadluženost může naznačovat ambiciózní expanzi a investice do růstu, také s sebou nese vyšší finanční riziko a zranitelnost vůči tržním výkyvům. Naopak, konzervativnější finanční strategie ji chrání před potenciálními ekonomickými turbulencemi a poskytuje pevnější základ pro dlouhodobě udržitelný růst.

Peek & Cloppenburg by měl nadále sledovat a přizpůsobovat svou finanční strategii tak, aby optimalizoval využití cizího kapitálu a zároveň si zachoval finanční flexibilitu a odolnost. Důležité bude i nadále pečlivě vyvažovat expanzivní aktivity s udržením zdravé úrovně zadluženosti, což umožní společnosti udržet si konkurenceschopnost v rychle se měnícím odvětví módního průmyslu.

V průběhu posledních let Peek & Cloppenburg prokázal vysokou míru v rámci koeficientu samofinancování, s hodnotami oscilujícími mezi 77–84 %. Tento výsledek naznačuje, že společnost má silnou finanční pozici a je schopna financovat většinu svých aktivit z vlastních zdrojů, což představuje významnou konkurenční výhodu. Nejnižší hodnota koeficientu samofinancování v roce 2021 (76,52 %) stále zůstává vysoko nad doporučenou hranicí 30 %, což poukazuje na solidní finanční zdraví společnosti. Porovnání s konkurencí odhaluje, že společnost má jednu z nejvyšších hodnot koeficientu v odvětví, což signalizuje významnou míru finanční nezávislosti oproti konkurentům. Vysoký koeficient samofinancování Peek & Cloppenburg je známkou finanční síly, který umožňuje lépe se přizpůsobit tržním výkyvům a investovat do nových příležitostí bez nadměrného spoléhání na dluh nebo jiné formy externího financování. Tento faktor by měl být zásadním prvkem v dlouhodobé strategii společnosti, zaměřený na udržení a dále posílení této pozice.

Z analýzy vyplývá doporučení pro Peek & Cloppenburg pokračovat ve strategii efektivního využívání vlastních zdrojů pro financování svého růstu a expanze. Současně by měla společnost zůstat ostražitá vůči potenciálním rizikům spojeným s příliš vysokou mírou samofinancování, jako je například přehlížení příležitostí pro růst, které by vyžadovaly určitou míru externího financování.

Analýza ukazatele úrokového krytí ilustruje několik důležitých bodů o finanční odolnosti a schopnosti společnosti pokrývat své úrokové závazky z provozního zisku. V průběhu analyzovaného období si Peek & Cloppenburg udržuje vysoké hodnoty úrokového krytí, což signalizuje její silnou pozici v generování provozního zisku ve srovnání s úrokovými náklady. Tato skutečnost značí, že společnost má robustní finanční základnu a je schopna efektivně zvládat své finanční závazky bez potřeby externího financování, což je pozitivní indikátor její finanční stability a nezávislosti. V kontextu současného nepředvídatelného ekonomického prostředí a potenciálních výzev může tato finanční síla nabízet společnosti výhodu v udržení konkurenceschopnosti a v schopnosti investovat do dalšího růstu a rozvoje bez zvýšeného finančního tlaku.

Doporučením pro Peek & Cloppenburg by mohlo být pokračování ve strategii udržování silného úrokového krytí, zatímco by také měla pečlivě sledovat finanční výkonnost a úrokové krytí svých konkurentů. Tato pozornost umožní společnosti lépe reagovat na tržní výzvy a využívat příležitosti pro další růst a expanzi.

Z analýzy obrátu aktiv společnosti vyplývá schopnost adaptovat se na proměnlivé podmínky trhu, a to i přesto, že výzvy spojené s pandemií COVID-19 vedly k dočasnému

poklesu tržeb a hodnoty aktiv. Strategická rozhodnutí o expanzi a investicích do majetku, přestože zpomalila obrat aktiv z 1,9 v roce 2018 na 1,6 v roce 2022, odrazují dlouhodobější přístup k růstu a udržení konkurenceschopnosti. Zvýšení aktiv a mírné obnovení tržeb v roce 2022 svědčí o odolnosti a flexibilitě společnosti při reagování na vnější vlivy a udržení stabilního obratu aktiv v čase. Ve srovnání s konkurencí Peek & Cloppenburg vykazuje relativně stabilní výkonnost v obratu aktiv, což naznačuje konzistentní schopnost efektivně využívat své zdroje. Z této analýzy vyplývá, že i přes externí výzvy a investice do majetku, které mohou dočasně snížit obrat aktiv, Peek & Cloppenburg udržuje stabilní finanční postavení a prokazuje schopnost efektivně využívat své zdroje. Tento trend naznačuje, že společnost přijímá vyvážený přístup k růstu a efektivitě, což by mohlo podporovat její dlouhodobou udržitelnost a konkurenceschopnost.

Analýza obratu dlouhodobého majetku společnosti Peek & Cloppenburg a jejího porovnání s konkurencí bylo zjištěno několik významných aspektů jejího finančního řízení a strategického postavení na trhu. Postupné snižování obratu dlouhodobého majetku od roku 2019 do roku 2022 reflektuje výzvy, kterým společnost čelila v důsledku pandemie COVID-19, ale zároveň ukazuje na její schopnost přizpůsobit se měnícím podmínkám a obnovit své tržby a hodnotu majetku v následujících letech. Konkrétní pokles v roce 2020 a následné oživení ukazují na odolnost a flexibilitu společnosti Peek & Cloppenburg, která byla schopna efektivně reagovat na proměnlivé podmínky trhu prostřednictvím expanze a rozšiřování svého majetku. To vede k závěru, že i přes dočasné snížení efektivity využívání dlouhodobého majetku, společnost si udržuje silnou pozici s potenciálem pro další růst.

Porovnání s konkurencí odhaluje, že zatímco Peek & Cloppenburg vykazuje snižující se trend v obratu dlouhodobého majetku, jiné společnosti v odvětví zaznamenaly významný nárůst, což může naznačovat různé strategie řízení majetku a investiční přístupy. Doporučuje se, aby společnost pokračovala v monitorování a optimalizaci své strategie využívání dlouhodobého majetku, aby zvýšila svou efektivitu a konkurenceschopnost. Zároveň je důležité zvážit potřebu diverzifikace a inovací v investicích, aby se zajistila stabilní a udržitelná růstová trajektorie v náročném a dynamicky se měnícím obchodním prostředí.

Analýza obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg ukazuje na významné změny v řízení zásob během sledovaného období. Postupný pokles obratu zásob od roku 2019 do roku 2022 z 7,1 na 3,9 svědčí o zvyšující se hladině zásob, která je způsobena primárně otevřením nových poboček. V roce 2019 dosáhla společnost nejpříznivější hodnoty obratu zásob, což

naznačuje, že byla schopna efektivně prodávat a znovu nakupovat zásoby, což je obvykle znakem dobře řízeného inventáře a optimálního vyvážení mezi nabídkou a poptávkou. Následný pokles pravděpodobně odráží dopady pandemie na obchodní činnost, ale také naznačuje, že společnost může čelit výzvám v optimalizaci své zásobovací řetězce a v reakci na měnící se tržní podmínky.

Doporučuje se, aby Peek & Cloppenburg analyzovala příčiny sníženého obratu zásob a identifikovala oblasti pro zlepšení, jako je zefektivnění zásobovací řetězce, lepší předvídání poptávky a zlepšení strategií pro řízení zásob. Dále by měla sledovat průmyslové trendy a adoptovat osvědčené postupy v řízení zásob, aby si udržela konkurenceschopnost a zvýšila efektivitu operací.

Další analýzou je analýza doby obratu zásob, která zdůrazňuje významné změny a výzvy, kterým firma čelila během sledovaného období, zejména v důsledku pandemie COVID-19. Výrazný nárůst doby obratu zásob z 60 dní v roce 2018 na 91 dní v roce 2022 u Peek & Cloppenburg poukazuje na pomalejší prodej zásob nebo jejich vyšší akumulaci.

Vzhledem k těmto informacím by společnost měla zvážit revizi a optimalizaci svých procesů řízení zásob. Fokus na zlepšení předvídání poptávky, zvýšení efektivity dodavatelského řetězce a zavádění agilnějších metod pro řízení zásob by mohl pomoci snížit dobu obratu zásob a zlepšit finanční výkonnost. Kromě toho by měla být věnována pozornost možnosti zvýšení prodejnosti zásob, například prostřednictvím akčních prodejů nebo marketingových iniciativ cílených na zvýšení poptávky.

Analýza doby obratu pohledávek a závazků pro společnost Peek & Cloppenburg ukazuje na efektivní řízení jejích finančních operací v kontextu závazků a pohledávek. Schopnost firmy udržet relativně stabilní dobu obratu pohledávek kolem 16 dní v posledních dvou letech, s mírným zlepšením ve srovnání s 9 dny v roce 2018, svědčí o účinném vymáhání pohledávek a optimalizaci platebních podmínek s klienty. Taková efektivita ve správě pohledávek je klíčová pro udržení likvidity a zajištění kontinuálního toku finančních prostředků. Na druhou stranu došlo k nárůstu doby obratu závazků z 26 dní v roce 2018 na 45 dní v roce 2022, proto je důležité tento trend monitorovat, aby nedošlo k negativnímu vlivu na vztahy s dodavateli nebo k zhoršení finančního zdraví dodavatelského řetězce.

Porovnání s konkurenčním prostředím odhaluje, že zatímco některé společnosti dosahují výrazného zkrácení doby obratu pohledávek a závazků, Peek & Cloppenburg si udržuje poměrně stabilní výkonnost. Tato stabilita může být vnímána jako výhoda v

nestabilním ekonomickém prostředí, avšak také signalizuje potřebu pokračující pozornosti k optimalizaci a potenciálnímu zlepšení v těchto oblastech.

Z hlediska doporučení by se společnost měla nadále soustředit na zlepšení efektivity vymáhání pohledávek a zároveň udržovat strategické řízení svých závazků. Případné příležitosti pro zkrácení doby obratu pohledávek mohou zahrnovat zavedení přísnějších platebních podmínek nebo využití moderních nástrojů pro správu pohledávek. V oblasti závazků je důležité nalézt rovnováhu mezi udržením likvidity a zachováním dobrých vztahů s dodavateli, potenciálně skrze lepší komunikaci a transparentnost v platebních praktikách.

Poslední zkoumanou analýzou je Altmanův model, který prokazuje finanční odolnost společnosti. I přes zaznamenání mírných oscilací Z-skóre, všechny hodnoty překračují hranici 2,7, což konzistentně signalizuje dobrou finančně-ekonomickou situaci firmy v průběhu celého hodnoceného období. Tato pozitivní dynamika zdůrazňuje důležitost stálého monitorování a přizpůsobování kapitálové struktury v reakci na tržní vývoj. Aby společnost udržela svou stabilní pozici, je nezbytné pokračovat v procesu průběžného reinvestování zisků a strategickém upevňování konkurenčních výhod.

5.2 Zhodnocení strategické analýzy

Na základě provedené PEST analýzy společnosti Peek & Cloppenburg je v rámci politicko-právních faktorů zřejmé, že společnost využívá výhody vyplývající z členství České republiky v Evropské unii, které podporuje její distribuci a vstup na trh. To jí poskytuje pevnou platformu pro pokračování v rozšiřování své působnosti ve střední Evropě. Dále tyto faktory naznačují, že společnost se musí vyrovnat s výzvami vyplývajícími ze změn daňové politiky a zvýšených závazků ke snížení ekologického dopadu. Společnost by měla reagovat pružně na změny v daňové legislativě a zároveň by měla strategicky investovat do udržitelnosti, aby splnila rostoucí požadavky na ekologickou odpovědnost a udržitelnou výrobu.

Ekonomické faktory ukazují na potřebu adaptace strategie v důsledku makroekonomických změn, jako je inflace a změny úrokových sazeb. S významným poklesem ekonomické aktivity a zvyšující se mírou inflace bude pro společnost důležité zaměřit se na nákladovou efektivitu a optimalizaci cen, aby zůstala atraktivní pro cenově citlivé zákazníky.

V sociokulturní rovině by se firma měla soustředit na segmentaci trhu s ohledem na demografické změny, jako je stárnutí populace a dominance ženské populace, a využít tyto

trendy k cílení na specifické skupiny zákazníků. Důraz na větší sortiment a služby pro seniory by mohl být klíčem k uchopení nových příležitostí. V neposlední řadě se sociální orientace spotřebitelů na udržitelnost a etiku stává důležitou součástí zákaznického rozhodování, což Peek & Cloppenburg nemůže ignorovat.

Technologické faktory odhalují nedostatky v oblasti e-commerce a online přítomnosti společnosti, což je v dnešní době digitální ekonomiky značnou slabostí. Investice do vývoje a zavedení online obchodu, integrace technologických inovací a zabezpečení zboží by měly být pro Peek & Cloppenburg prioritou, stejně jako zvyšování účinnosti interních procesů s využitím moderních technologií.

Ve světle Porterovy analýzy konkurence se společnost Peek & Cloppenburg jeví jako subjekt, který má před sebou řadu výzev, ale také řadu příležitostí k dalšímu rozvoji a upevnění své pozice na trhu. Hrozba vstupu nových konkurentů je ve fashion průmyslu velmi pravděpodobná, nicméně riziko ohrožení pozice analyzované společnosti lze považovat za méně pravděpodobné, a to z důvodu silně vyvinuté značkové identity, věrné zákaznické základny, pozitivní pověsti na trhu či diverzifikované nabídky. I přes to, Peek & Cloppenburg by měl neustále hledat nové způsoby, jak inovovat a odlišovat své produkty a služby, aby si udržel stávající zákazníky a přilákal nové.

Na straně dodavatelů má firma díky centralizovanému nákupu dobrou vyjednávací pozici, ale nesmí podcenit vyjednávací sílu pronajímatelů obchodních prostor. Pro zajištění flexibility a minimalizaci nákladů by měla firma usilovat o co nejvýhodnější nájemní smlouvy.

Zákazníci mají díky snadnému přístupu k informacím o produktech a cenách silnou vyjednávací pozici, což společnosti Peek & Cloppenburg klade za úkol neustále zlepšovat zákaznický servis a udržovat hodnotu své nabídky, aby byli zákazníci spokojeni a zůstali věrní.

V případě analyzované společnosti, která je zaměřena na nabídku sortimentu různých značek a kombinaci vlastních i externích produktů, je riziko substitučními alternativy vysoké. Klienti mohou snadno najít podobné produkty srovnatelné kvality a designu v jiných obchodech nebo online. Přítomnost trhů s oblečením z druhé ruky, jako je Vinted, či využívat různé slevové akce může dále posilovat substituční sílu. Pro zachování konkurenceschopnosti společnosti je důležité, aby pružně reagovala na nejnovější tržní trendy a nabízela svým zákazníkům exkluzivní výhody, které je podnítkem k loajalitě v rámci jejího sortimentu.

Konkurenční intenzita je vysoká, což Peek & Cloppenburg nutí být neustále na nohou, inovovat a poskytovat vynikající služby, aby si udrželi svůj podíl na trhu. Důraz na marketing, značku a zákaznickou zkušenost je zásadní pro udržení a růst tržního podílu.

Peek & Cloppenburg by se měla zaměřit na rozvoj své online platformy, aby se vyrovnala s rostoucí hrozbou e-commerce a zároveň se musí zabývat udržitelností a environmentálními standardy, které jsou stále důležitější pro spotřebitele i legislativu. Také je potřebné adaptovat se na demografické změny, jako je stárnutí populace a rostoucí počet žen v populaci, což může mít vliv na sortiment nabízených produktů. V neposlední řadě musí firma reagovat na sociokulturní trendy a zvyšující se důraz na etiku a udržitelnost ve spotřebitelských preferencích.

Analýza konkurenceschopnosti podle několika klíčových kritérií, ukazuje, že Peek & Cloppenburg oproti konkurenci vyniká v oblasti širší sortimentu, což naznačuje, že společnost disponuje rozsáhlou nabídkou produktů. V oblasti zákaznického servisu dosahuje slušného hodnocení, což naznačuje, že má dobrý základ pro interakci se zákazníky, ale stále je zde prostor pro zlepšení.

Nicméně, v oblasti udržitelnosti je prostor pro značný rozvoj. Význam udržitelnosti jako významné složky konkurenceschopnosti je nezpochybnitelný, a proto by Peek & Cloppenburg měl strategicky investovat do udržitelných inovací a zlepšení ekologické stopy. V tomto kontextu by společnost mohla profitovat z implementace integrované strategie udržitelného rozvoje, zahrnující jasné cíle snížení emisí a zavádění udržitelných materiálů a postupů výroby. Tento přístup by měl být podpořen transparentním reportováním, které by zvýšilo důvěru a loajalitu zákazníků. Kromě toho by se mohla společnost zavázat k mezinárodním udržitelnostním standardům a aktivně se zapojit do iniciativ jako je Fashion Pact, které se soustředí na redukci negativního dopadu módního průmyslu na klima a biodiverzitu. Zapojení do těchto iniciativ může pomoci zlepšit vnímání značky ve veřejném prostoru a vytvořit obraz firmy, která je vedoucí v oblasti etických a udržitelných praktik.

Další výzvou je e-commerce, neboť digitální kanály se stávají stále důležitějšími pro obchodní operace a komunikaci se zákazníky. Omezená přítomnost v online prostoru může vést k menšímu dosahu, ztrátě tržních příležitostí a konkurenční nevýhodě ve srovnání s konkurencí, která aktivně investuje do e-commerce. Pro zlepšení v této oblasti by společnost měla implementovat komplexní strategii digitální transformace, která zahrnuje optimalizaci webového rozhraní, zavedení mobilní aplikace pro pohodlnější nákupy z mobilních zařízení, a posílení online marketingových aktivit. Dále by měla společnost investovat do

technologických inovací, jako je personalizované doporučování produktů a pokročilé analytické nástroje pro porozumění chování zákazníků online.

Odstranění těchto nedostatků by pravděpodobně povedli ke zlepšení konkurenceschopnosti a posílení své pozice na trhu. Aktivní přítomnost v online prostředí umožní společnosti oslovit širší spektrum zákazníků a získat nové tržní segmenty, což povede ke zvýšení tržeb a zisků. Zlepšení udržitelných praktik a investice do ekologicky šetrných postupů výroby a distribuce nejenže posílí image společnosti jako odpovědného hráče na trhu, ale také ji pomůže vyhovět stále rostoucí poptávce spotřebitelů po udržitelných produktech. To může vést k posílení zákaznické loajality, vytvoření pozitivního obrazu značky a zvýšení důvěry zákazníků, což je klíčové pro dlouhodobý úspěch a udržitelný růst společnosti.

V rámci SWOT analýzy Peek & Cloppenburg se ukazuje, že společnost má několik silných stránek, které by mohla efektivně využít ke svému prospěchu. Etablovaná značka s dobře rozvinutým povědomím a schopnost flexibilně reagovat na místní preference a trendy jí poskytují silný základ pro udržení loajality zákazníků a atraktivitu na trhu. Vysoká kvalita a širší sortimentu s dobrou strukturovaností prodejních prostor jasně ukazují na dobrou pozici v maloobchodním prostředí, zatímco umístění prodejen ve velkých městech a nákupních centrech přispívá k vysoké viditelnosti a přístupnosti pro zákazníky. Tato strategická umístění je třeba nadále udržovat a rozvíjet, aby firma mohla zůstat blízko svým zákazníkům a poskytovala jim snadný přístup k produktům. Globalizace a mezinárodní působnost firmy jí poskytují přístup k širokému spektru produktů a trendů, což může sloužit jako katalyzátor pro přinášení nových inspirací a inovací do místní nabídky. Firma by měla tyto příležitosti využívat k získání konkurenční výhody a rozšíření své zákaznické základny.

Nicméně, v oblasti e-commerce a digitálního prostoru má firma významné nedostatky. Hrozba nízké návštěvnosti prodejny představuje výzvu, kterou lze efektivně řešit implementací komplexní strategie. Otevření e-shopu by mohlo výrazně rozšířit dosah společnosti, umožnit zákazníkům nakupovat pohodlně online a přitáhnout nové segmenty zákaznické základny. Zároveň je nezbytné posílit propagaci, jak online, tak offline, s důrazem na zvýšení povědomí o značce a zaujetí pozornosti potenciálních zákazníků. Vytvoření módních blogů na sociálních sítích, jako je Instagram, může sloužit jako účinný nástroj pro budování komunikace se zákazníky, prezentaci aktuálních trendů a inspiraci, což přispěje k lepšímu propojení se zákazníky a zvýší atraktivitu společnosti

Udržitelnost je další oblastí, která vyžaduje pozornost. Společnost by měla v této oblasti přijmout proaktivní postoj, zavést udržitelné postupy a komunikovat své závazky a pokroky transparentně, což by mohlo přinést významné dlouhodobé přínosy, jak v oblasti zákaznické percepce, tak ve finančním ohledu.

Shrnutí SWOT analýzy odhaluje, že společnost má mnoho silných stránek, které může využít k vylepšení svého postavení na trhu, avšak rozhodující bude rychlé a efektivní řešení slabostí v oblasti e-commerce a udržitelnosti. Implementace těchto strategických změn je nezbytná pro zajištění dlouhodobého růstu a udržení konkurenceschopnosti v oděvním průmyslu.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo provést důkladné a komplexní hodnocení finančního a strategického postavení společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. v časovém období od roku 2018 do roku 2022. Za účelem dosažení uvedeného cíle byly nejprve v teoretické části vymezeny klíčové pojmy, metody a přístupy v rámci finanční a strategické analýzy. Tento proces zahrnoval podrobnou rešerši odborné literatury a internetových zdrojů, stejně jako využití veřejně dostupných účetních výkazů společností.

Finanční zdraví a postavení společnosti na trhu byly posuzovány na základě aplikace metod finanční analýzy, zahrnující analýzu absolutních, poměrových a rozdílových ukazatelů. Tyto ukazatele byly následně porovnány s finančními výsledky konkurenčních společností v rámci příslušného odvětví. Jako bankrotní model byl zvolen Altmanův model, který slouží k predikci finanční stability a pravděpodobnosti bankrotu společnosti.

V závěrečné části práce bylo prezentováno komplexní zhodnocení dané společnosti včetně diskutování zjištěných výsledků, které vedly k formulaci cílených doporučení pro budoucí vývoj.

V rámci finanční analýzy Peek & Cloppenburg demonstruje finanční stabilitu a adaptabilitu, což je zásadní pro udržení konkurenceschopnosti v proměnlivém tržním prostředí. Silná finanční pozice společnosti, podpořená schopností financovat většinu svých operací z vlastních zdrojů, minimalizuje závislost na externím financování a poskytuje solidní základ pro budoucí růst. Tato finanční odolnost je klíčová vzhledem k rychlým změnám na trhu a nejistotám, které mohou ovlivnit obchodní činnost. Avšak analýza odhalila i určité slabé stránky, zejména v oblasti online přítomnosti a digitalizace, které představují významnou hrozbu pro budoucí růst a adaptabilitu na trhu. Omezená online přítomnost a nedostatečná digitalizace mohou výrazně snižovat schopnost společnosti oslovit nové zákazníky a adekvátně reagovat na rostoucí trend e-commerce, což je v dnešní době nezbytné pro udržení konkurenční výhody.

Strategická analýza společnosti byla zaměřena na kombinaci vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější okolí bylo sledováno prostřednictvím PEST analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Vnitřní okolí bylo analyzováno pomocí analýzy konkurenceschopnosti. Syntéza poznatků z těchto analýz byla následně integrována do SWOT analýzy, která poskytla ucelený pohled na silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Strategická analýza mimo jiné ukázala, že Peek & Cloppenburg má příležitost posílit svou pozici na trhu prostřednictvím investic do udržitelnosti a ekologických inovací. Rostoucí trend udržitelné módy a zvyšující se důraz na ekologickou odpovědnost představují příležitost pro společnost k diferenciaci na trhu a posílení své značky. Investice do udržitelných praktik a transparentní komunikace o ekologických iniciativách mohou přilákat nové segmenty zákazníků, kteří dávají přednost značkám s odpovědným přístupem k životnímu prostředí. Na druhou stranu, tato analýza odhalila hrozby spojené s vysokou konkurenční intenzitou a rychlými změnami tržních trendů. Aby společnost čelila těmto výzvám, je důležité, aby neustále monitorovala tržní trendy, flexibilně se přizpůsobovala změnám a inovovala svůj produktový sortiment. Efektivní řízení zdrojů, včetně optimalizace zásob a vymáhání pohledávek, spolu se silnou zákaznickou orientací a adaptací nabídky na změny v preferencích zákazníků, jsou významné pro udržení finančního zdraví a zákaznické loajality.

Závěrem lze konstatovat, že Peek & Cloppenburg má před sebou řadu strategických výzev, ale také mnoho příležitostí pro růst a posílení své pozice na trhu. Klíčem k úspěchu bude efektivní využití svých silných stránek, adresování identifikovaných slabostí, využití příležitostí pro diferenciaci a inovaci, a proaktivní reakce na hrozby a tržní výzvy. Investice do udržitelnosti, digitalizace, a zvýšení online přítomnosti společně s adaptabilitou na změny v tržních trendech a zákaznických preferencích, budou rozhodující pro dlouhodobý úspěch a udržitelný růst.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

BRAGG, S. *Accounting for payroll: a comprehensive guide*. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2004. ISBN 04-712-5108-9.

BŘEZINOVÁ, H. *Rozumíme účetní závěrce podnikatelů*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2020. ISBN 978-80-7598-913-0.

DAVID, F. R. *Strategic Management Concepts and Cases*. 13th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2011. ISBN 978-0-13-612098-8.

DLUHOŠOVÁ, D. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 4. vyd. Jesenice: Ekopress, 2021. ISBN 978-80-87865-71-2.

FOTR, J. a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

HANZELKOVÁ, A. a kol. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-637-1.

HUSSEIN, M. *Financial ratios analysis and companies' liquidity evaluation*. Journal of Global Economics and Business [online]. 2023 [cit. 2024-01-12]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.58934/jgeb.v4i14.173>.

KALOUDA, F. 2019. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-756-6.

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2016. ISBN 978-80-7380-591-3.

KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027105632.

KOTLER, P. a kol. *Marketing management. 1. vyd.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978–80-247-1359-5.

KUBÍČKOVÁ, D. a kol. *Finanční analýza ve finančním řízení.* Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2022. ISBN 978-80-7408-231-3.

MRKVIČKA, J. a kol. *Finanční analýza. 2., přeprac. vyd.* Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.

PORTER, M. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction. 1st Free Press ed.* New York: Free Press, 1998. ISBN 978-0-684-84148-9.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6.* Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza. Metody, ukazatele, využití v praxi 7. aktualizované vydání.* GRADA Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-4432-7.

THARAVANIJ, P. *Optimal book-value debt ratio. Sage Open, 11(1).* 2021. ISSN 2158–2440.

VOCHOZKA, M. a kol. *Finance podniku: Komplexní pojetí.* Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-4633-8 .

VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku. 2. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1701-7.

Internetové zdroje

ALAMRY, S. *ANALYSIS OF FINANCIAL STATEMENTS* [online]. المطبعة العالمية - السماوة - العراق, 2019 [cit. 2023-11-28]. ISBN 978-9922-20-106-1.

ARTEMENKO, L. et al. *STRATEGIC MANAGEMENT AS A TOOL FOR CREATING LONG-TERM BUSINESS VALUE* [online]. 2022 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: doi:doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-11.

- BAIDALA, V. et al. *Strategic management of economic security of enterprises* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36>
- BIGEL, K. *Introduction to Financial Analysis* [online]. 2022 [cit. 2023-11-28].
- BLENDÁ, N. et al. *Strategic analysis of the external environment is the basis for determining the strategic direction of the development of business structures* [online]. 2021 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: doi:[10.31395/2415-8240-2021-99-2-124-131](https://doi.org/10.31395/2415-8240-2021-99-2-124-131).
- BUREAU VAN DIJK. *Orbis* [online]. [cit. 2023-12-22]. Dostupné z: <https://login.bvdinfo.com/R1/Orbis>. DANNI, H. et al. *Analysis of The Effect of Compensation, Organizational Commitment, and Work Environment on Employee Performance* [online]. 2021 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.46799/jss.v2i4.174>.
- DENES, A. *Sources of information for financial analysis* [online]. 2021 [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: doi:doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-1-17-22.
- DMUCHOWSKI, R. et al. *Indicator Analysis as a Tool for Assessing the Functioning of a Modern Production Company* [online]. 2020 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.20431/2349-0349.0808008>.
- DZIAK, M. *Return on equity (ROE)* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://eds-p-ebSCOhost-com.infozdroje.czu.cz/eds/detail/detail?vid=4&sid=d98d9e78-e2e5-4e54-a8c9-946037b96785%40redis&bdata=JmxhbmC9Y3Mmc2l0ZT11ZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=146920701&db=ers>.
- HASANAJ, H. et al. *Analysis of Financial Statements: The Importance of Financial Indicators in Enterprise* [online]. 2019 [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: doi:doi.org/10.30560/hssr.v2n2p17.
- INDITEX. [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/brands> Začátek formuláře

KALANDAROVA, N. *IMPROVEMENT OF THE THEORETICAL FOUNDATIONS OF FINANCIAL ANALYSIS* [online]. 2023 [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: doi:doi.org/10.55439/eced/vol24_iss1/a32.

KENTON, W. *Fixed Asset Turnover Ratio Definition*. *Investopedia: Sharper insight, better investing*. [online]. cit. 2023-10-15]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/f/fixed-asset-turnover.asp>.

KOSTETSKA, N. *PORTER'S FIVE FORCES MODEL AS A TOOL FOR INDUSTRIAL MARKETS ANALYSIS* [online]. 2022 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: doi:10.37332/2309-1533.2022.4.18.

KURNIA, M. *The Effect of Interest Coverage Ratio, Basic Earning Power and Earning Per Share on Stock Price at PT. Indofood Sukses Makmur Tbk* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.29407/jse.v5i1.127>.

LALITHCHANDRA, B. *Liquidity Ratio: An Important Financial Metrics* [online]. 2021 [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: doi:doi.org/10.17762/TURCOMAT.V12I2.1129.

LPP CZECH REPUBLIC. [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.lppczech.com/>.

MANGO. [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://shop.mango.com/cz>.

MARKS & SPENCER LONDON. [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.marksandspencer.com/cz/>.

OBU, O. *The Determinants of the Attractiveness of an Industry: An Extension of The Porter's Five-Forces Framework* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:10.34257/GJMBRBVOL22IS4PG91.

OYAMIENLEN, G. *Predicting Financial Stability of Banks in Nigeria Using the Altman Z Score Model* [online]. 2023 [cit. 2024-03-07]. Dostupné z: doi:doi.org/10.47191/jefms/v6-i6-06.

PANDEIROT, L. et al. *An Empirical Study of Quick Ratio and Profitability on Manufacturing Firms in Indonesia* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.33019/society.v10i2.470>.

PEEK & CLOPPENBURG. [online]. [cit. 2024-03-02]. Dostupné z: <https://www.peek-cloppenburg.com/cz/home/>.

RISWANTO, A. *Competitive Intensity, Innovation Capability and Dynamic Marketing Capabilities* [online]. 2022 [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: doi:doi.org/10.54518/rh.1.1.2021.7-15.

TALARI, M. et al. *Impact of industry competitive intensity on brand performance: mediating role of market orientation and organizational learning* [online]. 2022 [cit. 2024-03-03]. Dostupné z: doi:doi.org/10.1108/jrme-06-2020-0076.

VAVREK, R. et al. *Altman Model Verification Using a Multi-Criteria Approach for Slovakian Agricultural Enterprises* [online]. 2021 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: https://consensus.app/papers/altman-model-verification-using-multicriteria-approach-vavrek/f4968aa3c63e5085bcaf0c69376e83fc/?utm_source=chatgpt.

VLADOS, Ch. *Methodological Redirections for an Evolutionary Approach of the External Business Environment* [online]. 2019 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: doi:[10.5539/jms.v9n2p25](https://doi.org/10.5539/jms.v9n2p25).

WILLIAMS, P. *Porter's 5 Forces Definition: Analyzing Businesses. Investopedia: Sharper insight, better investing* [online]. [cit. 2023-12-15]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>.

Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Uživatelé finanční analýzy	15
Obrázek 2 Elementární metody finanční analýzy	17
Obrázek 3 Porterův model pěti sil	32
Obrázek 4 SWOT matice strategií	36

7.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Čistý pracovní kapitál společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	45
Tabulka 2 Okamžitá likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	47
Tabulka 3 Pohotová likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	47
Tabulka 4 Celková likvidita společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	47
Tabulka 5 Rentabilita celkového kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	49
Tabulka 6 Rentabilita vlastního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	51
Tabulka 7 Rentabilita tržeb společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	52
Tabulka 8 Celková zadluženost společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	53
Tabulka 9 Koeficient samofinancování společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	55
Tabulka 10 Úrokové krytí společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	56
Tabulka 11 Obrat aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	58
Tabulka 12 Obrat dlouhodobého majetku společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	59
Tabulka 13 Obrat zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	61
Tabulka 14 Doba obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	62
Tabulka 15 Doba obratu pohledávek společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	63
Tabulka 16 Doba obratu závazků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	63
Tabulka 17 Altmanovo Z-skóre společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	66

7.3 Seznam grafů

Graf 1 Struktura aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	41
Graf 2 Struktura pasiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	42
Graf 3 Srovnání čistého pracovního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	45
Graf 4 Ukazatele likvidity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	46
Graf 5 Srovnání celkové likvidity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	48
Graf 6 Srovnání rentability celkového kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	50
Graf 7 Srovnání rentability vlastního kapitálu společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	51
Graf 8 Porovnání rentability tržeb společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	53
Graf 9 Srovnání celkové zadluženosti společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	54
Graf 10 Srovnání koeficientu samofinancování společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	56
Graf 11 Srovnání úrokového krytí společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	57
Graf 12 Srovnání obratu aktiv společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	59

Graf 13 Srovnání obratu dlouhodobého majetku společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	60
Graf 14 Srovnání obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	61
Graf 15 Srovnání doby obratu zásob společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím ..	62
Graf 16 Vývoj ukazatelů aktivity společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	64
Graf 17 Srovnání doby obratu pohledávek společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	65
Graf 18 Srovnání doby obratu závazků společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím	65
Graf 19 Hodnoty Z-skóre společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.	66
Graf 20 Podíl na trhu dle tržeb jednotlivých společností (tis. Kč)	74

7.4 Seznam použitých zkratk

DM – dlouhodobý majetek

ČPK – čistý pracovní kapitál

EAT – zisk po zdanění

EBIT – zisk před úroky a zdaněním

EBITDA – zisk před úroky, odpisy a zdaněním

EVA – ekonomická přidaná hodnota

ROA – rentabilita aktiv

ROE – rentabilita vlastního kapitálu

ROS – rentabilita tržeb

Přílohy

Příloha 1 Aktiva společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. (tis. Kč)

Položka	2022	2021	2020	2019	2018
AKTIVA CELKEM	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368
Dlouhodobý majetek	196 581	116 079	93 746	118 136	121 561
Dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-	-	-
Dlouhodobý hmotný majetek	196 581	116 079	93 746	118 136	121 561
Dlouhodobý finanční majetek	-	-	-	-	-
Oběžná aktiva	658 495	586 791	382 057	486 699	431 386
Zásoby	337 876	194 661	186 086	158 039	178 079
Dlouhodobé pohledávky	37 096	30 631	28 337	21 529	22 321
Krátkodobé pohledávky	20 561	8 591	9 407	11 398	2 768
Krátkodobý finanční majetek	262 962	352 908	158 227	295 733	228 218
Časové rozlišení aktiv	589	571	15 306	13 115	20 421

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 2 Pasiva společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. (tis. Kč)

Položka	2022	2021	2020	2019	2018
PASIVA CELKEM	855 665	703 441	491 109	617 950	573 368
Vlastní kapitál	664 462	538 260	406 441	514 893	479 201
Základní kapitál	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Kapitálové fondy	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	4 374	4 374	4 374	4 374	4 374
Výsledek hospodaření minulých let	423 886	292 067	251 421	251 421	251 421
Výsledek hospodaření běžného účetního období	126 202	131 819	40 646	149 098	113 406
Cizí zdroje	176 691	161 233	78 654	94 638	84 499
Rezervy	11 373	12 282	13 855	16 730	8 378
Dlouhodobé závazky	-	-	-	-	-
Krátkodobé závazky	165 318	148 951	64 799	77 908	76 121
Bankovní úvěry a výpomoci	-	-	-	-	-
Časové rozlišení pasiv	14 512	3 948	6 014	8 419	9 668

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 3 Výkaz zisku a ztráty (tis. Kč) společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka	2022	2021	2020	2019	2018
Tržby	1 333 393	872 346	747 293	1 122 502	1 061 053
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-	-	116	97	140
Tržby za prodej zboží	1 333 393	872 346	747 177	1 122 405	1 060 913
Výkonová spotřeba	970 385	668 815	599 770	823 308	802 638
Osobní náklady	115 818	77 039	77 093	83 443	82 195
Úpravy hodnot v provozní oblasti	54 442	29 419	55 396	20 594	36 899
Ostatní provozní výnosy	31 133	83 170	51 244	22 495	26 670
Ostatní provozní náklady	57 651	9 871	8 550	25 807	20 838
Provozní výsledek hospodaření	166 230	170 372	57 728	191 845	145 153
Výnosové úroky	-	-	-	-	1
Nákladové úroky	99	51	-	-	5
Ostatní finanční výnosy	6 841	4 240	5 759	1 909	1 111
Ostatní finanční náklady	16 317	11 515	13 177	9 447	6 023
Finanční výsledek hospodaření	- 9 575	- 7 326	- 7 418	- 7 538	- 4 916
Výsledek hospodaření před zdaněním	156 655	163 046	50 310	184 307	140 237
Daň z příjmů	30 453	31 227	9 664	35 209	26 831
Výsledek hospodaření po zdanění	126 202	131 819	40 646	149 098	113 406
Čistý obrat za účetní období	1 371 367	959 756	804 296	1 146 906	1 088 835

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 4 Výpočet střední hodnoty rentability celkového kapitálu odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	14,7%	18,7%	8,3%	24,1%	19,8%
INDITEX Česká republika, s.r.o.	16,0%	12,1%	-12,5%	8,7%	11,9%
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	10,3%	2,4%	-45,3%	-426,0%	17,7%
MANGO (CZ) s.r.o.	-8,9%	-4,1%	-12,2%	3,5%	7,8%
LPP Czech Republic, s.r.o.	14,6%	15,2%	3,3%	4,5%	8,9%
medián	12,5%	7,2%	-12,3%	4,0%	10,4%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 5 Výpočet střední hodnoty rentability vlastního kapitálu odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	18,7%	23,9%	9,7%	28,0%	23,3%
INDITEX Česká republika, s.r.o.	42,3%	39,7%	-45,3%	24,3%	32,0%
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	21,2%	4,3%	-84,5%	-600,0%	30,0%
MANGO (CZ) s.r.o.	-85,1%	-15,2%	-35,1%	11,0%	23,0%
LPP Czech Republic, s.r.o.	30,3%	28,3%	5,8%	7,0%	11,7%
medián	25,7%	16,3%	-40,2%	9,0%	26,5%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 6 Výpočet střední hodnoty rentability tržeb odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	9,2%	13,7%	5,1%	13,0%	10,4%
INDITEX Česká republika, s.r.o.	4,1%	5,6%	-5,5%	2,8%	4,5%
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	3,2%	0,9%	-24,5%	-115,3%	5,1%
MANGO (CZ) s.r.o.	-3,0%	-1,7%	-4,5%	1,0%	2,1%
LPP Czech Republic, s.r.o.	4,5%	5,6%	1,9%	1,5%	2,9%
medián	3,7%	3,2%	-5,0%	1,2%	3,7%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 7 Výpočet střední hodnoty okamžité likvidity odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	1,59	2,37	2,44	3,80	3,00
INDITEX Česká republika, s.r.o.	1,28	1,86	0,45	0,65	0,68
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	0,15	0,23	0,04	0,51	0,25
MANGO (CZ) s.r.o.	0,22	0,27	0,69	0,50	0,35
LPP Czech Republic, s.r.o.	0,08	0,86	1,40	1,02	0,96
medián	0,19	0,57	0,57	0,58	0,51

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 8 Výpočet střední hodnoty pohotové likvidity odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	1,94	2,63	3,02	4,22	3,33
INDITEX Česká republika, s.r.o.	1,63	2,29	0,82	0,94	1,12
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	0,65	0,82	0,60	1,09	0,69
MANGO (CZ) s.r.o.	0,48	0,77	1,28	1,28	1,08
LPP Czech Republic, s.r.o.	0,75	1,40	2,00	2,06	1,78
medián	0,70	1,11	1,05	1,19	1,10

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 9 Výpočet střední hodnoty celkové likvidity odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	3,98	3,94	5,90	6,25	5,67
INDITEX Česká republika, s.r.o.	2,10	2,75	0,97	1,32	1,64
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	1,18	1,32	1,21	1,88	1,26
MANGO (CZ) s.r.o.	0,48	0,77	1,28	1,28	1,08
LPP Czech Republic, s.r.o.	1,67	2,33	2,46	3,39	3,76
medián	1,43	1,83	1,24	1,60	1,45

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 10 Výpočet střední hodnoty celkové zadluženosti odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	20,6%	22,9%	16,0%	15,3%	14,7%
INDITEX Česká republika, s.r.o.	47,1%	51,3%	43,6%	38,1%	34,3%
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	46,8%	63,0%	63,9%	46,1%	58,6%
MANGO (CZ) s.r.o.	86,3%	67,2%	57,3%	68,0%	66,0%
LPP Czech Republic, s.r.o.	39,6%	32,3%	29,8%	17,0%	19,4%
medián	46,9%	57,2%	50,4%	42,1%	46,5%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 11 Výpočet střední hodnoty koeficientu samofinancování odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	77,7%	76,5%	82,8%	83,3%	83,6%
INDITEX Česká republika, s.r.o.	31,1%	28,6%	25,6%	33,0%	35,4%
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	42,5%	32,5%	36,0%	53,2%	40,3%
MANGO (CZ) s.r.o.	10,5%	27,0%	34,6%	32,0%	34,0%
LPP Czech Republic, s.r.o.	45,4%	50,6%	54,9%	64,4%	74,4%
medián	36,8%	30,6%	35,3%	43,1%	37,8%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 12 Výpočet střední hodnoty úrokového krytí odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	1 581	3 196	-	-	28 046
INDITEX Česká republika, s.r.o.	15	17	- 25	14	64
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	-	13 751	- 2 020	424	686
MANGO (CZ) s.r.o.	- 14	- 28	-	-	-
LPP Czech Republic, s.r.o.	336 029	-	-	5 959	-
medián	7	9	- 13	219	32

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 13 Výpočet střední hodnoty obrátu aktiv odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	1,6	1,2	1,5	1,8	1,9
INDITEX Česká republika, s.r.o.	3,9	2,2	2,3	3,1	2,6
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	3,3	2,7	1,8	3,7	3,4
MANGO (CZ) s.r.o.	2,9	2,4	2,7	3,6	3,7
LPP Czech Republic, s.r.o.	3,3	2,7	1,8	3,0	3,1
medián	3,3	2,6	2,1	3,3	3,3

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 14 Výpočet střední hodnoty obrátu dlouhodobého majetku odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	6,8	7,5	8,0	9,5	8,7
INDITEX Česká republika, s.r.o.	8,8	5,2	3,8	5,0	4,2
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	6,8	6,4	4,5	8,5	7,4
MANGO (CZ) s.r.o.	5,0	5,0	10,3	28,5	17,0
LPP Czech Republic, s.r.o.	12,2	14,0	9,5	10,3	12,6
medián	7,8	5,8	7,0	9,4	10,0

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 15 Výpočet střední hodnoty obrátu zásob odvětví u vybrané konkurence

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	3,9	4,5	4,0	7,1	6,0
INDITEX Česká republika, s.r.o.	30,5	22,2	37,0	28,2	22,3
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	15,0	13,3	6,6	16,6	15,1
MANGO (CZ) s.r.o.	-	-	-	-	-
LPP Czech Republic, s.r.o.	9,6	10,2	13,4	13,7	8,7
medián	12,3	11,7	10,0	15,1	11,9

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 16 Výpočet střední hodnoty doby obrátu zásob odvětví u vybrané konkurence (ve dnech)

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	91	80	90	51	60
INDITEX Česká republika, s.r.o.	12	16	10	13	16
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	24	27	55	22	24
MANGO (CZ) s.r.o.	-	-	-	-	-
LPP Czech Republic, s.r.o.	37	35	27	26	41
medián	18	22	18	17	20

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 17 Výpočet střední hodnoty doby obrátu pohledávek odvětví u vybrané konkurence (ve dnech)

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	16	16	18	11	9
INDITEX Česká republika, s.r.o.	9	15	24	10	14
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	22	32	51	16	19
MANGO (CZ) s.r.o.	-	-	-	-	-
LPP Czech Republic, s.r.o.	27	21	35	20	17
medián	15	18	29	13	16

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 18 Výpočet střední hodnoty doby obratu závazků odvětví u vybrané konkurence (ve dnech)

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Peek & Cloppenburg s.r.o.	45	61	31	25	26
INDITEX Česká republika, s.r.o.	25	35	64	34	31
Marks and Spencer Czech Republic, a.s.	45	54	90	28	42
MANGO (CZ) s.r.o.	-	-	-	-	-
LPP Czech Republic, s.r.o.	41	38	58	20	21
medián	33	37	61	24	26

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 19 Horizontální analýza aktiv v absolutním (tis. Kč) a relativním (%) vyjádření společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022/2021	2021/2020	2020/2019	2019/2018
AKTIVA CELKEM	152 224 21,6%	212 332 43,2%	-126 841 -20,5%	44 582 7,8%
Dlouhodobý majetek	80 502 69,4%	22 333 23,8%	-24 390 -20,6%	-3 425 -2,8%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Dlouhodobý hmotný majetek	80 502 69,4%	22 333 23,8%	-24 390 -20,6%	-3 425 -2,8%
Dlouhodobý finanční majetek	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Oběžná aktiva	71 704 12,2%	204 734 53,6%	-104 642 -21,5%	55 313 12,8%
Zásoby	143 215 73,6%	8 575 4,6%	28 047 17,7%	-20 040 -11,3%
Dlouhodobé pohledávky	6 465 21,1%	2 294 8,1%	6 808 31,6%	-792 -3,5%
Krátkodobé pohledávky	11 970 139,3%	-816 -8,7%	-1 991 -17,5%	8 630 311,8%
Krátkodobý finanční majetek	-89 946 -25,5%	194 681 123,0%	-137 506 -46,5%	67 515 29,6%
Časové rozlišení aktiv	18 3,2%	-14 735 -96,3%	2 191 16,7%	-7 306 -35,8%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 20 Horizontální analýza pasiv v absolutním (tis. Kč) a relativním (%) vyjádření společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022/2021	2021/2020	2020/2019	2019/2018
PASIVA CELKEM	152 224 21,6%	212 332 43,2%	-126 841 -20,5%	44 582 7,8%
Vlastní kapitál	126 202 23,4%	131 819 32,4%	-108 452 -21,1%	35 692 7,4%
Základní kapitál	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Kapitálové fondy	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Výsledek hospodaření minulých let	131 819 45,1%	40 646 16,2%	0 0,0%	0 0,0%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-5 617 -4,3%	91 173 224,3%	-108 452 -72,7%	35 692 31,5%
Cizí zdroje	15 458 9,6%	82 579 105,0%	-15 984 -16,9%	10 139 12,0%
Rezervy	-909 -7,4%	-1 573 -11,4%	-2 875 -17,2%	8 352 99,7%
Dlouhodobé závazky	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Krátkodobé závazky	16 367 11,0%	84 152 129,9%	-13 109 -16,8%	1 787 2,3%
Bankovní úvěry a výpomoci	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
Časové rozlišení pasiv	10 564 267,6%	-2 066 -34,4%	-2 405 -28,6%	-1 249 -12,9%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 21 Vertikální analýza aktiv (%) společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka	2022	2021	2020	2019	2018
AKTIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Dlouhodobý majetek	23,0%	16,5%	19,1%	19,1%	21,2%
Dlouhodobý hmotný majetek	23,0%	16,5%	19,1%	19,1%	21,2%
Dlouhodobý finanční majetek	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Oběžná aktiva	77,0%	83,4%	77,8%	78,8%	75,2%
Zásoby	39,5%	27,7%	37,9%	25,6%	31,1%
Dlouhodobé pohledávky	4,3%	4,4%	5,8%	3,5%	3,9%
Krátkodobé pohledávky	2,4%	1,2%	1,9%	1,8%	0,5%
Krátkodobý finanční majetek	30,7%	50,2%	32,2%	47,9%	39,8%
Časové rozlišení aktiv	0,1%	0,1%	3,1%	2,1%	3,6%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 22 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty v absolutním (tis. Kč) a relativním (%) vyjádření společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022/2021	2021/2020	2020/2019	2019/2018
Tržby	461 047 52,9%	125 053 16,7%	-375 209 -33,4%	61 449 5,8%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	0 0,0%	-116 -100,0%	19 19,6%	-43 -30,7%
Tržby za prodej zboží	461 047 52,9%	125 169 16,8%	-375 228 -33,4%	61 492 5,8%
Výkonová spotřeba	301 570 45,1%	69 045 11,5%	-223 538 -27,2%	20 670 2,6%
Osobní náklady	38 779 50,3%	-54 -0,1%	-6 350 -7,6%	1 248 1,5%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	25 023 85,1%	-25 977 -46,9%	34 802 169,0%	-16 305 -44,2%
Ostatní provozní výnosy	-52 037 -62,6%	31 926 62,3%	28 749 127,8%	-4 175 -15,7%
Ostatn provozní náklady	47 780 41,7%	1 321 -12,6%	-17 257 39,5%	4 969 56,8%
Provozní výsledek hospodaření	-4 142 -2,4%	112 644 195,1%	-134 117 -69,9%	46 692 32,2%
Výnosové úroky	0	0	0	-1
Finanční výsledek hospodaření	-30,7%	1,2%	1,6%	-53,3%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-6 391 -3,9%	112 736 224,1%	-133 997 -72,7%	44 070 31,4%
Daň z příjmů	-774 -2,5%	21 563 223,1%	-25 545 -72,6%	8 378 31,2%
Výsledek hospodaření po zdanění	-5 617 -4,3%	91 173 224,3%	-108 452 -72,7%	35 692 31,5%
Čistý obrat za účetní období	411 611 42,9%	155 460 19,3%	-342 610 -29,9%	58 071 5,3%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 23 Vertikální analýza pasiv (%) společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka	2022	2021	2020	2019	2018
PASIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Vlastní kapitál	77,7%	76,5%	82,8%	83,3%	83,6%
Základní kapitál	5,8%	7,1%	10,2%	8,1%	8,7%
Kapitálové fondy	7,0%	8,5%	12,2%	9,7%	10,5%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,5%	0,6%	0,9%	0,7%	0,8%
Výsledek hospodaření minulých let	49,5%	41,5%	51,2%	40,7%	43,8%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	14,7%	18,7%	8,3%	24,1%	19,8%
Cizí zdroje	20,6%	22,9%	16,0%	15,3%	14,7%
Rezervy	1,3%	1,7%	2,8%	2,7%	1,5%
Dlouhodobé závazky	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Krátkodobé závazky	19,3%	21,2%	13,2%	12,6%	13,3%
Bankovní úvěry a výpomoci	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Časové rozlišení pasiv	1,7%	0,6%	1,2%	1,4%	1,7%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 24 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty (%) společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o.

Položka / Rok	2022	2021	2020	2019	2018
Tržby	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Tržby za prodej zboží	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Výkonová spotřeba	72,8%	76,7%	80,3%	73,3%	75,6%
Osobní náklady	8,7%	8,8%	10,3%	7,4%	7,7%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4,1%	3,4%	7,4%	1,8%	3,5%
Ostatní provozní výnosy	2,3%	9,5%	6,9%	2,0%	2,5%
Ostatní provozní náklady	4,3%	1,1%	1,1%	2,3%	2,0%
Provozní výsledek hospodaření	12,5%	19,5%	7,7%	17,1%	13,7%
Výnosové úroky	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Nákladové úroky	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ostatní finanční výnosy	0,5%	0,5%	0,8%	0,2%	0,1%
Ostatní finanční náklady	1,2%	1,3%	1,8%	0,8%	0,6%
Finanční výsledek hospodaření	-0,7%	-0,8%	-1,0%	-0,7%	-0,5%
Výsledek hospodaření před zdaněním	11,7%	18,7%	6,7%	16,4%	13,2%
Daň z příjmů	2,3%	3,6%	1,3%	3,1%	2,5%
Výsledek hospodaření po zdanění	9,5%	15,1%	5,4%	13,3%	10,7%

Zdroj: vlastní zpracování (Orbis, 2023)

Příloha 25 Srovnání konkurenceschopnosti společnosti Peek & Cloppenburg s.r.o. s odvětvím

Hodnotící kritérium	Peek & Cloppenburg	INDITEX	Marks and Spencer	MANGO	LPP
Podíl na trhu	0,75	1,00	0,75	0,25	1,25
Šíře sortimentu	1,00	1,25	0,75	0,50	0,50
E-commerce	0,20	1,00	1,00	1,00	1,00
Udržitelnost	0,15	0,45	0,15	0,45	0,30
Zákaznický servis	0,75	0,45	0,75	0,45	0,75
Vážená hodnota	2,85	4,15	3,40	2,65	3,80

Zdroj: vlastní zpracování